



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA  
POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

---

**“Formas de organización emergente y  
modernización organizacional; otra  
sustentabilidad posible”**

Comunicación Idónea de resultados  
Que,  
para obtener el título de Maestro en Estudios Organizacionales

Presenta  
**CARLOS ALBERTO JIMÉNEZ BANDALA**

Director  
**Dr. ANTONIO BARBA ÁLVAREZ**

Ciudad de México, D.F., Diciembre de 2011



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA**

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES**

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA  
POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

---

**“Formas de organización emergente y  
modernización organizacional; otra  
sustentabilidad posible”**

Comunicación Idónea de resultados  
Que,  
para obtener el título de Maestro en Estudios Organizacionales

Presenta  
**CARLOS ALBERTO JIMÉNEZ BANDALA**

Director  
**Dr. ANTONIO BARBA ÁLVAREZ**

Ciudad de México, D.F., Diciembre de 2011

**A mi madre,**  
trabajadora incansable que nos lo ha dado todo

**A la Universidad Autónoma Metropolitana,**  
en pie de lucha

**Al pueblo trabajador**  
que ha pagado mi educación

**¡GRACIAS!**

A los que oponen resistencia al orden establecido

A los presos que miran a sus hijos

A los trabajadores que, tras el sudor diario, siguen abrazando una utopía

A los que viven felices, aunque no tengan permiso

A aquellos que miran la luna...  
...y a aquellos que alguna vez la miraron

A los pueblos rebeldes del mundo...  
...y a mi manso pueblo que quiere ser montaraz

A la revolución cubana y a la revolución bolivariana que,  
de pie, han defendido no seamos jamás sojuzgados  
ni sometidos de nuevo a la condición humillante  
de neo-colonia de los Estados Unidos

**Y a los que, somos tan necios,  
que seguimos soñando que otro mundo es posible.  
Abajo y a la izquierda, rojo... rojito, como el corazón,  
que esta esperanza nunca muera, ¡carajo! ...  
vayamos pues, a jugarnos la vida.**

**Agradecimientos especiales** a todos aquellos que de una u otra forma me han ayudado en estos andares, sea material, simbólica o espiritualmente.

**GRACIAS.**

Al Dr. Antonio Barba que pacientemente ha aguantado mi necesidad, a la Dra. Tere Montoya por sus acertados comentarios. Ambos, excelentes guías. A la Dra. Idolina, por su ávida crítica y atinadas aclaraciones.

A mis camaradas, cómplices y amig@s que están ahí, como las estrellas, presentes siempre, aunque a veces no se vean.

Nuestra sangre y palabra encendieron un fuego pequeño en la montaña y lo caminamos rumbo a la casa del poder y del dinero. Hermanos y hermanas de otras razas y otras lenguas, de otro color y mismo corazón, protegieron nuestra luz y en ella bebieron sus respectivos fuegos.

Vino el poderoso a querer apagarnos con su fuerte soplo, pero nuestra luz se creció en otras luces. Sueña el rico con apagar nuestra pequeña luz primera. Es inútil, hay ya muchas luces y todas son primeras.

La rebeldía que hoy tiene su rostro moreno y lengua verdadera no se nació ahora, antes habló con otras lenguas y en otras tierras. En muchas montañas y muchas historias ha caminado la rebeldía contra la injusticia siempre.

No morirá la flor de la palabra. La palabra que vino desde el fondo de la historia y de la tierra ya no podrá ser arrancada por la soberbia del poder.

Nosotros nacimos de la noche. En ella vivimos. Moriremos en ella. Pero la luz será mañana para los más, para todos aquellos que hoy lloran la noche, para quienes se niega el día, para quienes es regalo la muerte, para quienes está prohibida la vida. Para todos la luz. **Para todos todo.** Para nosotros el dolor y la angustia, para nosotros la alegre rebeldía, para nosotros el futuro negado, para nosotros la dignidad insurrecta. **Para nosotros nada.**

Comunicado Zapatista.

*Nuestra lucha es por el respeto a nuestro derecho a gobernar y gobernarnos, y el mal gobierno impone a los más la ley de los menos.*

*Nuestra lucha es por la libertad para el pensamiento y el caminar, y el mal gobierno pone cárceles y tumbas.*

*Nuestra lucha es por la justicia, y el mal gobierno se llena de criminales y asesinos.*

*Nuestra lucha es por la historia, y el mal gobierno propone olvido.*

*Nuestra lucha es por la Patria, y el mal gobierno sueña con la bandera y la lengua extranjeras. Techo, tierra, trabajo, pan, salud, educación, independencia, democracia, libertad, justicia y paz. Estas fueron nuestras demandas en la larga noche de los 500 años.*

*Estas son, hoy, nuestras exigencias.*

Será panfletaria, pero milito con ella...

Muera aquí todo temor posible,  
ya los obreros y los hijos de obreros no tenemos nada que perder,  
en el peor de los casos  
podríamos perder el hambre.



**¡PROLETARIOS DE TODOS LOS PAÍSES, UNÍOS!**

# Índice

Prólogo	I
<b>Primera Parte: Introducción General</b>	
<b>Capítulo 1. Planteamiento del Problema</b>	
Introducción	1
1.1 Planteamiento del Problema y preguntas de investigación	3
1.2 Justificación	9
1.3 Objetivo general	11
1.4 Objetivos particulares	11
1.5 Hipótesis de Investigación	12
<b>Segunda Parte: Las abstracciones al fenómeno organizacional (construcción teórica)</b>	
<b>Capítulo 2. Organizaciones y los estudios sobre las organizaciones</b>	
Introducción	15
2.1 La Organización humana y la organización moderna	20
2.2 Un acercamiento socio-histórico de las condiciones objetivas y subjetivas acerca de la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales	27
2.3 Los cambios paradigmáticos	35
2.3.1 El Paradigma de la Modernidad ¿A qué herencia renunciamos?	37
2.3.2 El nuevo paradigma complejo-holista (la transmodernidad)	44
2.4 Metáforas en el Análisis Organizacional	49
2.4.1 Los saltos cuánticos, de la metáfora mecánica a la metáfora del fractal	51
2.4.2 De la teoría de sistemas al análisis fractal ¿qué diferencia para los EO?	57
<b>Capítulo 3. Formas y modelos de organización</b>	
Introducción	61
3.1 Formas y modelos	63
3.1.1 De las formas a los modelos: el modelo burocrático	66
3.1.2 El modelo flexible	70
3.2 De los modelos a las “formas”, las <i>otras</i> organizaciones	72

3.2.1 El carácter emergente de las organizaciones (La Organización como un proceso dialéctico)	73
<b>Capítulo 4. El ser humano en la organización</b>	
4.1 El hombre en su constructo que llamó “organizaciones”	80
4.2 La cultura y las organizaciones	83
4.2.1 Cultura (como concepto de la Antropología) y Estudios Organizacionales	86
<b>Capítulo 5. El contexto organizacional</b>	
Introducción	93
5.1 Nuestras organizaciones contemporáneas. Los cambios sociales, económicos y tecnológicos de finales del siglo XX	94
5.2 Las organizaciones de la periferia	97
5.3 El discurso desarrollista	99
5.4 Implicaciones del discurso, las consecuencias materiales y las críticas para América Latina	103
<b>Tercera Parte: El fenómeno organizacional en lo concreto, Sierra Nevada bajo una mirada holista, (metodología y caso de estudio)</b>	
<b>Capítulo 6. Marco Metodológico</b>	
Introducción (tomando postura)	108
6.1 ¿Qué método, qué metodología?	109
6.2 Hacia una metodología transmoderna	111
6.3 El estudio de caso como método en las Ciencias Sociales	115
6.4 Instrumentos Metodológicos	117
<b>Capítulo 7. Aproximación al caso, Sierra Nevada</b>	
Introducción	119
7.1 La Sierra Nevada y el fenómeno organizacional	119
7.2 El espacio	120
7.3 La Articulación de niveles y dimensiones a partir del análisis de los indicadores económicos y sociodemográficos	122
Reflexiones preliminares	129
<b>Bibliografía</b>	XI

## Prólogo

El trabajo científico ha pretendido interpretar al mundo y las realidades en las que estamos inmersos, la tarea científica es, pues, entender –aunque sea- en un mínimo tales realidades, para los seres humanos es vital para la reproducción y existencia misma. El trabajo científico de un marxista está predispuesto por la idea que la interpretación por sí misma no basta y por tanto buscará que el entendimiento adquirido sea orientado a la transformación social. Un trabajo científico marxista y transmoderno debe cuidar que la transformación ponga el acento en la humanidad de manera holista e integrada, esto es reconocer la esencia profunda del hombre sin descuidar las superficialidades que lo envuelven, esta es nuestra pretensión. Nuestra pregunta es por la organización, como un fenómeno social, se trata pues de abordar el problema de la realidad desde la marcha de estos constructos sociales, nuestro entendimiento deberá ir entonces orientado hacia posibilitar las voluntades sociales que giran en torno a su transformación.

La organización social a diferencia de la organización biológica no evoluciona, ni se nos está dada, sino que debemos producirla nosotros, su transformación está sujeta a las relaciones sociales que el hombre despliega con base a un determinado modo de cooperación para la satisfacción de sus necesidades, por tanto no se trata de un caso natural de auto-organización. El hombre se organiza no sólo por instinto natural, como las manadas de ciertos animales que viajan y viven en colectivo, a diferencia de ellos, el hombre se organiza también de manera consciente, por ello el hombre se apropia de la naturaleza, la transforma a su beneficio mediante el trabajo, que es también una tarea consciente. Esta es la brecha que nos separa del resto de los animales, está es la brecha que separa la organización social de la auto-organización biológica. La forma en que nos apropiamos la naturaleza no es otra cosa que las relaciones naturales que creamos al desarrollar medios de producción, por tanto el carácter de estas relaciones se encuentra enmarcado por el modo de producción dominante del que nos ocuparemos más adelante.

Una vez que el hombre ha desplegado relaciones naturales para producir sus propios efectos de sobrevivencia en la reproducción material de vida, es necesario alimentar los otros cuerpos humanos que no son físicos, en otras palabras, reproducir la vida misma,

desarrolla fuerzas productivas y transforma entonces las relaciones sociales, se va edificando un complejo sistema social que denota ya, -dependiendo del estadio de desarrollo de las fuerzas productivas y medios de producción- un grado menor o mayor de organización. Las relaciones primarias que despliega son por obvias razones destinadas a la reproducción material (producción, distribución, intercambio, consumo) y por tanto podemos llamarlas de tipo económico, van acompañadas de un tipo de relaciones más complejas que regulan las prácticas hacia la preservación o el cambio del sistema y que llamaríamos de tipo político; por último encontramos unas relaciones de tipo ideológico-cultural que norman las formas de conciencia social del sistema. Las organizaciones, como hoy las conocemos, no son más que la materialización corpórea de la *interacción* entre tales relaciones naturales y sociales, tenemos entonces organizaciones e instituciones económicas, políticas e ideológico-culturales. El estudio de las organizaciones es pues el estudio de dichas *interacciones* en espacios más o menos limitados. Debemos hacer explícito aquí que cuando los seres humanos establecemos relaciones sociales (o sea siempre) no limitamos a decir: “primero reproduzco mi vida material y luego la social” o decir: “ésta es una relación económica solamente”, tratar de encontrar esto en la realidad sería tan absurdo como el astronauta que espera ver el Ecuador desde el espacio, sino que entre una relación de un tipo y otro pudiera no haber fronteras de diferenciación, pero, al igual que las líneas imaginarias que dividen al globo terráqueo, facilitan el estudio y la comprensión. Por consecuencia hablamos de organizaciones cuya tarea *dominante* sea la economía, la política o la ideológico-cultural, pero que no significa que en el sistema no cumpla otras tareas de otro tipo de relaciones sociales.

Dado lo anterior, podemos decir que las organizaciones hacen tangible un modo de cooperación determinado y hacen concreto un modo de producción, sea para su reproducción y preservación o para su cambio. Cuando las relaciones sociales de tipo económico se vuelven más complejas, como ha sido el caso del desarrollo entre un modo de producción imperante y otro, digamos de la comunidad primitiva al esclavismo, el conjunto de relaciones sociales construye entramados más elaborados y sofisticados, por ello algunos autores simplistas prefieren reducir al fenómeno social de la organización como “algo

complejo”, en efecto lo es, pero no podemos conformarnos con un estudio que concluya con una verdad de Perogrullo.

Considerando que el modo de producción imperante de nuestros días es el capitalismo, las organizaciones contemporáneas responden a la esencia de relaciones naturales y sociales capitalistas. Ello nos obliga a tener que introducir en este prólogo dos aspectos fundamentales en el estudio de las organizaciones, el primero que tiene que ver con las características del capitalismo actual y otro que tiene que ver con la ciencia que se engendra dentro del capitalismo.

En lo que respecta a las características del capitalismo actual, hablemos en primer lugar, del carácter de las relaciones naturales que construimos para satisfacer nuestra vida material (producción, distribución, intercambio y consumo). El hombre pone en acción sus propias fuerzas naturales, su cuerpo mismo, hacia la naturaleza externa para asimilarse de forma útil las materias de subsistencia, es entonces, el origen del trabajo como actividad distintiva de los primeros primates; esa interacción, al tiempo que transforma la naturaleza, transforma también la naturaleza propia del hombre, y agrega Marx, desarrolla su potencial que dormita en él; en efecto, es la evolución del hombre producto del trabajo, entonces desprendemos que tal interacción no puede darse sin que medie la fundamental separación entre trabajo (sobra aquí agregar el adjetivo de ser trabajo humano) y cualquier otra actividad de cualquier otro animal para asimilarse su sobrevivencia: la conciencia. Cuando el hombre se pone en contacto con la naturaleza externa<sup>1</sup> para satisfacer sus necesidades materiales lo hace de forma consiente, por eso las relaciones naturales han de desarrollarse a tal grado de que las podamos llamar relaciones de producción y distribución.

Sucede entonces, lo que llama Marx, la apropiación de la naturaleza y su transformación en beneficio del hombre, la concepción de “apropiación” en español tiene dos significados: en primer lugar tiene que ver con “la aplicación de lo propio, lo conveniente”; en orden descendente la segunda definición se relaciona con los términos de

---

<sup>1</sup> Hacemos una separación entre la naturaleza propia del hombre y la naturaleza “externa” por una facilidad expositiva, no obstante como más adelante desarrollamos, la conciencia del hombre es comprendida dentro de la naturaleza misma, por tanto es erróneo pensar que concebimos al hombre fuera de la naturaleza.

propiedad, tomar algo, adueñarse. El pensamiento marxista, desde luego, está ubicado en la primera definición; el hombre no toma para sí la naturaleza, en primer lugar porque es absurdo de sí declararlo ya que el hombre es parte de la naturaleza, el hombre al apropiarse la naturaleza lo hace con consciencia de causa, cuando no lo hace así, ya nos lo advierte Engels, la “naturaleza toma venganza”.

Engels también nos los ilustra con el ejemplo del cazador y el lobo al momento de interactuar con la naturaleza, el lobo puede (y bajo ciertas circunstancias lo hace) comerse todas las cabras del monte, más el hombre sabe que si mata a todas la cabras, incluyendo digamos, a la cabra preñada, no tendrá cabritos el próximo año, ha acumulado el hombre un conocimiento de que cabras matar y en que momentos precisos a modo de asegurar que el próximo año tenga la misma cantidad de carne. Este es el principio de la sustentabilidad.

Más, como hemos dicho, las relaciones naturales se desarrollan a manera de ser relaciones de producción y por tanto se subsumen a un modo de producción, de tanto responden ya no sólo a la búsqueda natural de sobrevivencia que toda criatura presenta en la Tierra, sino a las condiciones históricas desarrolladas. Para retomar las palabras del destacado Paul Sweezy, es en ese momento, cuando se usan las fuerzas naturales en la producción social que la humanidad altera los términos de su vida social e introduce límites organizativos a la actividad libre e individual del productor aislado, he aquí la génesis de toda organización humana.

El modo de producción dominante actualmente, el capitalismo, es herencia de modos de producción clasista, cuyas relaciones sociales caracterizamos más adelante, pero por lo que respecta al contacto con la naturaleza, dado que el dominio de una clase sobre otra se da en términos de la propiedad de los medios de producción y es la tierra (la naturaleza) un medio de producción en sí mismo, no puede ser sino un modo de producción de “explotación rapaz” donde la clase dominante intenta sacar el máximo *producto sobrante* para su beneficio propio, no importa si para obtenerlo, debe quemar grandes extensiones de terreno, como en el caso de los agricultores cubanos de la época de Engels, para producir un fertilizante que sólo le servirá a una generación.

Un ejemplo por demás elocuente nos lo relata Marx en el tomo III de “El Capital”, sobre el indígena que trabaja obteniendo la harina del centro de la corteza de árbol, derriba y tritura para ello cierta cantidad de árboles, podría entonces trabajar un día a la semana para obtener lo necesario, más bajo el modo de producción actual, está obligado por el capitalista a someterse a un trabajo mayor con la finalidad no sólo de obtener sus efectos de sobrevivencia, sino el trabajo excedente, el plusproducto que será puesto en circulación para que el capitalista se adueñe del plusvalor.

Pondremos de relieve un segundo elemento, una vez que hemos producido, distribuido, puesto en circulación y consumido nos olvidamos del proceso de circulación capitalista, así lo ha hecho la Economía en todos sus campos; más de Marx rescatamos una preocupación latente que no desarrolló, quizá porque la edad y el tiempo físico le fueron adversos y antes de ello se quedó dormido en su sillón, pero algo esbozó en los manuscritos que Engels compiló en el tomo III: “el desecho”, para completar verdaderamente el ciclo de producción con el ciclo natural. Es una propuesta para la reutilización y el reciclaje de los desperdicios inorgánicos y la descomposición de los elementos orgánicos para aprovechamiento natural. Más como el bien lo sentencia, es el capitalismo un “gigante derrochador” y no será hasta que se encarezcan las materias primas que se aprovecharán los desperdicios.

Hasta aquí nos adelantamos a ciertas premisas, no son el capitalismo y por tanto la organización moderna capitalista consecuentes con los efectos sobre la naturaleza, lo que les interesa son los resultados más inmediatos. La organización moderna, por lo que respecta a las relaciones naturales y posteriores relaciones de producción es por principio de cuentas insustentable.

En cuanto a las relaciones sociales que reproducen en primer lugar la vida misma del hombre y el sistema en su conjunto, es menester que para caracterizarlas debamos acercarnos más al fenómeno a fin de desvelar su esencia. A grandes rasgos el capitalismo es el modo de producción basado en la explotación y apropiación del plusvalor por parte de

la clase que detenta los medios de producción por sobre aquella que se encuentra despojada de todo, salvo de su energía productiva que materializa en trabajo. Esta contradicción capital-trabajo es sólo una de las tantas que cimentaron al capitalismo frente al feudalismo, sin embargo la citamos en primer lugar porque es la que remarca el carácter clasista-antagónico y por tanto demuestra la existencia de lucha de clases. La lucha de clases trae como consecuencia que, en el ciclo de reproducción ampliado del capital, que permite la acumulación como condición para sobrevivencia del sistema, el proletario tenga que perder a costa de la ganancia capitalista, la acumulación masiva de capital justifica la ley de la tendencia decreciente de la tasa de ganancia, pero además que se reduzcan a las clases populares las posibilidades de adquisición de bienes de consumo, por consecuencia imposibilita la realización de mercancías y el paso de M a D', esta interrupción en el ciclo le lleva al sistema a recurrentes crisis que terminan siempre con la ruina de la burguesía más débil y la concentración de capital en cada vez menos manos.

Para evitar que la tasa de ganancia decrezca, entre otras artimañas, el capitalista suele sacar de la esfera de producción una parte importante del capital acumulado y acomodarlo en mercados financieros o de especulación, cuando esto ocurre, el capitalista observa que su dinero pare dinero, esto es que puede llegar de D a D' sin pasar por el proceso productivo, dado que sólo es aparental y los valores acumulados dentro del capital especulativo carecen de producción material que los sostenga, la burbuja siempre tiende a reventarse, por tanto se generan nuevas crisis. El desarrollo capitalista no avanza de manera lineal ni muchos menos sostenida, sino a manera de ciclos entre crisis y auge, dentro de las crisis las contradicciones se agudizan y la lucha de clase se intensifica, en los auges las contradicciones parecen estar más ocultas y más velada la lucha de clases, al punto que los ingenuos llegan a afirmar que tal cosa ha desaparecido. En la medida en que estos ciclos se van repitiendo, el sistema se va desgastando, por tanto cada vez los picos de los auges serán más cortos y estrechos y los valles de las crisis serán más profundos y prolongados, de tanto, las contradicciones más agudas; y de la misma forma en que las peores larvas pueden parir a sus parásitos que terminarán comiéndolas, el sistema capitalista va reproduciendo a sus propios enterradores. Sin entender lo anterior, que independientemente de las formas que adopte es la esencia del capitalismo, todo estudio sobre organizaciones queda reducido

a la mera apariencia del fenómeno, sin comprender que las organizaciones son esencialmente relaciones sociales implicadas en un modo de producción determinado. Y lo más importante, el análisis de las organizaciones no debe aceptar lo que los grandes diseñadores industriales, gerentes y dueños nos digan acerca de las modernas organizaciones, de otra manera, no será una ciencia social, sino un apéndice de la administración; el análisis que proponemos procede por medio de la comprensión de la evolución histórica, el entendimiento de la interacción de las fuerzas sociales, de la lucha de clases, las condiciones subjetivas y objetivas que dieron lugar a estas modernas formas sociales.

Hasta aquí tal como lo hemos prometido, hemos hablado de las características *grosso modo* del capitalismo y las que le va imprimiendo a la organización, podemos de alguna forma llamarlas condiciones históricas objetivas y hemos de añadir someramente que al momento en que se imprime esta investigación nos encontramos sumidos en la peor crisis económica, financiera y fiscal que haya registrado el capitalismo, la declinación inicia en 2007 con la desaceleración de la economía norteamericana, casi cinco años después, Europa reciente los efectos en medio de protestas sociales de aquellos que se dicen “indignados”, las clases populares del primer mundo que han resentido los presupuestos de austeridad, mientras que los especuladores, los capitalistas proxenetas del capital financiero también han visto mermada su ganancia. Para algunos analistas más perspicaces de la talla de Wallerstein, que realiza un brillante estudio de ciclos largos, no hemos podido salir de la fase B del ciclo Kondratiev cuya crisis inició en los años setenta, tal afirmación es tajante, el neoliberalismo como fase actual del capitalismo ha sido un total fracaso. Nos interesaba aquí mostrar gráficamente el crecimiento real de las economías latinoamericanas, pero dada nuestra extensión preferimos dedicar un apartado especial más adelante, por ahora nos contentamos con declarar que nunca como antes el capitalismo se había visto tan incapaz, sus organizaciones se muestran ineptas ya no digamos al tratar de revertir la tendencia decreciente de la tasa de ganancia (que tiene que ver con el capital total), sino tan sólo con lo que respecta al capital variable, son incapaces de expropiar el suficiente plusvalor para no llevar a la ruina a muchos capitalistas; por otra parte también son incapaces de cohesionar socialmente, han perdido credibilidad en el más amplio de los sentidos, ergo,

más gente se une a la protesta social callejera; finalmente, los indicadores ambientales no son nada positivos, nuestro planeta sigue siendo deteriorado, claro está, que en aquellos avances políticos para tratar de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, tales como el “Protocolo de Kyoto”, los Estados Unidos de América se encuentran no sólo ausentes sino también renuentes a adoptarlo, los intereses de las mayores industrias del orbe están en juego. En términos de las condiciones objetivas, el capitalismo y consecuencia lógica las organizaciones modernas son insustentables económica, política, social y ecológicamente.

Sin embargo, el estudio de las organizaciones se hace dentro de organizaciones (universidades e instituciones de investigación), invariablemente, responde también a relaciones sociales capitalistas, por eso no debe sorprender el *mainstream* economicista de origen estadounidense, nos ocuparemos brevemente aquí de enunciar las condiciones subjetivas en las que se circunscribe el quehacer científico en el capitalismo.

El paradigma dominante es la modernidad como modelo civilizatorio, reproductor de una racionalidad instrumental exacerbada, es decir, estrictamente funcionalista, utilitaria, como lo hemos dicho más arriba limitada sólo a la visión economicista. La tercera modernidad, período que ubicamos del fin de la segunda guerra mundial hasta la fecha, está marcada precisamente por la supeditación formal de la ciencia a la producción bajo el discurso de Truman, cuando era presidente de Estados Unidos, que desencadenó en la lógica desarrollista a la que se sometieron los países subdesarrollados, nuevos actores reconfigurados a partir de lo que eran los países del tercer mundo. Esta visión ahistórica de las condiciones materiales de cada país, se mantuvo vigente en los círculos académicos durante buena parte de la última mitad del siglo pasado, salvo honrosas excepciones de latinoamericanos ejemplares que presentaron fuertes resistencias y que se cristalizaron en la formulación de la Teoría de la Dependencia, con gran influencia brasileña.

Esta tercera modernidad aún tiene una etapa más lúgubre, la tercera modernidad alta o a partir de aquí la *hipermodernidad*, simbólicamente caracterizada por la caída del muro de Berlín y lo que los intelectuales acuciosos, al capitalismo desde luego, han llamado

*socialismo realmente existente*, se dejó entonces un camino libre de contrapesos al imperialismo yanqui y a las ideologías más fundamentalistas del ultra conservadurismo que llevaron al triunfo del neoliberalismo. Claro, es preciso decir que el triunfo se llevó a cabo en las escuelas de economía de los países subdesarrollados, pues señalamos más arriba que en la economía de carne y hueso el modelo neoliberal es un fracaso total, hasta para la burguesía. La idea de competencia e individualismo florecieron en los programas educativos desde el preescolar, donde resulta ridículo ver a los niños competir, hasta la universidad; se trata del modelo de competencias que además de presentar a la ciencia moderna fragmentada la presenta también carente de sentido para los estudiantes e incluso para muchos docentes, es en pocas palabras, aburrida, no levanta pasiones, frígida, porque es incapaz de dar respuesta a las preguntas trascendentales que dieron origen a la filosofía y a la búsqueda incesante de conocimiento (¿de dónde venimos? ¿qué hacemos aquí? ¿dónde vamos cuándo morimos?, etc.) No las responde, porque simplemente ni siquiera es de su interés buscar respuesta.

Estamos entonces ante una crisis capitalista en el sentido de las condiciones materiales, pero también una crisis paradigmática en el sentido de las condiciones subjetivas, el escenario se encuentra listo, hay una gran revolución latente, los sumos sacerdotes del capital globalizado y prostituto han volcado ya un gran bidón de gasolina, el pueblo que es sabio y paciente sabrá encender la llama. Frente a esta gran crisis la acumulación de capital y la preservación sistémica han asumido nuevas formas de organización, están invadiendo ramas de la economía ya añejas y creando nuevas, de tanto y por tanto, es necesario aplicar la teoría de Marx a esas nuevas ocupaciones que el capitalismo crea o re-crea para su expansión y sobrevivencia.

En un camino, a veces paralelo y otras veces convergente, a la organización moderna está la emergente, la que germina y trabaja en la montaña, en la selva, en el campo, en la urbe, que grita en silencio que nuestro sueño existe sin tener que vivir arrodillados, es la que va poniendo con mayor o menor dificultad la arena en los engranes del sistema, pero también la que en momentos lo hace flexible y de la que ha echado mano el capitalista para no sucumbir. Hagamos nosotros nuestra tarea, romper con los paradigmas

anquilosados, los cómplices de la opresión, hagamos una investigación que emancipe a nuestra clase obrera, busquemos el conocimiento que nos haga libres sin miedo a que nos señalen de panfletarios, esa es el arma de la burguesía cuando se encuentra con el desencanto de una contradicción directa con lo que ha establecido de “sabiduría convencional de la sociedad”, la tarea es abrir la línea de investigación, plantear, cuestionar aquello que fue despreciado y que sin embargo dadas las condiciones actuales es urgente su estudio a fin de desnudar los intereses de una minoría por salvaguardar un proyecto civilizatorio inhumano y tormentoso; vayamos pues, a jugarnos la vida.

**Primera Parte:**

**Introducción general**

# Capítulo 1.

## Planteamiento del problema

### Introducción

La preocupación de nuestra investigación radica en la emergencia de un tipo de organizaciones diferentes al modelo hegemónico (sea el burocrático o el flexible), aquellas que surgen de relaciones sociales distintas, donde no domina la racionalidad instrumental sino otras racionalidades como las tradicionales que llevan a reproducir, antes que el valor económico, valores como la solidaridad o la cooperación. Se hacen evidentes estas organizaciones a partir del discurso de la sustentabilidad, pues ahora el modo de producción capitalista ve en ellas las posibilidades de ampliar sus límites y seguir perpetuándose; frente a estos intentos están los actores que construyen estas organizaciones, que subsisten, que persisten para defender eso sagrado de lo que forman parte, esas contradicciones que subyacen al interior también son interés para este trabajo.

La investigación de organizaciones emergentes del tipo particular que se presenta en el caso de estudio nos permitirá una mejor comprensión de otras formas de organización que puedan mostrarse como alternativas posibles frente a un modelo económico y social cada vez más desigual que reproduce a una sociedad más violenta, ambigua y contradictoria. En otras palabras, nos podría dar elementos para repensar nuestra *sociedad organizacional*.

El último cuarto del siglo pasado fue el marco temporal de la segunda crisis más grande que haya conocido el capitalismo, el modelo económico tuvo que ser modificado y el modelo dominante de organización por consecuencia también, en algún momento, incluso, la tesis de que el modelo organizacional (taylorista-fordista) de corte burocrático fue un factor importante para el derrumbe económico fue ampliamente aceptada. Se adoptó entonces el modelo de organización flexible que Japón ya aplicaba desde la posguerra, una suerte de mixturas e hibridaciones ha devenido desde entonces al modelo original. Al tiempo en que se agota un paradigma tecno-productivo se desarrolla una revolución científico-tecnológica, que algunos denominan “Sociedad del Conocimiento”. Y en este

escenario turbulento la ruptura en el plano académico entre la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales que ha permitido refrescar el debate y la investigación con ideas y metodologías críticas, heterodoxas y diversas.

Los cambios en los modelos y formas organizacionales adaptados y un campo interdisciplinario crítico, relativamente joven, (los estudios organizacionales) podrían representar las condiciones objetivas y subjetivas de una transformación social y académica, un nuevo movimiento contestatario de organización del trabajo y de la sociedad del que debemos dar cuenta como investigadores. En este apartado presentamos los objetivos de la investigación que pretenden dar respuesta a las preguntas planteadas. Por último esbozamos un conjunto de hipótesis que tentativamente darían respuesta a nuestros cuestionamientos.

Reconocemos en los estudios organizacionales su carácter interdisciplinario y las posibilidades de conocimiento mediante un diálogo y debate constante, la diversidad y pluralidad de enfoques. Esta investigación pretende insertarse en esa pluralidad, bajo un enfoque crítico, sin caer en lo panfletario –aunque sin miedo en que en algún momento se caiga en ello-, pero sin olvidar que el carácter específico de las relaciones sociales ha sido impreso por un modo de producción que domina la base de reproducción social que involucra las relaciones interorganizacionales, dichas condiciones entonces, afectan nuestro modo de concebir la realidad. De tanto y por tanto, aceptamos la no neutralidad del conocimiento y tomamos una postura clara con nuestra conciencia de clase y nuestra responsabilidad de no solamente tratar de comprender esta realidad, sino buscar transformarla.

Considerando lo anterior proponemos titular este trabajo “Formas de organización emergente y modernización organizacional; otra sustentabilidad posible” cuyo tema se encuentra inserto dentro de la línea de investigación “La vida simbólica de las organizaciones” en el postgrado en Estudios Organizacionales y “Organización y Economía Solidaria” en el proyecto de investigación Sierra Nevada, por lo que creemos es pertinente para el postgrado que concluimos.

## 1.1 Planteamiento del problema y preguntas de investigación

Nuestro interés de investigación es el conjunto de condiciones y relaciones sociales tanto de producción como de reproducción de la vida misma, que se dan por medio y a través de *organizaciones*. Ese conjunto [de condiciones y relaciones sociales] se va transformando de manera particular en función de la fase de desarrollo del modo de producción imperante, por tanto, su composición presente, no sólo es producto de la fase actual, sino también, consecuencia de las anteriores, de hecho cada fase no se encuentra delimitada en forma sucesivas sino que, en una misma ubicación temporal, incluso espacial, coexisten multiplicidad de transfiguraciones<sup>1</sup>, todas ellas conservando, para nuestro caso particular, la esencia del capitalismo que es la subsunción del proceso laboral al capital. Esto es, de un lado tenemos una base generalizable del modo capitalista de producción, pero por otro tenemos singularidades con lógicas que difieren de un marco a otro y que definen una sociedad local, lo que nos lleva a pensar en la coexistencia de diferentes lógicas de acumulación (Arocena, 1997) y por tanto de un orden particular de organizaciones de la superestructura subsumidas a cada eventual lógica de acumulación.

Entonces, los modelos y las formas organizacionales responden voluntaria o involuntariamente a esas formas particulares de sociedades locales, que sí bien son constituidos en gran medida por modelos “hegemónicos” como el fordismo-taylorismo o el toyotismo, burocráticos o flexibles, cada región le imprime un grado mayor o menor de estos modelos, los mezcla, los hibrida, le excluye o le incluye elementos dados o intenta construir elementos nuevos según, entre otros factores y limitantes, las *características culturales* propias de los actores en juego, como ejemplo están presentes los experimentos de Lincoln, Hanada y Olson (1981).

---

<sup>1</sup> Bajo la idea que no coincidimos con una sustitución abrupta de modos particulares de relaciones o condiciones sociales, sino más bien en el sentido de que éstas no se agotan, se entretajan con nuevas, se mezclan, se funden de tal suerte que se dificulta su identificación aparental pero no quiere decir que desaparecen en lo esencial.

El modelo organizacional dominante en occidente durante el pasado siglo XX fue la triada fordismo-taylorismo-burocracia, sin embargo, es la crisis económica, política y social de mediados de los setenta que trastoca el orden establecido por modificaciones de un contexto totalmente opuesto al del Estado de Bienestar (*welfare state*), el Neoliberalismo, que al pugnar por un estado esbelto urgía a reproducir organizaciones de *lean production* pues atribuyó el éxito japonés a la flexibilidad de sus organizaciones, ergo, el traslado del modelo oriental era imperativo. Junto a estas transformaciones la creciente mundialización económica que permitía la expansión de organizaciones productivas, comerciales y sobre todo financieras para la (*neo*)colonización de nuevas regiones, especialmente las que nombraban de tercer mundo y que por recomendaciones de otras organizaciones (Fondo Monetario Internacional y Banco Mundial, entre otras) estaban abriendo sus fronteras y transformando su estado obeso por medio de lo que después llamarían “*modernización organizacional*”, que en ese contexto, básicamente significó la entrega de organizaciones públicas a capitales privados que fueran capaces de modificar sus estructuras tradicionales ineficaces a las que en boga seguían los modelos nipones, “*la modernización –dicen ellos- nos exige ser más eficaces*” (Salinas, 1990).

30 años después el neoliberalismo ha mostrado su fracaso; sus postulados perseguían entre otras cosas dos objetivos clave: aumentar la generación de riqueza y dada la libertad e inteligencia del mercado la regulación de las fuerzas del mercado promovería eficientemente la repartición de ésta. Sin embargo, las tasas de crecimiento económico no han superado las medias que se tuvieron bajo el modelo keynesiano y el índice de Gini (que mide la desigualdad social) para países como México se aleja cada vez más del cero. A nivel internacional ha significado exacerbar la polarización centro-periferia, consecuentemente estas décadas han sido perdidas.

Desde el nivel organizacional la evidencia empírica, para nuestro país, nos demuestra que la “*modernización organizacional*” se ha materializado en organizaciones que basan su productividad en factores como la flexibilidad precaria y no en las nuevas formas de organización del trabajo, sólo un puñado de empresas de los sectores metalmecánicos y químicos han flexibilizado funcionalmente sus formas de trabajo frente a

un 70% de asalariados de la manufactura que carecen de prestaciones o sindicalización (Jiménez-Bandala y Sánchez, 2010) amén de decir de los híbridos organizacionales producto de la polarización de la nueva organización internacional del trabajo (Katz, 2001) que nos hacen pensar en *posfordismos periféricos* donde nos corresponden las tareas más intensivas en trabajo. Simultáneamente a las organizaciones productivas, el conjunto de organizaciones de la superestructura ha sufrido la destrucción de elementos estructurantes y organizantes, mayor violencia y seres humanos enfermos por las organizaciones son sus consecuencias.

Frente a la inestabilidad económica, el empleo precario y violento que ofrecen las organizaciones que reproducen el modelo dominante, emergen alternativas necesarias, creativas, de sobrevivencia física, emocional, espiritual o etérea, que toman la forma de los actores, de las redes y del conjunto de relaciones en las que se tejen. Su entramado va desde las organizaciones de la llamada economía informal hasta las que denominan de la “sociedad civil”, pasando por muy diversas formas, sean estas pequeñas, familiares, locales, cooperativas, regionalistas, atípicas, diversas, alternativas, en otras palabras, emergentes.

Entendemos por *organizaciones emergentes* aquellas formas atípicas del modelo hegemónico, que [re]nacen todo el tiempo del caos para generar ordenes que van tomando la forma de problema; supone la atención de prácticas cotidianas que se afianzan mediante significados compartidos de símbolos que los individuos asignan y reconocen como identitarios; sí bien no excluye a las organizaciones industriales tradicionales, su punto focal son las organizaciones en contextos comunitarios. La comunidad se recrea en la organización (productiva o no) y la organización es un símbolo identitario de la comunidad; esta ambigüedad, sin embargo, refleja procesos estructurantes de sobrevivencia física, emocional, cultural, cuántica<sup>2</sup>; lo vemos como gritos de existencia, por decir que hay algo que se construye, lo sagrado que debe ser respetado.

---

<sup>2</sup> Queremos incluir a la sobrevivencia cuántica, como la forma de sobrevivencia de la conciencia, sea individual o colectiva y que forman parte de una nueva concepción de ciencia, la transmodernidad cuyo concepto ampliaremos en el capítulo 2.

De tanto, las formas de organización emergente se presentan como alternativas sociales y económicas frente al rampante capitalismo que se muestra en crisis perpetuas, cuando las imposiciones *desde arriba* han mostrado su ruina, ahora, *la propia gente se hace cargo de sus problemas* (Alvarez, 2004<sup>a</sup>). En el espacio de las comunidades la frontera entre la organización como entidad productiva y las redes sociales entre los miembros de la comunidad se difuminan, los espacios se mezclan entre la vida cotidiana y las faenas productivas, lo que asegura la sobrevivencia de individuos y organización, impidiendo la lumpenización.

En ese sentido, brota una primera pregunta, ¿Cuáles son las formas de difusión y estructuración de estas organizaciones emergentes, qué estimula su surgimiento y permanencia, desde sus *habitus* y trayectorias hasta su inserción-incidencia en el contexto que les rodea? Considerando a estas organizaciones como a) espacios discontinuos y heterogéneos; b) espacios de reanimación de la cotidianidad y c) espacios de identificación local-territorial.

Sobre este último aspecto habremos de poner el acento, uno de los efectos de la globalización ha sido la recuperación de espacios locales-regionales, un acrecentamiento de la importancia del territorio o lo que algunos llaman la *glocalización* (Beck, 1999). Se trata entonces de localidades pequeñas cuyos símbolos compartidos ligan a una parte importante de ésta y el resto de la población reconoce dichos símbolos, aún no formando parte de ellos; la importancia de los símbolos debe ser tal que logre cohesionar a la organización en torno a ellos.

El objetivo del capitalismo y la modernidad como modelo civilizatorio ha sido el de fragmentar estos símbolos, la decadencia ideológica y el socavamiento de categorías como clase social son ejemplos claros. La dispersión de elementos cohesionadores ha derivado en una multiplicación de movimientos sociales y un sinfín de organizaciones civiles, a veces poco relacionadas con la producción material, sí bien reconocemos su papel en el desarrollo político y social de una nación, los pocos vínculos que tejen con redes productivas reducen su campo de acción al discurso político pocas veces aterrizado. Un aspecto que además

consideramos importante sería el carácter de las relaciones sociales, reciprocidad y solidaridad, alcanzable en la medida en que el antagonismo disminuya, es decir menor grado de desigualdad.

Hemos expresado que las organizaciones emergentes tienen fuertes vínculos con la comunidad barriales y/o familiares, su ámbito de acción es meramente local, por tanto no cuenta con capacidades para hacer frente a mercados fuera de los contextos de desenvolvimiento. Por tanto, una segunda pregunta estaría relacionada con los actores que se integran/insertan/construyen/reconstruyen/recrean este tipo de organizaciones, ¿Cuáles son sus capacidades de integración y respuesta ante un modelo organizacional alternativo? Dado que el hombre es un “*animal territorial*” (Boisier, 2005) consideramos que un análisis desde la dimensión cultural de los estudios organizacionales lograría aportarnos elementos básicos de comprensión de un *sistema de valores, creencias, normas, conceptos, hábitos, herramientas e instrumentos* (Alvesson y Per, 1992) que escapan a la lógica de modelos tradicionales o de tipo burocrático. Pretendemos rescatar las condiciones del ser humano dentro de la organización, repensada desde nuestros contextos.

Aunque pareciera que las relaciones sociales de producción que fundamentan las organizaciones emergentes de estas comunidades se encuentra aislada de las del orden capitalista, el intercambio en los procesos de circulación, o aún en ausencia de este el financiamiento, o incluso la misma circulación monetaria, subsumen estos procesos a las lógicas dominantes (Marx, 2001). Salvo casos excepcionales (en un tiempo y espacio particular) se puede hablar efectivamente de desarrollo, el resto es sólo *sustentabilidad de mantener la pobreza*, contenerla, gestionarla para que no se vuelva peligrosa y aliviar los espacios en los cuáles el capitalismo se encuentra rígido y no es posible expandir el mercado.

Dada esa necesidad sistémica, es que ahora se reconocen formas de organización tradicional, antes señaladas como primitivas y obstaculizadoras del desarrollo, con estructuras planas y horizontales versus jerárquicas y verticales; promueven relaciones de igualdad entre agentes, estructuras y actores; el mecanismo de coordinación es la lealtad y

confianza versus los mercados y la burocracia (Natera, 2004). Los intereses de fomentar oficialmente este tipo de organizaciones son una nueva forma de explotación, la que el propio señor Stiglitz define como *activos intangibles* que son vistos por ellos como *capital social de los pobres*, la esencia donde radica su sustentabilidad en elementos como la a) colección de redes, b) la reputación, c) el conocimiento tácito y d) el *capital organizacional* también llamado la *creatividad de los pobres* (Álvarez, 2004<sup>b</sup>), y en efecto, eso es en apariencia, sin embargo se trata en esencia de una reorganización de los procesos productivos capaz de transferir valor a sectores más intensivos en capital.

Esto es, la forma en que se mira a estas organizaciones mediante el “discurso” oficial también se ha modificado para bien del propio sistema, así por ejemplo, del modelo de Estado benefactor (*welfare state*) que miraba al pobre como un holgazán lleno de desidia que debería ser ayudado para prolongar su existencia, hasta la visión del modelo neoliberal que impera desde mediados de la década de los setenta, que bajo la figura de la *privatización* el Estado traslada la responsabilidad de la pobreza a las organizaciones civiles con los títulos de la promoción de la participación, la autogestión, la sustentabilidad y el autoabastecimiento, el pobre perezoso es ahora autogestor y autoproveedor.

La centralidad es ahora la “participación” en medio de serias transformaciones a la visión de Estado. Hablar ahora de *gobernanza* implica el reconocimiento de una gestión de redes, multicéntrica, de actores diversos, plurales que incluye a una *sociedad civil fuerte* y las organizaciones lucrativas como mayoritariamente tomadoras de decisiones por sobre el Estado.

El fortalecimiento de nuevas estructuras de gobierno que disminuyen su capacidad de intervenir y vigorizan la participación de actores privados, por un lado y el cambio de los elementos del discurso del desarrollo por el otro, han convergido en el fomento de un nuevo tipo de organizaciones, antes llamadas peligrosas e informales.

Entonces, organizaciones emergentes, planas, flexibles, no burocráticas, participativas pueden no sólo establecer una red de gestión donde tengan mayor

participación sea como organizaciones productivas o sociedad civil organizada, sino que establezcan representatividad en los órganos de gobierno institucional. Tanto la *participación, gobernanza y formas de organización emergente* son piezas del mismo nuevo discurso hacia el desarrollo.

He aquí una tercera pregunta de investigación que iría en el contexto de la modernización organizacional, el discurso institucional y su contraste con la realidad: el problema del desarrollo en las periferias. Entonces, ¿Cuál ha sido la incidencia de esta discursiva de modernización organizacional tomando como referencia las formas emergentes de organización, cuáles tienen más implicaciones para las realidades locales? Será necesario entonces, conocer no sólo la historia de la organización alternativa, sino también la de la comunidad e identificar el entramado de relaciones sociales que se tienden entre organizaciones, instituciones y sujetos.

## **1.2 Justificación**

La modernidad significó la consolidación del capitalismo como un modelo de integración a nivel planetario, la organización se presenta como el trofeo de la modernidad, la parte sustancial, primero para la producción (empresa privada de tipo industrial<sup>3</sup>) y luego para la reproducción (instituciones públicas y privadas, como las emanadas del Estado). Sin embargo este premio al orden y al progreso, se desdobra en su verdadera forma, la del control del proceso de trabajo para el logro de los fines organizacionales, sin esto –por ejemplo- no hay acumulación, *conditio sine qua non* para la reproducción del sistema, pero además, sin el orden burocrático no habría instrumento por el cual la clase dominante perpetuara y consolidara un orden de cosas establecidas (Mouzelis, 1968). Hemos de agregar que las organizaciones son el reflejo de la sociedad (Meyer y Rowan, 1999), pero además, en términos más prácticos: nacimos en un hospital, crecimos en escuelas y universidades, día a día trabajamos en diferentes organizaciones sociales o productivas,

---

<sup>3</sup>Ciertamente reconocemos el papel que también juegan las organizaciones públicas de producción, sin embargo queremos resaltar la reproducción del capitalismo bajo los postulados de la propiedad privada antitéticos del sentido de lo público, seguido por un Estado que defiende y protege esta “libertad”.

requerimos alguna vez de sus servicios, nos enfermamos, tenemos problemas y aspiraciones físicas y sociales; todo lo resolvemos vía una organización, al final, moriremos en alguna de ellas. En otras palabras, tenemos que estar consientes que, desde la leche que nos alimentó de niños hasta el acta de defunción que dé cuenta del fin de nuestra vida, provienen de organizaciones. Esta es, entonces, *una sociedad organizacional* (Barba, 1999).

El análisis de la organización ha vertido principalmente a sus dimensiones económicas, la eficiencia y la racionalidad instrumental, relegando otras esferas igualmente importantes, el papel de los actores y la vida simbólica como una racionalidad distinta, que se construye alrededor de la organización, por ello consideramos pertinente una investigación que se ocupe de estos aspectos; pero además, creemos necesario que al mismo tiempo se lleve a cabo una crítica epistemológica a la modernidad desde una propuesta transdisciplinaria a que hace referencia la transmodernidad. Los estudios organizacionales como un *diálogo* entre investigadores (Clegg y Hardy, 1996) permiten la posibilidad de un debate más amplio que no se limite a los convencionalismos científicos y metodológicos que tanto ha criticado, vemos a la transmodernidad como la puerta a esas posibilidades, pues propone un campo de conocimiento holista para la comprensión de una realidad compleja; en la transmodernidad el diálogo se amplía más allá, incluso, de las ciencias sociales, sin perder de vista el objeto de estudio: la organización y el proceso organizacional.

Al proponer una investigación crítica, pretendemos contribuir a los estudios organizacionales en la forma en que se han erigido como contestatarios a la teoría de la organización convencional, en procurar colocar al hombre por encima de las estructuras. En llevar a cabo el ideario libertario y emancipador de la humanidad, pues mediante la denuncia al modelo civilizatorio dominante, se busca proponer alternativas organizacionales y sociales. Una ciencia que sirva al pueblo, no que lo someta.

Por último, buscamos que el acercamiento al objeto de estudio se realice en una organización cuyas características se acerquen al constructo teórico que aquí vertimos sobre

organizaciones emergentes, con formas de reproducción alternativas al modelo hegemónico. Tales circunstancias, consideramos, pueden ser observadas en las comunidades de la Sierra Nevada donde nuestra Universidad desarrolla un proyecto multidisciplinario, “El proyecto de Investigación Sierra Nevada”, organización objeto de estudio cuyo acceso al lugar y la realización de la investigación son relativamente asequibles, por lo que aseguramos la factibilidad de la investigación

### **1.3 Objetivo General**

Estudiar y Analizar las formas de estructuración y difusión de formas emergentes de organizaciones, a través del estudio de la metáfora cultural para a) relacionar el sistema de símbolos y significados compartidos con las actividades internas reflejadas en la organización del trabajo, b) la inserción de estas organizaciones a un contexto dominado bajo el discurso de la modernización organizacional y la sustentabilidad y c) la incidencia de estas organizaciones en la localidad-territorio desde la perspectiva de la gobernanza. Todo lo anterior considerando una epistemología holista-transmoderna. Caso de estudio: Organización proyecto de investigación “Sierra Nevada”.

### **1.4 Objetivos Particulares**

- I. Evaluar las diferencias en materia de organización y estructura, en términos ideales, entre los modelos burocráticos, tradicionales, flexibles y los emergentes, para definir sus particularidades como espacios discontinuos heterogéneos de producción y reproducción, espacios de reanimación de la cotidianidad y espacios de identificación local-territorial.
  
- II. Analizar las características de los actores que se involucran en modelos de organización emergente como una metáfora cultural y el enfoque de la antropológico-transmoderno de las organizaciones para conocer sus modos de integración y cooperación mediante sistemas de valores y creencias “no dominantes”; capacidades,

contradicciones, límites y el carácter de estos límites de sus elementos estructurantes, organizantes y de reproducción colectiva.

- III. Proponer una proyección teórica desde los Estudios Organizacionales, apoyada en la evidencia empírica encontrada, que pueda contribuir a la comprensión de organizaciones contemporáneas emergentes y abra nuevos debates sobre la modernización organizacional desde nuestra realidad.

### 1.5 Hipótesis de Investigación

- I. Las formas de organización responden a un modo concreto de reproducción material y social que los enfrenta a la contradicción entre fuerzas productivas y relaciones de producción que identificamos como la organización como estructura y el proceso organizante (*organization-organizing*). Según el cambio estructural e histórico del espacio donde se desarrollen pueden presentar las siguientes tendencias: a) *ser convergentes*, esto es, que formas emergentes, en la búsqueda de la integración al sistema capitalista lleguen a adoptar estructuras del modelo organizacional dominante (isomorfismo), en este caso, que organización de eminentemente coordinación no-burocrática tiendan a ser burocráticas, si tienen éxito desplazarían el sistema de valores no capitalistas que las formuló por el seguimiento de la ganancia que permite la acumulación, hay desarrollo pero desigual y no es sustentable para la comunidad; b) *ser subordinados*, esto es, que las formas emergentes no adopten estructuras del modelo dominante y que su diferencia estructural alimente la sobrevivencia de los modelos dominantes, en el caso concreto, que formas emergentes sirvan para ampliar los límites de los modelos burocráticos por medio de relaciones interorganizacionales a modo de organizaciones centro (modelos dominantes) y periféricas (formas emergentes), no hay sustentabilidad aunque permite en cierto tiempo el crecimiento económico; c) *ser paradigmático*, es decir, que una forma emergente se mantenga como tal sin ser subordinado y que responda a lógicas particulares de un espacio local-territorial; es la posibilidad de sustentabilidad y podría ser alcanzado si se otorga mayor autonomía a los gobiernos locales (decisión, presupuesto, reglamentos,

etc.), si se alienta la educación liberadora, si se reconoce el conocimiento tradicional, si se respetan formas tradicionales de intercambio y si el modo de cooperación se da bajo condiciones no antagónicas.

II. La forma de organización emergente es como una cultura local-territorial muy específica e identificable a diferencia del modelo dominante burocrático. Los actores organizacionales, son en consecuencia, actores locales también. En la medida en que una organización emergente sigue una tendencia *convergente* la capacidad de los actores en la localidad aumenta o disminuye según el rol jugado en la organización, pero no es afectada la capacidad del actor al interior de la organización según el rol jugado en la localidad, ya que es la organización la que se inserta a una lógica de racionalidad; si una organización emergente sigue una tendencia *subordinada* la capacidad de los actores disminuye dentro de la organización y ésta determina el carácter de los límites como actores locales; si una organización emergente sigue una tendencia *paradigmática* la capacidad de los actores en la localidad es directamente proporcional a su capacidad dentro de la organización. En todo caso la contradicción entre organización y proceso organizante está definida en cuestión a la capacidad de acción de los actores en la organización; a mayor capacidad de los actores menor será el grado de contradicción.

III. Los procesos de globalización deben ser estudiados desde una dialéctica de sus consecuencias. La organización y su relación con lo local-territorial adquieren mayor importancia en la medida en que se tejen modelos emergentes que contribuyen a un desarrollo sustentable y amplían el campo de la configuración múltiple de modelos de la organización, en cierta forma, alejados -aunque sea momentáneamente- del paradigma dominante.

## **Segunda Parte:**

**Las abstracciones al fenómeno organizacional  
(construcción teórica)**

## Capítulo 2.

### Organizaciones y los estudios sobre las organizaciones.

#### Introducción

Los estudios organizacionales postulan la imposibilidad de una teoría única para la comprensión de las organizaciones, no existe ese “*camino único y mejor*”, sino que, por el contrario, las formas de llegar son múltiples como las organizaciones reales, la palabra clave es diversidad, reconocemos, entonces caminos diversos para acercarnos al conocimiento de nuestro fenómeno de estudio, nuestra propuesta es explorar tres momentos de abstracción, el primero que tendría que ver con el fenómeno en lo general: las organizaciones en sí debatidas entre teoría del *mainstream* norteamericano y los estudios sobre organizaciones, de influencia mayormente europea; relacionado también con la ubicación del paradigma científico, es decir la crítica a la modernidad y la propuesta sobre transmodernidad, aquí mismo analizaremos las formas y modelos que el modo de producción le va imprimiendo a las organizaciones. Un segundo momento de análisis estaría orientado al análisis del ser humano en interacción con los constructos sociales que va construyendo. Por último, un tercer momento analizará el contexto contemporáneo de las organizaciones bajo el debate entre lo local-territorial y lo global.

La teoría organizacional emerge como disciplina en la búsqueda de un aumento en la productividad y la eficiencia, su objeto de estudio está bien reconocido en la empresa moderna preferentemente la industrial, la intención de los que nos inscribimos dentro de los estudios organizacionales es construir alternativas que se alejen del apéndice de la mirada burguesa sobre las empresas y escudriñar el fenómeno organizacional desde sus múltiples enfoques sin fines prescriptivos, sino más bien comprensivos, con la finalidad de poder así conocernos mejor a nosotros mismos, bajo la idea que son las organizaciones las que deberían estar a nuestro servicio y no como lo que hasta ahora ha ocurrido, los humanos modernos estamos presos al servicio de las estructuras.

Hemos desarrollado ya en el prólogo general un esbozo de lo que llamamos el germen de la organización social y lo hemos ubicado en el momento preciso en que la

interacción de las relaciones naturales se desarrolló a tal grado que pudimos llamarlas relaciones de producción y por tanto relaciones sociales en lo general, partimos entonces de situaciones concretas, necesidad de producción de vida material y reproducción de vida social, así también de un espacio histórico identificado, el capitalismo, así de la relación social en lo concreto partimos hacia lo que llamamos en la abstracción “*organización*”, como resultado de una metáfora de coordinación y ordenamiento que fue introducido al lenguaje científico desde las ciencias naturales a partir de la auto-organización de la materia; podremos después estar en condiciones de pasar a lo concreto del pensamiento mediante la noción que hemos construido de “modelos de organización” como los moldes-guías de un tipo de coordinación y orden adecuados para nuestra producción material y reproducción social. Ese será el orden lógico que sigamos en este capítulo.

Las ideas, entonces, no caen del cielo; toda actividad humana es un proceso histórico y el resultado o producto de esta actividad; nada pasa en aislamiento, ni en forma atomizada ni mecánica. Esta actividad práctica, consiente, de una persona individual o la *actividad organizacional* ideológica y políticamente articulada es lo que llamamos *praxis* (Heydebrand, 1977) y esta es entonces nuestra centralidad a estudiar. Por ello creemos conveniente retomar corrientes teóricas críticas, específicamente, que tengan un enfoque basado en el materialismo histórico y, consecuentemente, dialéctico.

El materialismo histórico implica una existencia histórica objetiva, basada en un primer momento en una producción material que da paso, posteriormente, a la producción simbólica<sup>1</sup>. La visión dialéctica se orienta hacia el concepto de *proceso*, que básicamente es la comprensión del mundo social en un estado de continuo devenir, su atención se dirige hacia la transformación, por tanto, los ordenes sociales, (que en apariencia son fijos), los patrones y los modelos son temporales (Benson, 1985). Ésta es entonces, la peligrosidad de este análisis para el orden de cosas establecidas, para un campo del conocimiento que, junto

---

<sup>1</sup> Es importante aclarar que la “producción simbólica” es parte de lo que más arriba llamamos reproducción social y que tiene que ver con lo que Marx llamó el alimento para el espíritu, es preciso remarcar, que, como en la idea de Marx, la producción material y simbólica se desarrollan simultáneamente, ciertos efectos materiales, digamos en los procesos, aún en los más primitivos como la caza o la pesca colectiva, están cargados de signos, marcas, rituales de identificación o segregación y a los que los individuos atribuyen cierta importancia dentro de todo el proceso productivo y más allá de ellos, el *proceso social*.

con el resto de la superestructura, juega el papel de reproducir los estamentos de la sociedad capitalista.

Dentro del campo que nos ocupa, el Estudio de las Organizaciones, poco interés ha tenido el abordaje marxista, por tanto el dominio ha sido de una corriente acrítica que se inclina más a la Administración y que sin cuestionamientos acepta sistemas de organización o se rige por medio de exigencias *manageriales*. La perspectiva marxista en el estudio organizacional tuvo su aparición en la década de los setenta con trabajos como los de Benson, Heydebrand, Goldman, Van Houten, Braverman, Gvishiani y otros investigadores más, la gran mayoría de universidades y centros de investigación norteamericanos, algunas excepciones de la extinta Unión Soviética.

El marxismo en el análisis organizacional fue fugaz. Su declinación ocurre en los años ochenta, las líneas de investigación se abandonaron o se reformaron. Si bien ha seguido vigente algún tipo de crítica, ésta es enfocada al neoregulacionismo más inclinado a la temática económica; o se limitan al proceso de trabajo, más enfocada a la sociología del trabajo, dejando de lado diversos aspectos de la organización; algunos autores que se ubicaron en el paradigma estructural del marxismo han abordado temáticas weberianas y otros más constituyen una corriente de dominio francófono como la Antropología de las Organizaciones ubicada dentro del humanismo radical y por último podemos ubicar algunos resultados científicos de las periferias que han seguido de cerca los cambios en la corriente estructural y que abonan desde sus enfoques ciertas lecciones críticas.

Lo efímero de la corriente lo atribuimos principalmente a dos motivos relacionados, el primero va en términos de Khun (1970) sobre los paradigmas científicos. Por más brillante que sea una teoría ésta no podrá sobrevivir si no encuentra un *consenso* amplio y suficiente en la comunidad científica, es claro, como hemos dicho en el inicio de este apartado, que la conciencia es un producto histórico, por tanto fueron condiciones históricas las que marcaron esta falta de *consenso* entre los investigadores: la guerra fría entre el primer mundo capitalista y el segundo mundo socialista; la lucha ideológica coronada con “el fin de las ideologías” basadas en supuestos utópicos del fin de la clase trabajadora,

justificada en la falsa ilusión del *aburguesamiento* obrero motivado por el desarrollo económico anterior a los años setenta; y, posteriormente, la caída del socialismo *realmente existente* lo que trajo consigo el desprecio generalizado de toda teoría relacionada con el marxismo, entonces, las nuevas generaciones, desconocen y descreditan el marxismo *a priori*, la quema de libros marxistas o la desaparición de los programas de estudio fueron algunas acciones emprendidas para borrar de una vez y para siempre *lo que ya se probó que no funciona* como repiten muchos defensores de las relaciones sociales de producción capitalistas; el segundo elemento que añadimos es el ataque constante que sigue teniendo el pensamiento crítico, no en el campo científico, como debiese ser expuesto, sino en bajezas de etiquetamiento, del que nosotros como investigadores también debemos dar cuenta, se trata de marcas como “rojo”, “rojillo”, “loco”, “peligroso”, “agitador” “panfletario” (que ciertamente son verdaderos elogios para los auténticos marxistas) se tornan en menosprecio de aquellos que disienten del orden establecido; la marginación y el aislamiento sobrevienen sobre aquellos.

Pero no podríamos hacer menos que un sencillo análisis dialéctico de esta corriente, hemos ubicado, de forma brevísima, su disolución, necesario ver su origen. El análisis marxista en las organizaciones surge como una propuesta alterna a teorías que veían a la organización únicamente como perseguidora de metas sin considerar los procesos sociales, representa un intento contestatario contra un modelo de organización fordista-taylorista-burocrático, se desarrolla justamente en medio de la peor crisis estructural después de la de 1929, cuando ni Hayek ni Keynes fueron capaces de dar respuestas correctas y en el plano organizacional fueron severamente cuestionados los clásicos, al punto del viraje de la visión hacia el país nipón. La recuperación económica, como condición material, hizo volver a olvidar a Marx apareciéndolo en pequeños destellos, imperceptibles en los Estudios Organizacionales.

Hoy nos encontramos en la peor curva depresiva de la economía en toda la historia capitalista, una crisis profundamente mayor a la de 1974 y la de 1929. Las condiciones de contradicción se han agudizado, observamos, aparentalmente, el ascenso de nuevas formas de organización. Las explicaciones no podrían provenir de teorías estáticas, mecánicas o

burguesas; las reflexiones y el planteamiento de panoramas futuros no pueden partir de postulados teóricos generales que ignoren la praxis y el desarrollo histórico; requerimos forzosamente de un análisis dialéctico.

Frente a esta necesidad de explicación de las formas de organización que han emergido, la ciencia moderna cuenta con herramientas oxidadas, la modernidad se encuentra agotada como paradigma civilizatorio; proponemos también a lo largo de esta sección la transmodernidad como nuevo paradigma holista. Justificamos este atrevimiento por dos sentidos: a) primero, porque nos enfrentamos a lo que consideramos una crisis del modelo civilizatorio de la modernidad, desde las condiciones objetivas que se cristalizan en el modo capitalista de reproducción material, hasta las condiciones subjetivas manifestadas en las relaciones sociales y en particular a un quehacer científico que se muestra cada vez más desligado del mundo social; b) segundo, porque las propuestas académicas para la comprensión de la realidad se muestran oxidadas y carentes de significado en el marco de una hipermodernidad que poco se preocupa por el ser humano y por responder a las preguntas trascendentales, por el contrario se ha mostrado incapaz de dar respuestas y de motivar a los actores científicos. En los estudios organizacionales se manifiesta una necesidad de estudiar y comprender formas organizacionales emergentes que la modernidad no ha podido entender. Tratamos de argumentar estas aseveraciones a lo largo del documento.

La transmodernidad implica un rescate del pensamiento marxista, pero no como Castells ingenuamente expresó cuando se ufano de la muerte del leninismo, un marxismo libre de ideologías, sino por el contrario, reconocer en el marxismo su peso ideológico y develarlo ante el proletariado como un arma académica y política que muestran a un investigador que también siente y sufre por su pueblo, a su lado, resistiendo, como Marx lo hacía. Cuando le quitaron la naturaleza humana a Marx, (o a cualquier otro científico) le quitaron también su esencia. Pero somos los seres humanos los que hacemos la ciencia en una necesidad inherente por conocer, y esa necesidad no se libra de nuestros vicios o virtudes.

## 2.1 La organización humana y la organización moderna

El ser humano requiere en primer lugar de satisfacer sus necesidades primarias (alimentación, vestido, vivienda), necesidades materiales a través de medios de subsistencia que desarrolla mediante relaciones naturales, sin embargo, a diferencia de los otros animales, el ser humano se apropia de la naturaleza y la transforma conscientemente<sup>2</sup>. Esto es el trabajo, y es entonces por tanto, una actividad exclusivamente humana. El trabajo y el desarrollo evolutivo del hombre se encuentran intrínsecamente relacionados, es la mano la primera herramienta de trabajo y resultado de éste; después, el lenguaje y los medios de comunicación e interacción, es el hombre un animal simbólico y de palabra, *homo locus*, en términos de Chanlat (1998). Por ello, una vez que ha cubierto la producción material -que determina su existencia histórica objetiva- debe cubrir una producción simbólica por medio del desarrollo de fuerzas productivas a través de relaciones sociales que desarrollan y expresan las necesidades materiales e incluyen la creación de “nuevas necesidades” como por ejemplo *las espirituales*. Esta reproducción humana a través de procesos biológicos, sociales e ideológicos que desarrolla relaciones naturales y sociales se denomina *praxis* y se sitúa históricamente en términos individuales y colectivos (Benson, 1977:87).

El desarrollo de los medios de producción y las fuerzas productivas en un momento y un lugar determinados definen un *modo de cooperación* para la reproducción material y social, éste a su vez a un modo de producción que imprime el carácter específico de las relaciones sociales de producción y el resto de las relaciones sociales (Marx, 1975).

El conjunto de condiciones y relaciones sociales tanto de producción como de reproducción de la vida misma se da de manera estructurada, ya un modo de cooperación implica un sentido de coordinación, el intercambio simbólico y de palabra y el intercambio material y de trabajo implican un arreglo de órdenes para mantener el modo de producción imperante; estos artefactos que reflejan la estructura, la coordinación y que materializan el modo de cooperación de los hombres en pos de satisfacer nuestras necesidades les hemos llamado *organizaciones*.

---

<sup>2</sup> Hemos hablado ya en el prólogo del alcance de la “apropiación” y “transformación consiente” que el hombre hace con la naturaleza; no a la usanza de dominación que infringe el conquistador sobre el conquistado, sino en el conocimiento profundo de las leyes naturales y su correcta aplicación.

Exponemos algunas características para diferenciar a las organizaciones *formales*<sup>3</sup> de otras construcciones sociales como familia, nación, pandilla, clubes, comunidades (Heydebrand, 1977), además de mencionar consideraciones sobre las organizaciones en las cuáles se fundamenta nuestra investigación: a) se trata de estructuras establecidas que se fijan/persiguen metas; b) pueden cambiar, evolucionar, adaptarse; c) su objetivo principal es el de sobrevivir; d) tienen un marco de formalidad-legalidad (relación con el Estado) (Pfeffer, 1992), cuando menos dicha formalidad descansa en el auto-reconocimiento de los propios miembros que la conforman; e) presentan por lo menos un mínimo de orden para su desarrollo, el lenguaje es ya un tipo de orden; f) presentan ciertas líneas de autoridad y comunicación (Silverman, 1970); g) se encuentran inmersas en contextos, ambientes y entornos sociales que les imprimen limitaciones, [ex/in]clusiones, un sistema concreto de conjuntos de juegos con cierto grado de apertura entre ellos (Crozier y Friedberg, 1990); h) son dirigidas-proyectadas, constituidas, decretadas, promulgadas; i) se distinguen de las *instituciones*, porque éstas son complejas normas socioculturales, roles y modelos de comportamiento (Heydebrand, 1973) la familia es una institución pero no una organización, en contraste una universidad es una organización y puede llegar a considerarse una institución (Jepperson, 2001).

Son las organizaciones constructos sociales y por tanto no son elementos de naturaleza neutra, se encuentran marcadas por el modo de producción en el que se reproducen; bajo un modo clasista las organizaciones, además de satisfacer las necesidades humanas en lo general, satisfacen también necesidades de clase en lo particular. En el caso específico del capitalismo, las organizaciones reproducen materialmente al sistema (mediante la producción de mercancías) al tiempo que lo reproducen ideológicamente (mediante la legitimación de un orden de cosas establecido por la clase dominante). En contraposición están las organizaciones, que en ese mismo nivel ideológico-cultural pretenden introducir cambios en el sistema; estas organizaciones contradictorias (preservar-transformar) son materialización de la lucha de clases, frente a las organizaciones patronales

---

<sup>3</sup> Cuando decimos “formales” nos referimos más a un modelo académico que al carácter “formal” que le otorga por ejemplo un marco jurídico.

están las coaliciones obreras, frente a la alienantes industrias modernas están las cooperativas solidarias, frente a las estructuras asfixiantes están las alternativas que se construyen para cuidar eso sagrado que debe respetado, la vida digna. Entonces tenemos, de un lado la estructuración y coordinación de las relaciones sociales que dan forma a la organización humana, necesaria y vital, que representa el desarrollo histórico de la humanidad siendo al mismo tiempo producto de ese desarrollo y que llamaremos organización social; sin embargo, del otro lado, dado un determinado estadio de desarrollo de las fuerzas productivas y medios de producción capitalistas, tenemos una forma de organización particular que representa un instrumento de dominación económica, política y cultural-ideológica a la que llamaremos organización moderna. De tanto y por tanto, es la organización moderna una fase histórica de la organización social y producto histórico de relaciones sociales capitalistas.

El arribo del capitalismo como modo de producción actualmente dominante está envuelto de un período revolucionario en términos materiales y sociales que como hemos dicho al definir praxis no son separables, aunque aparentalmente parecieran cosas distintas no se trata sino del mismo fenómeno visto en su conjunto. En el plano material se encontraba una pequeña clase de productores, la burguesía, cuyo éxito se valió de su acumulación originaria por medio del despojo al campesino, la usura y el comercio como ancestros de todos los capitales (Marx, 1999); la Revolución industrial (Inglaterra) que permitió el crecimiento de la industria y el despojado que se vio obligado a vender *su pellejo* para sobrevivir. En el plano social, la revolución burguesa debiese sustentarse en el desplazamiento de lo fantástico-religioso por la racionalidad (Clegg y Durkeley, 1980); el hombre como centro otrora dios y un conjunto de *nuevos* conocimientos provenientes de la razón, como un proceso comprobable de forma rigurosa mediante el empirismo, esta es la modernidad (Francia).

Ubicamos entonces dos centros de desarrollo para la instauración del actual modo de producción, Inglaterra como centro industrial y Francia, específicamente París, como centro intelectual. Estos son a la vez los centros de origen que dan sustento a nuestras Ciencias Sociales, las ideas de Smith, Ricardo, Malthus, Comte, Say, Spencer, Durkheim, et. al. Tres

aspectos destacamos del pensamiento de estos autores: a) la racionalidad instrumental, b) el positivismo y c) la división del trabajo, posteriores pilares para las formas de organización que hoy le dan sentido al capitalismo contemporáneo.

La organización se nos presenta como una unidad de análisis para la comprensión de la realidad, como la abstracción de un modelo y un orden social establecidos en sus dimensiones temporales-espaciales y en un contexto histórico específico. Bajo el materialismo histórico, método que hemos adoptado en nuestra visión organizacional, debemos estudiar a la organización en su gran contexto para comprender los límites impuestos sobre ella por un orden internacional de la sociedad mundial que obedece a un modo de producción dominante, así reconocemos *vínculos históricos y estructurales en una cadena de eventos entre el individuo* [como sujeto/actor organizacional] y *la sociedad-mundo* [como macro nivel de relaciones interorganizacionales como parte de las relaciones sociales] (Heydebrand, 1973).

La *organización moderna* como hoy la conocemos, es entonces producto de un *desarrollo histórico específico* (Benson, 1977), podemos ubicarla en un *momento posible de determinar* (Silverman, 1970), cuando *un número significativo de trabajadores son empleados por una sola persona*<sup>4</sup> (Braverman, 1974), pasaron de artesanos o campesinos a obreros; los primeros miembros de la organización moderna capitalista fueron campesinos (Clegg y Durkeley, 1980. He aquí que estamos ante un modo de producción donde se enfrentan dos clases antagónicas y que aunque las apariencias puedan a veces confundirnos, con diversos matices, a veces de forma velada y otras de manera abierta, la lucha de clases sigue presente.

El avance del capitalismo significó gran transformación en las formas de organización, *“los modos de producción preindustrial o precapitalistas no necesitaban complejas estructuras organizacionales, ni complejos baluartes ideológicos, formas tradicionales de autoridad fueron suficientes”* (Clegg y Durkeley, 1980: 71); sin embargo,

---

<sup>4</sup> En su defecto para poner esta idea de Braverman al tanto de las argucias de los capitalistas en lo que se denomina outsourcing, hemos de permitirnos corregir “cuando un número significativo de personas sirven a una sola, aunque ésta última no las haya empleado por un contrato directo”.

este nuevo modo de producción requería esfuerzos superiores por parte de los dueños del capital, en vías de construir modelos organizacionales que facilitaran sus objetivos de clase. La base de reproducción de este modo es la plusvalía, sin ella el proceso de reproducción no es ampliado y por tanto no hay acumulación, el primer fin de estas organizaciones fue, entonces, la generación de plusvalor, que es trabajo no pagado y apropiado por el capitalista (plustrabajo) que de forma productiva (plusproducto) es puesto en la esfera de la circulación (plusvalor) para asegurar el incremento del capital (D’).

Y esta es la emergencia de la racionalización en las organizaciones nacientes (!), hasta ese momento el capitalista utilizaba el trabajo tal y como venía, en la forma en que el obrero lo entregaba; *”los talleres no eran más que simples aglomeraciones de gente (...) sin métodos, sin controles”* (Braverman, 1974); sin embargo el trabajo como tal es una abstracción cuya medida no es sino por unidad de tiempo, el obrero es pagado por jornada y no por cantidad de trabajo (que resultaría absurdo para su medición), de ahí la importancia de hacer la jornada del obrero más *eficiente*, intensificando sus movimientos para extraer el máximo plusvalor posible.

Taylor, ingeniero norteamericano, neurótico, compulsivo y extremadamente calculador, descubre que *quien domina los modos operatorios se hace también dueño de los medios de producción*; el centro del ataque racional debía ser el cerebro del obrero y arrancarle la pericia del oficio que hasta ese momento controlaba y le permitía llevar el ritmo productivo, retrasado muchas veces, en sus propias palabras, a causa de la *flojera natural* y otras por la *flojera sistemática* de los trabajadores (Taylor, 1917). La separación concepción/ejecución del trabajo obrero lograda por Taylor es la base de lo que se consideró más tarde la Administración científica y la Organización científica del trabajo (OCT), consensuadamente antecedente de la Teoría Organizacional.

Se dice Administración científica pues utiliza métodos de cálculo precisos, así como instrumentos de medición como el cronómetro, métodos positivistas que tenían la finalidad de medir la productividad de cada trabajador en tiempos y movimientos específicos a tareas

específicas; el objetivo es encontrar la mejor forma, la universalización de un método de hacer las cosas, (*one best way*).

Su crítica puede ubicarse precisamente en el mayor logro taylorista, la separación concepción/ejecución reduce el trabajo a una actividad animal cualquiera, como el mismo Taylor en su obra [1911] (1917) lo expuso, la OCT funciona bien con hombres que sean como *bueyes*. La degradación del trabajo en pro de aumentar las ganancias nos hacen pensar en una maniobra capitalista que se infiltró a la fábrica con la mascarada de ciencia que lejos de atender principios universales atiende intereses clasistas (Braverman, 1974).

Junto a Taylor, el método fordista que implica esencialmente un sometimiento violento de los gestos obreros a la cadencia de la máquina y la parcelación excesiva del proceso de trabajo al punto de tareas simples, fragmentadas y repetitivas, se convirtieron en el modelo hegemónico a partir del cual se organizó el trabajo en las organizaciones industriales capitalistas del siglo pasado, cuya vigencia, huelga decir, aún persiste.

Hemos señalado, citando a Clegg y Dunkerley (1980), que en organizaciones precapitalistas formas de autoridad tradicional fueron suficientes para la realización de la tarea; sin embargo el modelo de organización de la modernidad que implica grandes empresas con producciones inmensas (de masas) requiere de nuevas estructuras capaces de controlar y mantener en disciplina al trabajador. La burocracia como modelo de autoridad legal-racional se fundamenta en la legitimidad de la jerarquía a través de reglas impersonales, incuestionables, pues son producto de la racionalidad.

El modelo burocrático tiene su origen en la propuesta de tipo ideal de organización como construcción heurística de Weber (1964) y se caracteriza principalmente por: 1) Jerarquía clara y definida de autoridad; 2) división del trabajo por especialización funcional; 3) presencia de reglas impersonales que colocan al sujeto bajo control organizacional; 4) especificaciones de procedimientos y seguimiento de técnicas definidas; 5) impersonalidad al trato de miembros de la organización y de sujetos externos a la misma (clientes, derechohabientes, etc.); 6) competencia técnica de estándares universales, (Hall, 1978). Sí

bien habremos de hondar más en el tercer capítulo conviene por lo pronto dejar en claro que la finalidad del modelo burocrático en la organización es el aseguramiento del cumplimiento de los fines organizacionales, (como la ganancia en organizaciones lucrativas); sin embargo, fuera del modelo weberiano, Marx ya criticaba a la burocracia como un modo de control que legitimaba el dominio de una clase sobre la otra, así tenemos por un lado un control en la reproducción material que cumple efectivamente también su función en la reproducción social. El modelo racional de las organizaciones modernas es amalgamado por las teorías tayloristas, fordistas y burocráticas.

Las contrapropuestas sobrevinieron de escuelas como las de Harvard y el estudio de las Relaciones Humanas encabezados por Mayo (1972) en los experimentos de la Hawthorne; las aportaciones de esta escuela fueron el subrayar la importancia de los grupos informales y la visión sistémica de equilibrio. No obstante el objetivo de las investigaciones siguió marcado por la búsqueda de la eficiencia en el trabajo, primero con el control de variables externas como luz, temperatura, humedad, fatiga y después con el control de grupos informales en la organización.

Las críticas a las Relaciones Humanas son varias, se trata de la continuidad de un modelo de organización taylorista, *“un sistema científico de hacer sudar (...) [a base] de medios más refinados”* (Gvishiani, 1973: 273). Se habla de relaciones humanas entre individuos o entre grupos, pero no socioeconómicas, no se consideran las relaciones antagónicas y se hace creer en falsas ilusiones de que los anhelos sociales de los trabajadores pueden cumplirse sin revolución y que los conflictos de clase tienen solución al nivel de la organización. Por otra parte, buscan el *“magno objetivo”*, el contrapeso que hará más eficiente el trabajo y que amaine la resistencia obrera como el resto de las teorías burguesas de la organización (Friedmann, 1961).

Un intento de sintetizar la Escuela de las Relaciones Humanas, la Administración Científica clásica y una visión económica de la empresa fue la propuesta de Simon (1957), la tarea era mediar entre un exceso de racionalismo por un lado, y de sentimientos, por el otro; ligar el realismo con el rigor analítico. Los tres supuestos del modelo de Simon son el

reconocimiento a las limitaciones de los modelos anteriores: 1) habilidades, hábitos y reflejos (inconscientes), nivel operativo [Taylor]; 2) motivaciones, valores y lealtades [Mayo]; 3) conocimiento básico e información disponible (Mouzelis, 1968). Una de las mayores aportaciones fue el hecho de reconocer que las decisiones tomadas no optimizan, sino satisfacen debido a la racionalidad limitada causada entre otras cosas por la falta de información completa o la capacidad de memoria baja de los individuos o de procesamiento de información; el hombre organizacional no es un *homo economicus* sino un *homo administrativus* (Simon, 1957). De hecho el primer libro sobre *organizaciones*, fue escrito por March y Simon (1958).

## **2.2 Un acercamiento socio-histórico de las condiciones objetivas y subjetivas acerca de la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales**

Hacia 1945, al final del conflicto bélico mundial, el *one best way* se encarnaba en el modelo fordista-taylorista-burocrático plenamente aceptado en las organizaciones de países industriales por los resultados probados en la provisión de mercancías durante la guerra. La exportación del modelo hacia los países que el imperialismo yanqui denominó “tercer mundo” puede ser explicada en términos del isomorfismo normativo y mimético (Powell y DiMaggio, 1983) cuando muchos de estos países, incluyendo al nuestro, se convirtieron en proveedores de mercancías militares. Su eficacia probada, al aumentar la productividad del trabajo, llevó al coqueteo de muchos dirigentes socialistas, que a su modo, como Stalin, coincidían con los postulados de Lenin (1917): “*el socialismo triunfará con una productividad del trabajo mayor que el capitalismo*”. El *boom* de las economías capitalistas parecían inclinar la balanza a favor de éstos, la época dorada del capitalismo, tasas de crecimiento sorprendentes sobre todo de países de América Latina, estabilidad financiera y fortaleza de la confianza de consumidores hicieron repensar a muchos teóricos burgueses sobre el fin de la historia, el aburguesamiento del proletariado, el fin de la lucha de clases y las crisis capitalistas.

El aseguramiento de una fuerza de trabajo dispuesta a *cooperar* con los niveles de exigencia productiva se llevó a cabo de dos formas principalmente, un control estricto al

interior de la industria y el pacto obrero-estado-patronal signado en la mayor parte de países democráticos que adoptaron el modelo económico keynesiano, lo que redujo el número de conflictos en la organización de forma significativa. Los logros y conquistas del proletariado le llevaron a un mejoramiento notable de su calidad de vida, le permitieron el sueño fordista para que un obrero adquiriera un automóvil, una casa propia, accesos a espectáculos, diversión, etc.; pero por otro lado, este mejoramiento de la clase tuvo dos consecuencias sociales, primero que los teóricos burgueses lo aprovecharan para amainar la ideología de la clase obrera argumentando su *desproletarización* y segundo, una singular importancia de un actor organizacional hasta ahora poco considerado, la Universidad, debido a su masificación, dadas las mejoras en las condiciones de vida, los hijos de los obreros llegaron a las universidades y se ocuparon de luchas no economicistas, encabezaron demandas sociales de carácter democrático como los movimientos estudiantiles de finales de los sesenta tanto en Europa como en América Latina, con sus diferentes matices. Este peligro notable sobre un aumento del nivel de politización de la clase obrera desde sus hijos universitarios se reprimió severamente con la organización disciplinar del estado que monopolizó la legítima violencia, sean grupos de choque, porros, militares o granaderos, pero en un segundo momento el guante se echó desde La Casa Blanca, con los programas de “desarrollo” que nos ocuparemos más adelante.

La preocupación por las organizaciones se consolida, entonces, al final de la segunda guerra mundial, bajo un cuerpo teórico que se autodenominará más tarde “Teoría de la Organización” (TO) por pretender encontrar explicaciones y leyes universales, su principal preocupación es la *eficiencia* traducida en lograr o no las metas organizacionales a través de un modelo de hacer mejor las cosas (one best way) (Cf. Donaldson, 1985).

Podemos decir que en lo general, la TO se caracteriza en mayor medida por: a) sobrevalorar el estudio de las organizaciones económicas por el resto de las organizaciones, b) atención a la solución de problemas cortoplacistas, c) dominio de una visión *managerial*, d) hegemonía norteamericana en la academia, e) un curso de investigación sobre un enfoque racional, un paradigma positivista y funcionalista que puso de relieve semejanzas entre

estructuras biológicas y sociales y una teoría general de sistemas que enfatiza la similitud de procesos que ocurren en muchos diferentes tipos de relación (Cf. Silverman, 1970).

- i. Imagen Racional, la relación medios-fines, la búsqueda de la máxima eficiencia, la toma de decisiones lógicas y el modelo burocrático frente a teorías del flojo acoplamiento y de las anarquías organizadas (Weick, 1976) o a un serio cuestionamiento de la burocracia como estructura de legitimación del dominio de una clase sobre otra y los límites de esa racionalidad (Mouzelis, 1968).
- ii. Metas Organizacionales formalmente establecidas frente a procesos de negociación continua de los objetivos entre los miembros de la organización (Cyert y March, 1963)
- iii. El Conservadurismo de la teoría, la atención a las élites y a los intereses de clase burguesa por preservar el *status quo*, la *continuidad*, *integración e identidad* y el orden establecido (Heydebrand, 1973) frente a un *performing* más intelectual de figuras organizacionales como el administrador que realizan tareas más críticas (Zey Ferrell, 1981)
- iv. El Consenso Generalizado que negaba el conflicto o la lucha de clases en la organización frente a la presencia de actores, juegos/jugadores, (Crozier y Friedberg, 1990), coaliciones, sistemas de poder, presencia de clases sociales (Clegg y Durkeley, 1980), contradicciones (Benson, 1977).
- v. Visión ahistórica frente a las concepciones marxistas del materialismo histórico en las organizaciones (Benson, 1977; Heydebrand, 1973; Goldman y Van Houten, 1977; Braverman, 1974; Gvishiani, 1973)
- vi. La omisión del problema del poder en la organización frente a visión que reconocen la dominación de un grupo o clase sobre otro (Clegg y Durkeley, 1980).

- vii. Un enfoque de organización como sistema cerrado/constreñido frente a variables contextuales, dominación de coaliciones y decisiones estratégicas (Zey Ferrell, 1981).
- viii. Funcionalismo frente a métodos dialécticos-marxistas, fenomenología, configuracionismo, etnometodología (De la Garza, 2000).
- ix. Exclusivas unidades de análisis en la organización frente a visiones micro (psicología social) y macro (economía, política, historia, sociología) lo que abre verdaderamente el camino a la interdisciplinariedad (Pfeffer, 2000), a las posibilidades de diálogo (Montaño, 2004), a la coexistencia interteórica, pluralismo teórico y la interteoría de frontera otrora aislamiento teórico y predominantemente administrativo (Driggers, 1977).
- x. Estructuras rígidas frente a estructuras flexibles, innovación, *outsourcing*, informalidad, adhocracias, burocracias profesionales, implícitas, redes (Burrell y Morgan, 1985; Barba, 2000; Clegg y Hardy, 1996; Weick, 1969; Bennis, 1966; Coriat, 1992).

La curva económica de ascenso durante y después de la guerra se debe a que el modo capitalista es un modo de barbarie, que para seguir produciendo y realizando mercancías en un cierto momento y bajo ciertas circunstancias necesita de la destrucción, de la guerra, del exterminio, de la muerte, del avasallamiento de una clase sobre otra y una nación sobre otra a manera que el nuevo consumo exija estimular la producción y con ello la reproducción ampliada de capital. El modelo de Estado adoptado en la posguerra trazado según los postulados keynesianos, cuya propuesta se basaba en el dinamismo económico a través del aumento de la Demanda Agregada (DA), sea por el aumento del consumo directo, la inversión o el gasto del gobierno, hizo una mancuerna sensacional con el modelo de organización de producción en masa, posible gracias a la disciplina-burocrática sobre la fuerza de trabajo. Ésta es la materialización de la *esperanza burguesa* de que la *racionalidad de la organización* evite las quiebras del sistema en su totalidad (Gvishiani, 1973).

Pero la euforia de burgueses y sus teóricos lacayos se desvaneció pronto y como si Marx les abofeteara las mejillas, a mediados de los setenta una nueva crisis hundió las economías mundiales derivada de un aumento en el nivel de precios del petróleo. Esta crisis se convirtió en estructural y su peso histórico tan sólo está después de la de 1929. El cuestionamiento del modelo keynesiano y de los modelos organizacionales que estaban vigentes no se hizo esperar. No era el *one best way* el que hubiera fallado, era el ambiente turbulento que nos hacía pensar en un “all depends”, por ello el primer llamado de atención de los teóricos organizacionales fue el ambiente y el contexto (Burns y Stalker, 1961; Lawrence y Lorsch, 1967; Woodward, 1965; Pugh, et.al., 1969)

No sólo el cambio de una visión sobre la organización como sistema abierto y no cerrado, influido por variables ambientales y/o contextuales representa las diferencias de estos teóricos del *movimiento de la contingencia*, además debemos notar al menos tres sentidos del significado de este parte aguas en la Teoría de la Organización: 1) Inclusión de estudios de varias organizaciones (estudios comparativos) y por ende el uso de 2) Métodos cuantitativos a partir del manejo de una gran cantidad de estadísticas que llevaron a 3) Generalizar a partir del resultado del estudio y no del desarrollo teórico.

Hasta aquí hemos descrito organizaciones burguesas para reproducir sus intereses materiales (industriales y mercantiles) sustentadas por lo que nosotros llamamos teorías burguesas, en un intento de suavizar el término y no citarlas como vulgares. Sin embargo, las condiciones objetivas y subjetivas de la década de los setenta permitieron la bifurcación del campo de la Teoría Organizacional como un espacio multidisciplinario, fragmentado y diverso, alentado por investigaciones heterodoxas, una mayor participación de investigadores europeos que formulan un campo con pretensiones críticas y que denominaron Organization Studies<sup>5</sup> (March, 2007), como propuesta contestataria al dominio norteamericano, con cierto alejamiento de la Administración y una mayor inclusión de la

---

<sup>5</sup> Los estudios de la organización se tradujeron como “Estudios Organizacionales” y a pesar de las múltiples controversias que este término sigue suscitando se ha aceptado por convención un significado similar al que en su sentido lo fue la acepción inglesa Organization Studies.

propuesta Sociológica sobre todo francesa, además de un intenso debate sobre la discusión paradigmática (Rendón y Montaña, 2004).

Estas rupturas en el campo teórico abren posibilidades hacia el estudio de otro tipo de organizaciones, diferentes al tipo industrial o mercantil, destacan los estudios sobre universidades, (Weick, 1976); hospitales (Heydebrand, 1973a); agencias privadas de beneficencia (Heydebrand y Noell, 1973); salud pública mental (Kriesberg, 1976). La atención también se fijó en organizaciones públicas, servicios de gobierno, cortes de justicia, etc., algunas de ellas con una fuerte crítica hacia los modelos de la burocracia (Bennis, 1966). Cuestionaron la autoridad dentro y fuera de las organizaciones, (...) se ha pasado de temas *manageriales* como el liderazgo y la motivación a la inclusión sociológica de aspectos como el Estado y los procesos sociales (Pfeffer, 1992).

El reconocimiento de vivir en una sociedad organizacional había comenzado. El campo de estudio de las organizaciones se presenta como un gran campo de maleza (Pfeffer, 1992), se trata, pues, del reflejo de una realidad compleja (Montaña, 2004) que sólo podemos acceder a ella a través de constantes acercamientos y conocer sólo una parte ya que se trata de una construcción social continua (Marx, 1970). La organización deja de ser vista unívocamente y en cambio es analizada desde muy distintas perspectivas, es reconocida como una gran bestia de la que conocemos sólo lo que tocamos (Perrow, 1984).

Trabajos que por su aportación merecen ser destacados son los de Harry Braverman (1974) *Labor and Monopoly Capital* quien realiza una severa, pero bien sustentada, crítica al modelo taylorista de organización y representa una de las primeras obras intelectuales contestatarias desde la óptica marxista a la organización del trabajo en la empresa capitalista. Sí bien se trata de estudios que sólo atienden una parte específica de la organización, el proceso de trabajo, su influencia logro permear los Estudios Organizacionales donde se generaron estudios relacionales que incorporaron categorías marxistas como plusvalía, lucha de clases, dialéctica, teoría del valor, fuerzas y relaciones de producción, desarrollo histórico del capitalismo, este trabajo, inclusive, se inspira en dicha obra.

David Silverman (1970) publica *The Theory of Organizations* donde logra condensar una crítica a la teoría dominante sobre todo al sistemicismo y al funcionalismo a través de su propuesta de marco de referencia accional, sus puntos principales son: a) los objetos de estudio de las ciencias sociales son absolutamente diferentes a los objetos de estudio de las ciencias de la naturaleza, a pesar del mismo rigor y escepticismo no se puede esperar que la perspectiva sea la misma; b) A la sociología no le interesa la observación de la conducta, sino la comprensión de la acción; la acción surge de significados que definen la realidad social; c) Los significados son proporcionados a los hombres por la sociedad en que viven. Las orientaciones compartidas se institucionalizan y la generación posterior las experimenta como hechos sociales; d) La sociedad define al hombre y éste a su vez a la sociedad; e) Mediante la interacción, los hombres también modifican, cambian y transforman los significados sociales; f) La explicación de las acciones humanas deben tomar en cuenta los significados que los interesados asignan a sus actos; g) Las explicaciones positivistas, que afirman que la acción está determinada por fuerzas externas sociales o no sociales, son inaceptables.

Siguiendo a Ibarra (1999) la Teoría de la Organización se ha desarrollado en tres territorios: A) Contexto, que implica un gran bloque de teorías contingentes, como la Economía de costos (Williamson, 1985); la Ecología de las Organizaciones (Hannan y Freeman, 1977) y los Neoinstitucionalismo (Jepperson, 2001; Di Maggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1999; Tolbert y Zucker, 1996). Además abarca un bloque de oposición a estos postulados como la Elección estratégica (Knights y Morgan, 1991) y el Análisis interorganizacional: la Economía Política y la Dependencia de Recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) y el Análisis de Redes (Weick, 1969; Mitchel, 1969). B) Decisión, y una visión de la organización como coaliciones políticas (March y Olsen, 1997). C) Comportamiento, cuya visión es más cercana a lo managerial como la Reingeniería o el *Downsizing*.

Por otra parte, de acuerdo con Rendón y Montaña (2004) para los Estudios Organizacionales, una visión más crítica, significa para esta nueva etapa los siguientes ejes: A) Ambigüedad, organizaciones o momentos en las organizaciones donde es difícil establecer una relación adecuada entre fines y medios; al respecto están los trabajos de

Weick (1976), Cohen, March y Olsen (1972) sobre las anarquías organizadas y modelos decisorios tipo bote de basura (*garbage can model*). B) Poder, como inherente a toda relación en el contexto organizacional, se recuperan visiones marxistas como el enfoque dialéctico de la organización o el estudio del proceso laboral; weberianismo radical y las foucaultianas. C) Cultura, referente a la vida comunitaria al interior de la organización y la del exterior que influye en la organización como los trabajos de la década de los setenta, aunque de corte positivista, de Hofstede (1980) en la International Business Machines (IBM), la estructuración de cultura de Alvesson y Per (1992). O el uso de cultura como metáfora que moviliza una serie de recursos para adentrarse a elementos ocultos *de formas expresivas, como manifestaciones de la conducta humana* (Barba y Solís, 1997: 83). D) Paradigmas, como una forma de observar al mundo en general y a las organizaciones en particular, en los términos de Khun (1970); para Burrell y Morgan (1985) se pueden encontrar dos ejes uno horizontal, que implica la dicotomía objetivo-subjetivo y uno vertical con la dicotomía cambio o regulación, así tenemos cuatro cuadrantes: funcionalismo (objetivo-regulación); interpretativo (subjetivo-regulación); estructuralismo radical (objetivo-cambio); humanismo radical (subjetivo-cambio).

Hemos establecido un pequeño mapa sobre el campo de análisis organizacional que se extiende cada vez más, pues como hemos señalado, la organización es una realidad compleja en constante construcción y *que hasta ahora no tenemos [afortunadamente] una visión totalitaria de la misma* (Jermier y Clegg, 1994);

Tanto la TO como los Estudios Organizacionales se encuentran insertos en el paradigma moderno, si bien las propuestas posmodernos han rebasado en mucho la contención de los Estudios Organizacionales en los cuatro cuadrantes (Ibarra, 1999) creemos no ha sido suficiente y proponemos rebasar al paradigma mismo de la modernidad, por el paradigma complejo-holista del que nos ocupamos en el siguiente apartado.

### 2.3 Los cambios paradigmáticos

Uno de los sueños universales del hombre ha sido el de *conocer*, conocerse *a sí mismo*, al universo que le rodea que nombró “*naturaleza*” y al universo que construye en sus interacciones con la naturaleza y otros hombres que nombró “*sociedad*”. Establece para ello marcos de referencia válidos a manera de paradigmas en los que nos situamos para repensar la realidad, tales sistemas de validación responden a un momento histórico, son por tanto provisionales. El paradigma de la modernidad parece estar siendo sustituido, al menos en el campo científico, por uno nuevo, la transmodernidad. El punto nodal de este apartado es entonces enmarcar la crítica general que sostenemos contra la modernidad como modelo civilizatorio en lo general y como paradigma científico en lo particular, al mismo tiempo que presenta la propuesta paradigmática sobre la que trabajaremos a lo largo de la tesis, que implica retomar las consideraciones de la transmodernidad para el estudio de la organización.

Entendemos por paradigma, en el sentido de Khun (1970):

“La entera constelación de creencias, valores, técnicas, percepciones y prácticas compartidas por una comunidad que forman una visión particular de la realidad y que es la forma en que la organización se organiza a sí misma”  
(Driggers, 1977: 275)

El cambio ocurre, señala Clarke y Clegg (1998), cuando éstos se muestran incapaces de resolver los problemas que se han planteado, los paradigmas son sustituidos no por procesos evolutivos, sino revolucionarios, como los ocurridos en el último cuarto del siglo pasado. Los paradigmas, dice Khun también están en función del nivel de análisis, en la década de los setenta significó el punto de ruptura de un paradigma y el ascenso de visiones críticas al estudio organizacional. El paradigma académico sobre las organizaciones se vio trastocado por una serie de criticismos a sus planteamientos; sin embargo, anterior a esta fecha (a principios del siglo pasado) ya se cuestionaba, desde las ciencias naturales, el paradigma científico en lo general, visión que se consolidó para que a finales del siglo pasado se cuestionará más seriamente el paradigma civilizatorio en su totalidad.

Hacia los primeros años del siglo XX uno de los debates centrales que ocupaba a los físicos era el determinar si la luz era una onda o una partícula; Max Planck, estaba seguro que la luz era una onda y su trabajo se ubicaba en la teoría del campo electromagnético, sus intereses de investigación eran el poder obtener una función universal para el cálculo de la radiación y emisión de energía de todos los cuerpos (a partir del modelo de la *radiación del cuerpo negro*). En octubre de 1900 mediante un método matemático de interpolación, “*muy ingenioso*” llegó al resultado correcto, sin embargo no muy convencido. En diciembre de ese mismo año, en un “*acto desesperado*”, así calificado por el mismo, para explicar su resultado en términos físicos, tuvo que proponer el supuesto que la energía se transfiere de forma discreta, esto es, en “*cuantos*” (quantum) (García-Colín, 2006). Un cuanto es la unidad mínima de energía que puede transportar la luz y por tanto la luz está compuesta por partículas. Para llegar a estos resultados Plank tuvo que renunciar a los postulados que había heredado de la mecánica clásica, incluso a su misma convicción de que la luz era una onda. Su trabajo puso en jaque los principios en los que la Física moderna se sustentaba, la teoría electromagnética es una teoría que predice ondas, no entes discretos y la física clásica no predice energías discretas, obviamente, “*puso a temblar a todo el mundo*” (García-Colín, 2006: 38).

En 1905 Albert Einstein, después de haber retomado los resultados de Planck, hace un análisis singular de ellos. Se da cuenta que los resultados de Plank, bajo ciertas condiciones, no contradecían los postulados de la mecánica clásica. Que la luz estuviera cuantizada y que ello implicaba reformular los principios físicos era válido sólo si consideramos la velocidad de propagación de la luz, pero esa velocidad (300,000 Km/s) no la alcanzamos en nuestra vida diaria; por tanto, las leyes de Newton pueden seguir siendo validas para la explicación de sucesos físicos comunes, no así al referirnos a los problemas del cosmos o de las partículas subatómicas. Se acepta entonces que la luz tiene la *dualidad* de comportarse como onda o como partícula, ese reconocimiento tendrá también serias implicaciones.

El trabajo posterior de Einstein se va situar en la pregunta sobre si se puede unificar las leyes de la física clásica (mecánica y electromagnetismo) con la mecánica cuántica. Él

murió sin llegar a una respuesta (García-Colín, 2006). Trabajos posteriores que han seguido esta línea han derivado en lo que se denomina “*Teoría del todo*” o “*campo unificado*” con ello se ha abierto la puerta a una serie de trabajos no convencionales -como la “teoría de cuerdas”- cuya epistemología no puede ser ubicada en el paradigma de la ciencia moderna y por ello se le ha llamado “Nuevo Paradigma de la Complejidad”, “Paradigma Holista” o “Transmodernidad”.

Sí bien los orígenes de este nuevo paradigma se ubican en las Ciencias Naturales, su alcance no se limita a ellas, se trata de un paradigma del campo científico en lo general y que pretende remplazar a la modernidad como modelo civilizatorio y marco de referencia accional de la construcción del quehacer científico; al respecto han avanzado, aunque todavía incipientemente, trabajos de este corte en las Ciencias Sociales.

El argumento que desarrollaremos es que la modernidad, como modelo civilizatorio y paradigma científico, se encuentra severamente limitada e incluso desgastada, es necesario refrescar muchas percepciones y re-enfocar nuestro objeto de estudio, de ahí la necesidad de incorporar la visión transmoderna a la comprensión de la organización y el proceso organizante. Para tal propósito vertimos una sencilla propuesta con la metáfora del *fractal*, concepto que, coherentes con la transdisciplinariedad del nuevo paradigma, retomamos de la Física Cuántica, como muchos otros conceptos que hemos incorporado de otras disciplinas a fin de enriquecer el análisis organizacional. Para explicarla, recurriremos constantemente a los casos y explicaciones desde la física.

Vemos que la organización no puede escapar de ser tratada bajo el paradigma holista, pues creemos que su complejidad trasciende cualquier cuerpo teórico, incluso disciplinar, de tanto, no podemos considerar los Estudios Organizacionales sino como un esfuerzo inter y transdisciplinario y en ese sentido se inscribe este trabajo. Al mismo tiempo que retoma el debate de las metáforas para la comprensión de las organizaciones.

Cabe señalar que lo que se ha trabajado en Física sobre teoría de cuerdas y el campo unificado espera su comprobación en el más grande experimento de la historia humana, el

Gran Colisionador de Hadrones (LHC) que es un enorme acelerador de partículas donde trabajan siete mil físicos de 80 países; en tanto, las investigaciones se mantienen en el centro del debate entre partidarios y escépticos como teorías inacabadas, de igual forma, este trabajo presenta una propuesta en construcción y por tanto en proceso de maduración, sin que esta advertencia signifique vacilación, por el contrario somos serios y conscientes del riesgo que hemos tomado. Justificamos este atrevimiento por dos sentidos: a) primero, porque nos enfrentamos a lo que consideramos una crisis del modelo civilizatorio de la modernidad, desde las condiciones objetivas que se cristalizan en el modo capitalista de reproducción material, hasta las condiciones subjetivas manifestadas en las relaciones sociales y en particular a un quehacer científico que se muestra cada vez más desligado del mundo social; b) segundo, porque las propuestas académicas para la comprensión de la realidad se muestran oxidadas y carentes de significado en el marco de una hipermodernidad que poco se preocupa por el ser humano y por responder a las preguntas trascendentales, por el contrario se ha mostrado incapaz de dar respuestas y de motivar a los actores científicos. En los Estudios Organizacionales se manifiesta una necesidad de estudiar y comprender formas organizacionales emergentes que la modernidad no ha podido entender.

### **2.3.1 El Paradigma de la Modernidad ¿A qué herencia renunciamos?**

Los seres humanos, además de las necesidades de reproducir nuestra vida material, tenemos la necesidad de una reproducción de vida social, un hambre que no se sacia solamente con pan; como únicos seres racionales sobre este planeta además de apropiarnos la naturaleza para transformarla nos hemos cuestionado sobre nuestra existencia, nuestro devenir histórico y porvenir próximo. ¿Quiénes somos? ¿De dónde venimos? ¿Hacia dónde vamos? ¿De qué estamos hechos? ¿De qué está hecho el universo? ¿Cómo surgió este universo? ¿Estamos solos en la inmensidad? Son algunas de las preguntas trascendentales que han sido el motor causal para la generación de conocimiento, tenemos evidencia interpretada que el hombre de las cavernas ya mostraba preocupación sobre estas preguntas y que intentaba responderlas; en Indoamérica<sup>6</sup> las civilizaciones prehispánicas habían desarrollado un conjunto de

---

<sup>6</sup> Indoamérica como concepto utilizado de manera crítica frente al eurocentrismo y ampliamente propuesto, por ejemplo, por los países de la Alianza Bolivariana de Nuestros Pueblos (ALBA)

conocimientos al respecto; en Mesopotamia se hacía lo propio, lo mismo que en las regiones asiáticas hoy ocupadas por China.

El origen de las religiones obedece a una forma particular de responder estas preguntas, de suspender de alguna forma la duda, pero limitaban la búsqueda al explicar todo a través de lo divino, conocer más allá podía ser imposible porque lo divino no podía ser conocido. La insatisfacción a la respuesta y la naturaleza inquisitiva del humano continuó a pesar de las represiones religiosas, el camino para la ciencia se estaba construyendo.

Ésta búsqueda de conocimiento legitimó las revoluciones burguesas durante el siglo de las luces y posterior a éste, dando lugar a un modelo civilizatorio, la modernidad, que prometía moverse a través de un cada vez mejor futuro.

La modernidad implica el triunfo de la razón frente al oscurantista periodo medieval; reconocemos su papel para, entre otras cosas, abatir los fanatismos religiosos y concepciones premodernas del mundo o el impresionante avance tecnológico de los últimos treinta años; no obstante hay que señalar que como *conjunto de creencias*, que solidifican un modelo civilizatorio, *está perdiendo validez* (Gergen y Tatchenkery, 1996). Consideramos que lo mismo que la religión se volvió limitante para avanzar en el conocimiento, la racionalidad forjada en este gran periodo temporal está haciendo lo propio, pues restringe severamente “otros conocimientos” y se avoca a un tipo específico que ya ni siquiera se pone en duda, la era de la razón se ha convertido en la era de la certeza.

La racionalidad triunfante toma forma en las tres etapas de la modernidad, por ello reproduce las mismas características del modelo civilizatorio de ser eurocentrista, exotélica<sup>7</sup>, instrumental, individualista y economicista.

---

<sup>7</sup> Entendemos por exotélico el antónimo de autotélico, es decir, se trata de una racionalidad cuyo fin no está en nuestro interior, sino que se manifiesta como ajena a nosotros, menos autosuficiente para conocernos a nosotros mismos.

La primera modernidad de 1492 a 1789, marcada por la llegada de los europeos a nuestro continente, caracteriza a la modernidad en su conjunto como *eurocentrista*, que mejor ejemplo de imposición que haber sido ellos los que le pusieron nombre al continente, América; exterminaron cientos de comunidades, las desplazaron y ordenaron clasificatoriamente según su antojo, a los aborígenes los despojaron de la tierra y de su conciencia, de su arraigo, de su creencia y los sometieron al *habitus* occidental en la larga noche de más de 500 años. En nombre de la razón y la ciencia moderna los europeos marginaron y descalificaron un cúmulo de conocimientos mesoamericanos que contenían una cosmovisión diferente del hombre y del universo.

Una segunda modernidad, de 1789 a 1945, significó el triunfo de la primera revolución burguesa y con ello la consolidación política del modo capitalista de producción, esta etapa moldea una racionalidad *exotética*, pues invalida saberes como la metafísica, a lo mucho la reconoce como un pequeño apéndice de la filosofía moderna; otros conocimientos se descalificaron bajo la acusación de ser esotéricos, mágicos o no-científicos. A los hombres que propiciaban un conocimiento diferente se les hostigaba, se les tildaba de peligrosos, se les perseguía hasta la muerte.

La tercera modernidad, puede ser caracterizada en dos (Méndez, 2005). La *baja* de 1945 a 1989, con el fin de la segunda guerra mundial la racionalidad moderna ha adquirido el adjetivo de *instrumental*. Implica la legitimación del taylorismo en las organizaciones industriales de Norteamérica que requerían aumentar los niveles productivos para abastecer los requerimientos de consumo militar; al terminar el conflicto este modelo se hizo legítimo ante el mundo y el conocimiento se supeditó formalmente a la producción. El discurso del desarrollo fue el móvil del isomorfismo organizacional, la clave para acabar con la pobreza era “*producir más*” y para ello era necesario “*técnica y ciencia moderna*” (Truman, 1949). La supeditación formal de la ciencia a la producción, que empata muy bien con el modelo taylorista-fordista-burocrático de las organizaciones, implica un saber parcelario, especializado y experto para aumentar la producción, productividad, eficiencia, competitividad y competencias.

La tercera modernidad en su fase alta o hiper, de 1989 y hasta nuestros días, está marcada por la caída del muro de Berlín y la crisis del socialismo, la hegemonía mundial de una nación ante la desaparición de un contrapeso en el campo político, económico, científico o de otra naturaleza, el auge de la globalización y los procesos comerciales, el desarrollo de las tecnologías de información y comunicación (TIC's) y con ello un mercado material y financiero virtual. La hipermodernidad ha demandado un aumento en las competencias de los trabajadores y procesos de innovación y creatividad en las organizaciones, se trata de una racionalidad *individualista y economicista*.

El tipo de desarrollo que triunfó se encaminó a una versión unidimensional tecnología-economía (Moreno, 2007), ampliamente difundido bajo el *mito* de la *Sociedad del Conocimiento* que se limita solamente a un tipo de conocimiento y a un tipo de tecnología, el que sirve al mercado (Jiménez-Bandala, 2009). Esta perspectiva reproduce en los espacios académicos y el discurso dominante la idea que liga la abundancia a la felicidad, a costa de mutilar las potencialidades humanas. Las competencias del Saber-Hacer no implican el *Saber-Ser, el Saber-Vivir o el Saber-Vivir feliz* (Moreno, 2007); los ideales de desarrollo se nos presentan nebulosamente, pues confunden el desarrollo del mercado, de las organizaciones, ocupacional, ingresos, posesiones y prestigio con el desarrollo personal.

En los espacios organizacionales, la racionalidad también es llevada al extremo y se presenta adjetivada por las mismas cinco características ya señaladas. El *eurocentrismo* toma forma en la organización en el dominio de un modelo, que, en teoría se pensaba como el *one best way* a la forma del Taylorismo-fordismo-burocracia; sí bien la crisis de este modelo ha manifestado la imposibilidad de una forma unívoca, la idea del modelo ideal, que es más eficiente o que da mejores resultados sigue siendo persistente; la *similitud organizacional* consecuencia de procesos isomórficos (Powell y DiMaggio, 1983) o imposición de modelos, de un país a otro, (Montaño, 2000; Lara, 1998; Gunther, 2006) de un sector a otro (privado a público) (Magallón, 2008; Cabrero, 1997; De la Rosa, 2008) bajo el desconocimiento total de los contextos particulares genera graves consecuencias para las realidades locales, es un nuevo tipo de neocolonialismo que impone los ritmos y formas de

trabajo; parafraseando a Friedman (1961) el hombre se vuelve un *apéndice* de la organización.

Colocar los intereses de “la organización” sobre los intereses del ser humano implica un acto de reificación (Silverman, 1970) el cuál es justificado por la racionalidad *instrumental*. El ser humano se encuentra preso dentro de sus propias organizaciones; las estructuras económicas, políticas y sociales asfixian las necesidades básicas del ser humano; pensar en modelos heurísticos como la *jaula de hierro* de Weber (1964) o la idea de panóptico trabajada por Foucault (Foucault, 1975; Sewell y Wilkinson, 1992) nos ayudan a comprender mejor esta dominación. “*Las organizaciones son vistas como el vehículo principal en el que las áreas de nuestra vida son racionalizadas, planeadas, articuladas, científizadas, hechas más eficientes y ordenadas*” (Scott, 2008) respondiendo no a nuestro interés propio, sino a uno ajeno, altamente alienado y fetichizado (Aktouf, 1992).

La racionalidad *individualista* ha sido largamente trabajada en el enfoque antropológico de las organizaciones de influencia francófona; las organizaciones modernas fragmentan y segregan a los trabajadores para evitar, en primera instancia, las negociaciones colectivas, algo ya denunciado por Marx (1999), pero también para fomentar un tipo de aislamiento propio de la modernidad como estadio civilizatorio. El enfoque de “competencias” (incorporado también ahora a la formación educativa) promueve una sensación de lucha voraz contra el otro, *en la naturaleza reina la ley del más fuerte*, se justifican (Aktouf, 2008). Esta competencia se vive en las organizaciones desde la escuela hasta los centros de trabajo (De Gaulejac y Tablada, 1994) al final la lucha se vuelve contra la misma organización y el sistema que la soporta, sí algo sale mal, la culpa es del individuo, nunca de la organización, haciéndonos pensar que “*el que no funciona soy yo*” (De Gaulejac, 2008).

La racionalidad *exotélica* y *economicista* de las organizaciones modernas es manifestada por un interés determinado a las externalidades, como ya lo hemos señalado, la confusión de que abundancia es igual a felicidad y el desarrollo personal es igual al desarrollo profesional o económico, incluso el hacernos pensar que nos hemos desarrollado

como seres humanos si la organización en la que trabajamos está creciendo a costa de sacrificar a sus integrantes. El conocimiento, por ejemplo, es fragmentario, parcelario, especializado y limitado a la producción, se deja de lado el conocimiento artístico, emocional, ético o estético para las organizaciones y el ser humano que en ellas interactúa. Las dimensiones humanas no son consideradas, por el contrario son negadas y mutiladas en forma violenta, *el andar* (Coriat, 1990) o *el hablar* (Chanlat y Bédard, 2000) que no son productivos son suprimidos.

El ser humano se vuelve alienado de la humanidad y de los entornos ecológicos, la destrucción de los ecosistemas, el deterioro ambiental, la creciente violencia, la drogadicción y otros temas más no son de ningún interés para la sociedad organizacional; en contraste con las finanzas, la especulación, la economía o la imagen. De tal suerte que la modernidad lejos de cumplir sus promesas, ha dejado un gran “*desencanto*”, el remplazo de las figuras medievales por las de la era moderna resulta muy ilustrativa: “...*nada es tan cruel como el remplazo del hada buena por el experto, el demonio por la crisis racional y la bruja por la mujer neurótica*” (Mailer, 1968 en Scott, 2008)

La violencia humana (del individuo en la organización y de la sociedad en los espacios extraorganizacionales) se ha vuelto una constante; rituales y simbolismos truncados, empleos precarios, desintegración familiar, desarraigo de los valores, decadencia ideológica, decadencia de clase y lumpenización como problemas no abordados por la modernidad; todo lo contrario, la hipermodernidad descansa en un optimismo tecnológico, en una era informacional que podría solucionarlo todo. La realidad es que el ser humano en los espacios organizacionales está experimentando una constante angustia, ansiedad, soledad, aislamiento, parafilias, fetichismo, escapismo y vacío existencial.

Le llamamos *alexitimia organizacional* a la incapacidad que muestran las organizaciones (hiper)modernas para entusiasmar a sus actores, para comprender los afectos y transmitirlos a los *otros*; la incapacidad de las organizaciones para entender y expresar las necesidades humanas la calificamos como *autismo organizacional*, ambas son patologías de nuestra “sociedad organizacional moderna”.

### 2.3.2 El nuevo paradigma complejo-holista (la transmodernidad)

La modernidad se presenta como una universalidad, es por tanto el inicio de un eurocentrismo que se extendió por el globo sin considerar a las periferias (Florez-Florez, 2005), avanzó sobre la exclusión de lo que consideró no valioso e impuso el pensamiento del poderoso. La posmodernidad es una continuidad de este eurocentrismo (Dussell, 2008); la hipermodernidad denota lo excesivo de la modernidad, lo más exacerbado de la tercera modernidad. La transmodernidad, por otro lado, implica un nuevo diálogo intercultural, un reconocimiento nuevo de un pluriverso; aunque sus primeras instancias pueden situarse en ciencias como la física cuántica, el impacto que representa para las periferias ha sido el de una ventana que se convierte en gran entrada al diálogo sur-sur.

A las preguntas milenarias de la cosmogonía los premodernos nos relataban cuentos fantásticos, hoy así los consideramos; dios se presentaba como amo y creador. La modernidad logró desterrar estas ideas por una visión científicista que buscó otras explicaciones de una forma más seria y rigurosa; cuándo se preguntaba de qué estaban hechas las cosas se llegó a la respuesta, avanzada entonces, de átomos; a esa misma pregunta la transmodernidad formuló una respuesta distinta, estamos formados de cuerdas y supercuerdas<sup>8</sup>, energía e información. El vacío, entonces, que los premodernos consideraban incognoscible por tratarse de dios y que los modernos le llamaron la nada, podría no ser nada sino algo (energía, información, conciencia e inteligencia) y sí podría ser cognoscible, no somos, entonces, sólo materia, sino seres cuánticos<sup>9</sup>. El debate científico sobre la existencia de esta metaconciencia ha despertado el interés de aspectos que la modernidad relegó o simplemente ignoró, avanzando así de la Física al resto de las ciencias.

---

<sup>8</sup> La más reciente teoría de cuerdas (teoría M) supone que las partículas no son puntos sino filamentos en estado vibracional; esto tiene demasiadas implicaciones, sobre todo en la manera en como percibimos la realidad, pues significa reconocer, entre otras cosas que el Universo no es inercial, la existencia de 11 dimensiones y no sólo 3, es decir la existencia de universos paralelos (multiverso). Lo que hasta ahora hemos llamado realidad es tan sólo una pequeña parte de la realidad total (la del espectro de luz visible) (Greene, 1999).

<sup>9</sup> Que el hombre sea un ser cuántico significa que estamos dotados de un cuerpo de energía que mantiene la interacción con el resto del universo; el hombre como todo lo demás que existe no se concibe en aislamiento sino como una unidad de una totalidad. Las implicaciones de este conocimiento han desarrollado ciencias como la Medicina cuántica que proponen tratamientos al cuerpo de energía (etéreo) para restaurar el físico.

El vacío existencial que es común en los seres humanos ultramodernos es consecuencia de no tener una explicación de sí mismos, su conciencia y su relación con el universo; la transmodernidad mediante la propuesta del campo unificado (akásico) pretende una *teoría integral del todo* (Lazslo, 2004), es decir un conocimiento holista y no sólo orientado a los procesos productivos, ello implica el rescate de un ser humano completo, complejo, psíquico, cuántico y cósmico.

Se llama *transmodernidad* porque este paradigma hace una crítica a la modernidad sin que se encierre en el pesimismo totalizante y rotundo de los posmodernos, por el contrario, los transmodernos reconocemos los logros modernos, pero creemos que tanto el modelo civilizatorio como el paradigma científico que representa se encuentra en un proceso decadente y ha incurrido en graves errores que dan como resultado el hombre-moderno fragmentado. La transmodernidad reconsidera ciertos planteamientos filosóficos premodernos y no invalida los conocimientos ancestrales como los de las civilizaciones mesoamericanas, egipcias, hinduistas o confucionistas que han demostrado tener mayor conocimiento de las dimensiones humanas que la actual ciencia occidental.

La modernidad por ejemplo, ha limitado al ser humano a dos dimensiones mente y cuerpo y en casos excepcionales admite un tercer cuerpo que sería el alma/espíritu. La transmodernidad nos reconoce como seres de seis dimensiones, además del cuerpo físico, mental y espiritual; poseemos un cuerpo etéreo o áurico (que se conforma por el campo de energía vibrante), astral (aquel donde se encuentran nuestros deseos, tentaciones, fuerza de voluntad y nos permite soñar) y causal (donde se encuentra la causa y motivos de vivir) (Coreth, 1991). Haber negado estas dimensiones nos ha llevado a ser esclavos de nuestra propia jaula de hierro; la emancipación radica en conocernos y reconocernos en toda nuestra extensión, sólo así llegaremos a la felicidad plena.

En los estudios organizacionales la crítica a la modernidad es notable, es más radical en las perspectivas posmodernas y la teoría crítica (Alvesson y Deetz, 1996). Dado

que hemos calificado a la posmodernidad como continuación del eurocentrismo moderno y radicalmente pesimista, nos ocuparemos de la teoría crítica.

Ubicamos a la teoría crítica dentro de dos cuadrantes el estructuralismo radical y el humanismo radical [según la propuesta de Burrell y Morgan (1985)]; ambos permeados fuertemente por la influencia de Marx, no obstante el estructuralismo aún se encuentra muy preocupado por la estructuras más que por el individuo y aunque ubicamos a marxistas destacados como Althouser nuestra intención es aún más extrema. El humanismo radical, decían Burrell y Morgan, hace 25 años, se encuentra en pañales en los estudios organizacionales, hoy nos atrevemos a diagnosticar un crecimiento atrofiado.

Esta corriente, también llamada *Teoría Anti-Organizacional* (Burrell y Morgan, 1985) es alimentado por la escuela de Franckfurt en la que encontramos cierta simpatía con la transmodernidad, por ejemplo con Marcuse (Cf. 1967). Nosotros creemos que nos brinda la base para una propuesta transmoderna en los Estudios Organizacionales; tenemos coincidencias en a) una visión de la totalidad (entender el mundo enteramente); b) conocimiento de la conciencia como fuerza que sustenta y crea el mundo social; c) crítica a la alienación que inhiben el pleno potencial humano; d) oposición a la teoría funcionalista y a la ciencia convencional.

Más que una teoría anti-organización procuramos un conocimiento integral del hombre para crear y reproducir organizaciones que posibiliten el crecimiento del ser humano, pensar en la organización como medio y no como fin en sí misma. La libertad del individuo está por encima de las estructuras, es algo tan básico como diferenciarnos de las organizaciones como constructos sociales y nosotros como seres pluridimensionales. Las organizaciones transmodernas deben ser libertarias y emancipadoras, promover una relación renovada del hombre consigo mismo, con otros hombres, con la sociedad, la naturaleza, la tierra y el cosmos.

Una *organización transmoderna* sería un tipo de organización *emergente*, una vez que el hombre se ha emancipado políticamente, la organización nueva será una organización

propia que rescata identidades particulares y conocimientos universales, retoma las preocupaciones trascendentales sobre nuestra existencia y cobra conciencia de procesos elementales como el reconocimiento de la tierra como madre y como ser vivo dotada de derechos; de respeto al otro, el hermano universal que se identifica conmigo y por el que nos reconocemos mutuamente como seres sociales<sup>10</sup>. En el siguiente cuadro presentamos un resumen de los comparativos entre el paradigma moderno con sus satélites (pos-hiper) y el transmoderno.

---

<sup>10</sup> Parte de estas consideraciones las retomo de las discusiones orales que he podido escuchar de campesinos bolivianos, de trabajadores bolivarianos o de indígenas zapatistas pero que desafortunadamente no han sido sistematizadas en algún documento.

**Cuadro 2.1 ¿Qué paradigma? De la modernidad a la transmodernidad**

	<b>Modernidad</b>	<b>Hipermodernidad</b>	<b>Posmodernidad</b>	<b>Transmodernidad</b>
<b>Estadio temporal</b>	1ª M (1492-1789) 2ª M (1789-1945) 3ª M (1945-2080?)	Auge de la globalización (1989) al presente.	Ruptura contestaría a la crisis capitalista y socialista (1970 y 1980)	Hacia la primera convención de trabajos sobre Física Cuántica en 1930; desarrollo crítico en la década de 1970 amplificado para el resto de las ciencias
<b>Principales características</b>	Triunfo de la razón sobre prejuicios morales, divinos o escatológicos. El desarrollo de la ciencia y la tecnología, la Economía, las finanzas, los valores universales (Libertad, Igualdad, Fraternidad). La sociedad organizacional y la consolidación capitalista como modo de producción dominante.	Culto al materialismo económico-técnico, finanzas, comercio, rapidez de obsolescencia tecnológica, despilfarro y falta de conciencia sobre lo humano.	Lectura crítica y escéptica con respecto al tipo de progreso hipermoderno, que cuestiona el enorme grado de confusión y sufrimiento vivencial que produce.	Nueva lectura de la evolución humana con una actitud de búsqueda de los valores superiores como la verdad, la sabiduría y la esencia de la vida. Incluye, pero trasciende, externalidades objetivas, físicas, materiales, sensoriales, intelectuales, volitivas, científico-tecnológicas y pragmáticas
<b>Posición epistemológica</b>	Fragmentaria- parcelaria/ especializada/objetiva	Fragmentaria- tecnicista/objetiva	Fragmentaria-complejidad/intersubjetiva	Holista-complejidad/sensorial
<b>Visión del hombre</b>	Ser extremadamente racional, de cuerpo y mente (ó 300 millones de células + conciencia); ser social y transformador de la naturaleza.	Relegado al servicio de leyes y reglas, instituciones, estructuras, organizaciones; mutilado en sus dimensiones básicas y encaminado hacia un ser de “competencias”.	Ser complejo pero fragmentado, con racionalidad limitada, atado y limitado por los contextos	Ser pluridimensional, (físico, mental, astral, causal, espiritual y etéreo) ó 300 millones de células +conciencia individual + conciencia cuántica.
<b>Visión de la Organización</b>	Medición “objetiva” de la organización. Búsqueda de eficiencia mediante un conocimiento parcelario y superespecializado; rigidez burocrática-disciplinaria	Uso intensivo de tecnologías (TIC’s), aceleración de los procesos de innovación (I+D); conocimiento limitado a la producción; mixtas, híbridas, tecnocráticas	La organización fragmentada se compone de distintos pedazos de conocimiento, cultura, acciones pasadas para formas nuevas perspectivas; flexibles, postburocráticas-autodisciplinarias	La organización como una parte del mundo social, es sólo un instrumento del ser humano, por tanto debe procurar la libertad, la emancipación y la reconfiguración de las relaciones de los hombres en organización y sociedad; flexibles, humanas
<b>Metáfora de la organización</b>	Maquina →	Organismo →	Collage →	Fractal

Fuente: Elaboración propia con referentes en Moreno (2007); Alvesson y Deetz (1996); Jo Hatch (1997); Montaña (1994 y 2000); Alvesson (1995); Marcuse (1967); Touraine (2006)

## 2.4 Metáforas en el Análisis Organizacional

El uso de las metáforas como nuevas formas de entender y estudiar a las organizaciones inicia en la década de los ochenta; las escuelas de pensamiento en las ciencias sociales se basan en las metáforas para la investigación como un recurso que niega la formalidad del lenguaje y lo literal *“corresponde a su papel de herramienta epistemológica y metodológica”* (Alveson, 1995). Se enmarca dentro de la corriente posmodernista en los estudios organizacionales, el lenguaje pasa a ser la forma representativa a la acción en sí misma, pasa a ser lo que una organización *tiene* por lo que una organización *es*, *“el científico posmoderno no cuenta las cosas como son, sino como podrían llegar a ser”* (Gergen y Thatchenkery, 1996).

Es una forma de estudiar-analizar-observar a las organizaciones, *“emplear la metáfora en términos de comprender un elemento de experiencia en términos de otro”* (Barba y Solís, 1997); así por ejemplo tenemos a la organización vista como: máquina, organismo, ecología poblacional, sistema cibernético, sistema flojamente acoplado, sistema político, teatro, cultura, texto, juego, prisión (Alvesson, 1995). El mismo concepto de “organización” es una metáfora del orden (Smirsich, 1983). Se trata entonces de una construcción teórica y no como los académicos reduccionistas la pretenden colocar en el lugar de la metodología exclusivamente.

Una buena metáfora implica una correcta combinación entre similitud y diferencia entre la palabra principal y la transferida; pueden ser de primer nivel (para la organización) y de segundo nivel (estructura el entendimiento de la metáfora de primer nivel); que existan metáforas de segundo nivel implica marcos conceptuales mucho más complejos, inconsistentes y ambiguos pues varias metáforas de segundo nivel pueden gobernar una misma metáfora de primer nivel (Alveson, 1995).

El análisis de las primeras teorías sobre la organización se desarrollo como una metáfora mecánica, en una transición del individuo a la organización; un segundo momento puede ser considerado de la transición de la organización a lo social en forma de metáfora orgánica. Es en 1979 cuando Pondy y Mitroff abogan por un desplazamiento en el análisis

organizacional de un modelo de sistemas abiertos a un modelo cultural (Smirsich, 1983). Barba y Solís (1997) explican el cambio metafórico en los estudios de la organización a partir del cambio en el nivel de análisis; así por ejemplo la metáfora de la máquina se liga con el nivel del individuo y del grupo; la metáfora orgánica corresponde a la relación entre organización y ambiente, por último la propuesta de la metáfora cultural permite “*observar a la organización como un fenómeno colectivo*” (Barba y Solís, 1997) es decir, se relaciona al nivel social.

El problema del análisis organizacional se ha centrado entonces en los diversos niveles en que puede darse (Pfeffer, 2000), pero también en como se ve interiormente a la organización [como sistema abierto, semicerrado, cerrado] (Crozier y Friedberg, 1990). Existen las miradas reduccionistas que se han limitado a ver a la organización a su interior, como lo son las teorías convencionales de la organización (Burocracia, Relaciones Humanas, Comportamiento), pero también la preocupación por la trascendencia a los macroproblemas estructurales o la corriente marxista que veía a la organización como un proceso dialéctico (Benson, 1985). Éstos últimos han sido criticados por alejarse del objeto de estudio y pasar a planos más correspondientes del campo de la sociología o la economía; no atender los niveles micro o tener poca fuerza para competir con propuestas convencionales (Ibarra y Montaña, 1990). Es entonces, la metáfora cultural, a nuestro parecer, la que mejor ha podido incluir, desde los Estudios Organizacionales, problemas sociales y contextuales en términos más amplios, sin embargo poco ha hecho con respecto a planos económicos y políticos. La propuesta de Scott (2008) desde el neoinstitucionalismo ha intentado ligar, sin mucho éxito, los tres ejes (económico, político y social).

La Transmodernidad, como paradigma que retoma aspectos de la modernidad y sus satélites (pos, hiper, pre), debe considerara la propuesta posmoderna de la metáfora como forma de conocer a las organizaciones, en este trabajo retomamos la metáfora cultural para el análisis de la vida simbólica en las organizaciones y la metáfora del fractal para la articulación entre niveles y dimensiones, para la comprensión holista.

### 2.4.1 Los saltos cuánticos, de la metáfora mecánica a la metáfora del fractal

A partir del desarrollo de la Física Cuántica se reconocieron con mayor importancia fenómenos del caos, más que del orden, nuestra sociedad hipermoderna se califica de caótica, hemos establecido más arriba a la ciencia moderna como oxidada y generadora de alexitimia organizacional precisamente porque ha sido incapaz de brindar comprensiones amplias a causa de la reducción y parcelación que ha hecho del conocimiento.

A diferencia del paradigma de la modernidad que se caracterizó por el uso de modelos simplificados; la transmodernidad ha explorado procesos que parecían caóticos a partir de algoritmos fractales<sup>11</sup> (Falconer, 2003). Un fractal sólo puede ser explicado en la transmodernidad porque a) reconoce efectivamente la complejidad del fenómeno (caos-regularidad) y no intenta reducirlo; b) busca la comprensión mediante la transdisciplinariedad, su sustento está en la “Teoría del todo”, lo que le da el sentido de *holista*.

Un fractal aparece entonces como una explicación a la complejidad y al caos, en términos matemáticos puede definirse como *un objeto cuya estructura irregular se repite a diferentes escalas* (Mandelbrot, 1975). El fractal en términos de imagen puede ser entendido más fácilmente si vemos las “muñecas rusas” o las “cajas chinas” donde una de menor tamaño embona perfectamente al interior de otra idéntica de mayor tamaño. Si bien los fractales resultan como una abstracción matemática, también encontramos formas fractales en la naturaleza como por ejemplo en el brócoli romanesco, en algunas formaciones de nubes, en constelaciones estelares, en las capas de una cebolla. Estas formas fractales permiten pensar al universo en multidimensiones.

La fractalidad ha traspasado a las matemáticas o la física,<sup>12</sup> y actualmente encontramos algoritmos fractales en la meteorología y la economía. Incluso, sin ser la

---

<sup>11</sup> Fractal proviene del latín *fractus* que significa interrumpido o irregular; es el producto final originado a partir de una repetición infinita de un proceso bien especificado.

<sup>12</sup> Hemos señalado en el apartado anterior que la transmodernidad pretende con la teoría del campo unificado empezar a dejar de hablar de divisiones entre Ciencias Naturales y Ciencias Sociales, sin embargo, dada nuestra condición de modernos es que hemos incluido este párrafo que explica el paso de un concepto de un campo a *otro*.

intención de los autores, podemos reconocer ciertos fractales en la literatura, por la brevedad del espacio sólo citaremos dos ejemplos muy claros, “La vida es sueño” de Calderón de la Barca (1636), donde Segismundo piensa que lo que hace está dentro de un sueño y puede soñar dentro de ese sueño; el otro ejemplo es “La historia interminable” de Michael Ende (1979) donde la princesa de Fantasía recurre a leer la historia del libro del que forma parte para encontrarse así misma en el libro leyendo el libro.

En los estudios organizacionales, el fractal nos puede servir para avanzar en las metáforas de la organización hacia una que pueda comprenderla en su forma compleja.

La metáfora de la organización *como fractal* propone ver a la organización como una estructura irregular (del mundo social) y que se repite a varias escalas (desde el individuo-microcosmos al social-macrocosmos conocido). En física, cuándo se aplica la cantidad de energía necesaria para desplazar una partícula se nota que la partícula desplazada sigue una trayectoria tal que si se volviera a repetir el experimento la nueva partícula expulsada seguiría una trayectoria totalmente distinta y así sucesivamente de modo que podríamos concluir que las partículas se mueven de forma aleatoria y que es imposible la predicción de su trayectoria (caos total), sin embargo, al observar repetidamente el experimento podríamos notar cierto patrón que dibujan las trayectorias de cientos o miles de partículas desplazadas (regularidad, cierto orden). De la misma forma que el comportamiento de un ser humano es único (raro e impredecible por no ser exclusivamente racional, sino emocional, etéreo, físico, etc.) que podríamos considerar caótico, estos comportamientos adquieren cierta regularidad dentro de marcos que el ser humano va construyendo como las organizaciones. En este caso las organizaciones harían las veces del dibujo del patrón de trayectorias/comportamientos de un conjunto de seres humanos, y ese dibujo es una forma fractal, pues a cierto nivel da una forma ordenada y regular a fenómenos irregulares y de apariencia caótica en otro nivel.

En otras palabras, la metáfora del fractal avanza en el reconocimiento de la permanente existencia de la dualidad caos-orden, que en Estudios Organizacionales ya había sido aceptado y más ampliamente desarrollado por la corriente de anarquías

organizadas (March y Olsen, 1976). Hablar de la organización como un fractal es reconocerla como un todo, como objeto de estudio central, al mismo tiempo que es analizada como una unidad, parte semejante del mundo social más amplio, es decir, esta metáfora también avanza de la mirada de un sistema cerrado/semicerrado/abierto a un sistema de estructuras holoárquicas, donde un holón es un sistema en sí mismo y parte de un sistema mayor (Prigogine, 1984).

Las siguientes características de fractal pueden ser atribuidas a la metáfora de la organización como fractal para ampliar su comprensión:

a) Demasiado irregular, por lo que la geometría moderna carece de elementos para describirlos (Mandelbrot, 1993). De la misma forma que la Teoría Moderna de las Organizaciones ha entrado a la organización con intenciones de hacer medible y gestionable todo lo que en ella se encuentra y ha encontrado sus propios límites al no poder entender expresiones humanas tales como las *emociones* (Vidaillet, 2007), los *inframundos* (Burrell, 1997), la *vida simbólica* (Smircich, 1983), por mencionar algunos elementos que nos hacen pensar en el *detalle infinito fractal*<sup>13</sup>, que al no poder ser medibles mejor fueron ignorados. Esto nos lleva a considerar la existencia de diversas dimensiones humanas en la organización distintas a la mental (puramente racional) aún cuando no podamos medirlas, e incluso observarlos con los instrumentos de investigación modernos; la percepción y los sentidos sensoriales también podrían dar cuenta de ellos.

b) Un fractal es autosimilar aunque sus partes pueden estar ligeramente deformadas, tienen la misma forma o estructura que el todo (Mandelbrot, 1993). Hay acuerdo generalizado en que las organizaciones son el reflejo de la sociedad (Montaño, 2000; Meyer y Rowan, 1999; Scott, 2008). La organización como constructo social responde a un mundo social más amplio (Silverman, 1970) dado que este mundo social es una construcción colectiva de los seres humanos, cada elemento no responde por sí mismo como si tuviera una naturaleza distinta a la nuestra, sino que responde a la relación cosas-

---

<sup>13</sup> Al respecto puede verse Mandelbrot, (1967) cuándo se pregunta ¿Cuánto mide la costa de la Gran Bretaña? Y hace alusión primero a la medición del litoral, después tiene que agregar la zona de arrecifes, la rocosa y termina considerando hasta la diminuta dimensión de los granos de arena más salientes.

conceptos que nosotros les hemos otorgado (El hombre crea al mundo social pero también se re-crea en lo que ha construido, *hombre* es a su vez producto social). Sí el ser humano es constructor del mundo social no puede estar atado a sus estructuras, es por tanto que, un ser libre y emancipado reproduce elementos libertarios y emancipadores (organización, sociedad, mundo).

c) Un fractal posee detalle a cualquier escala de observación (Mandelbrot, 1993). Esto es, el estudio del individuo en la organización, la organización y la sociedad pueden y deben ser estudiados simultáneamente, esta es la percepción holista. El análisis organizacional no puede perder de vista al individuo que da forma viva a la organización y que en cierta medida refleja los procesos organizantes en ella (*organizing*), los procesos vivos de la organización (Clegg y Hardy, 1996). Incluso es pertinente hablar de redes organizacionales (Weick, 1969 en Pfeffer, 1992), de análisis intraorganizacionales (Pfeffer, 1992). Cuando establecemos, por ejemplo, a la gobernanza como un gobierno de redes de los actores organizacionales (Natera, 2004) podríamos hablar de la Organización-Estado o hasta la Organización-Mundo, sí consideramos el campo de influencia que una red de organizaciones puede tener sobre la humanidad entera en diversos planos políticos, económicos, sociales.

d) Los fractales poseen una dimensión mayor (dimensión Hausdorff-Besicovitch) a la dimensión típica (Jacquin, 1992). Dado que no somos expertos en Física cuántica, tenemos que ser más sencillos en explicar este apartado al decir que un fractal puede contener una dimensión ubicua, por ejemplo cuando hablamos de *cuatro, cinco, seis, n* dimensiones; la Física Cuántica ha reconocido 11 dimensiones (Saunders y Wallace, 2007) y no sólo tres que reconocía la Física Moderna. Cuando hablamos de dimensiones ubicuas en las organizaciones podemos comprender las relaciones que la entrelazan con los aspectos políticos, sociales y económicos; civilizatorios e incluso planetarios o extraplanetarios<sup>14</sup>. El mismo ser humano en la organización podría ser entendido en los seis

---

<sup>14</sup> Nunca como ahora había tomado tanta importancia cambiar la visión autopoietica de nuestro planeta y verlo afectado por su entorno galáctico. En 2012 se espera que la expansión cíclica de la atmósfera solar sea la mayor hasta ahora conocida desde que el hombre habita la Tierra (NASA, 2010), sus efectos podrían ser fatales, por ejemplo para el sistema satelital y de comunicaciones, ¿cómo afectará los entornos organizacionales si las organizaciones hipermodernas dependen en gran medida de las TIC's, para su

cuerpos que posee y no sólo en los dos en que lo redujo la modernidad. Las relaciones sociales dentro-fuera de la organización podrían ser entendidas en múltiples dimensiones.

En la figura 1 presentamos un modelo de un fractal como metáfora en los Estudios Organizacionales; graficado en tres dimensiones, en el eje de las X la línea que va de lo particular a lo general, en el eje de las Y de lo micro a lo macro, en el eje de las Z de lo concreto a lo abstracto, incorporamos el tiempo como una cuarta dimensión. Proponemos otras dimensiones como el espacio y la transdisciplinariedad. A pesar de que la Física Cuántica supone la existencia de más dimensiones, en Matemáticas sólo podemos graficar tres dimensiones. Carecemos aún de la capacidad de ver, más aún comprender, más de tres dimensiones simultáneamente; por ejemplo el tiempo, como cuarta dimensión, no puede pausarse para que lo analicemos, en el instante que lo analizamos seguimos envejeciendo.

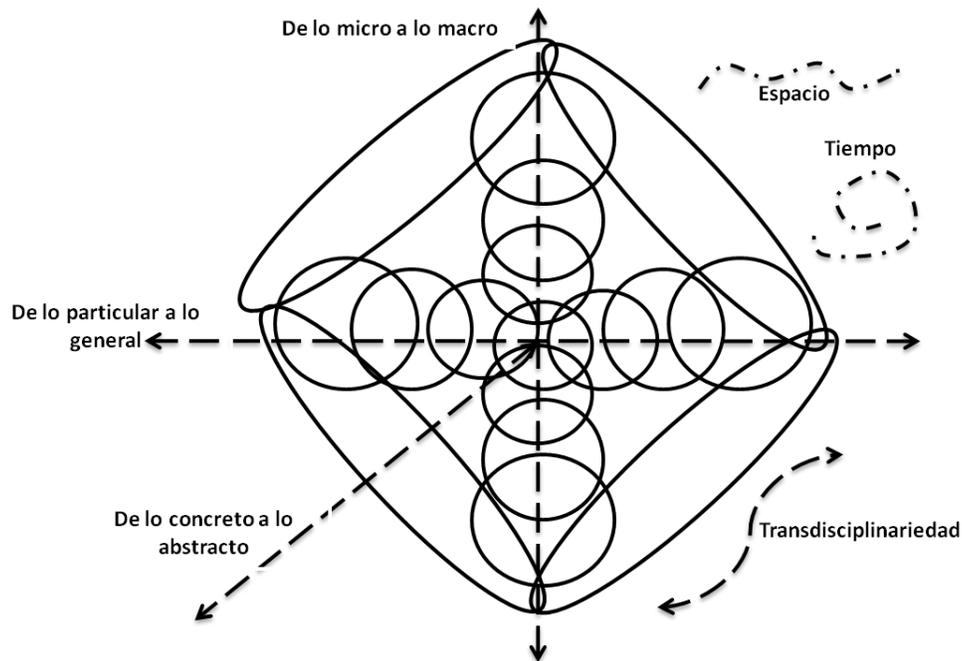
En una cebolla, por ejemplo, vista como un fractal, ( ya que cada capa representa una similitud con la otra, son una unidad pero también parte del todo, reconocemos cada capa como cebolla lo mismo que al conjunto), el problema de las dimensiones se presenta cuando sólo podemos ver a la cebolla entera o cada una de las capas sin estar unidas, lo más que podemos hacer es un corte transversal, como en matemáticas hacemos sobre el tiempo, para ver capas y cebollas pero por un solo lado; nos es imposible ver simultáneamente ancho-alto-espesor de la cebolla y cada una de las capas de una misma cebolla simultáneamente.

Por esta razón, la metáfora del fractal (cebolla) al igual que el resto de las metáforas que se han propuesto para el análisis organizacional guardan un carácter abstracto y por tanto eminentemente teórico, no es, ni intenta ser un dispositivo metodológico o empírico. Nos contentamos con presentar en la figura 2 un ejemplo que guarda las mismas proporciones teóricas al colocarle nombre a las unidades de análisis. La unidad de análisis es la organización en sí misma (centro) al mismo tiempo que es parte de los entramados del modelo analizado completamente. Por ejemplo, la Modernidad puede

---

comercio, finanzas e incluso producción?¿Qué elementos teóricos de los Estudios Organizacionales nos ayudarían a comprender esta problemática?

ser comprendida desde los estudios organizacionales con un elemento simple que sería el control del proceso de trabajo en las organizaciones como sello distintivo de un modo civilizatorio que es el capitalismo y que responde a contextos económicos, sociales o políticos. Este mismo encadenamiento puede hacerse desde el eje de la economía, la política o la sociedad, desde algún eje transversal (modernización organizacional, organización es como una cultura, etc.); podemos agregar tantos ejes como dimensiones consideremos pertinentes de una problemática y podemos ampliar el enfoque a niveles macro o micro. Todo relacionado como una sola entidad o como una unidad.



**Figura 2.1. Modelo de la metáfora fractal del análisis organizacional**

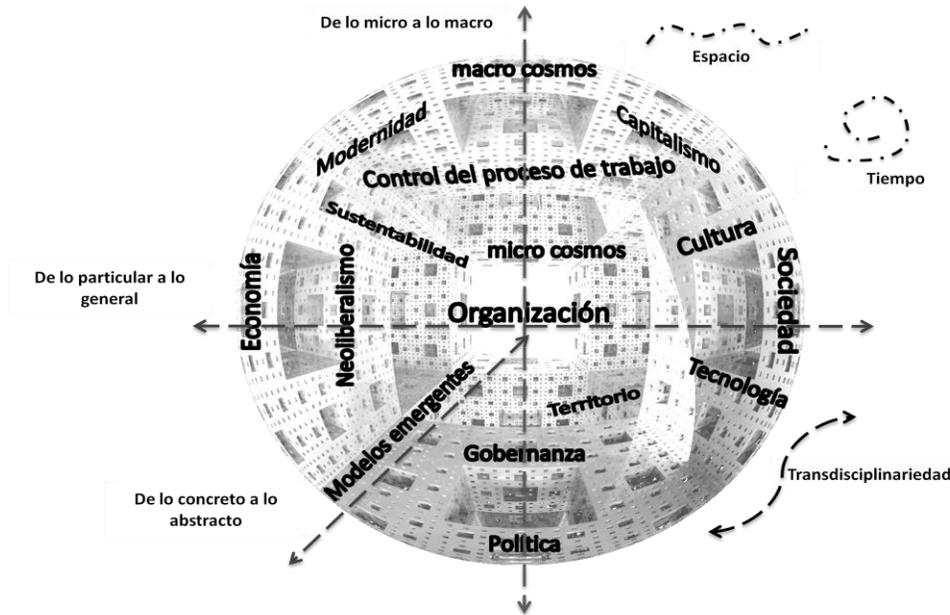


Figura 2.2 Ejemplo de un modelo para la comprensión de la Metáfora de Fractal en los Estudios Organizacionales a partir de la esponja de Menger<sup>15</sup>.

#### 2.4.2 De la teoría de sistemas al análisis fractal ¿qué diferencia para los EO?

La introducción de conceptos derivados de las ciencias naturales para nuestro campo de estudio no es nueva, durante los años 30 del siglo pasado el grupo de académicos de Harvard, interesados en los trabajos de Pareto sobre un modelo mecánico de sociedad, estaba compuesto de forma multidisciplinaria, entre ellos sociólogos, psicólogos, biólogos, químicos, físicos y matemáticos. A partir de sus investigaciones y con el sustento de la idea paretiana de “sistema” retomada en el equilibrio termodinámico es que se desarrolla la teoría de sistemas para el estudio de las organizaciones. Esto implicó el uso de analogías mecánicas, físicas y químicas como las utilizadas por Henderson al encontrar similitudes entre un sistema físico-químico y un sistema social (Heyl, 1968).

Al trastocarse los fundamentos de la Física clásica, incluyendo a la termodinámica, por los avances que se alcanzaron con la Física cuántica, se permitió otra forma posible de

<sup>15</sup> La esponja de Menger es un conjunto fractal expuesto por Karl Menger en 1926 para representar en matemáticas un objeto complejo de superficie infinita, esta definición es muy coherente con la noción de organización que hemos construido.

ver al mundo, por consecuencia lógica la teoría de sistemas en el análisis organizacional debe ser reconsiderada en el marco de la mirada cuántica.

Puede considerarse esta nueva forma de comprender a la organización a través de la metáfora del fractal como sistémica sí y no. Sí, cuando tomamos en cuenta que en un sistema hay interdependencia de variables y no relaciones de causa-efecto (Roethlisberger y Dickson, 1936); cuando hablamos de interacciones complejas y holoárquicas del todo-partes (Heyl, 1968). No, cuando nos referimos a las partes como objetos funcionales (Roethlisberger y Dickson, 1936) en lugar de pensarlas como entidades ontológicas ; cuando separamos las lógicas de los sentimientos, de los costos, de la eficiencia, ideológica y colocamos a lo irracional como una “inadaptación social” o entendemos al desequilibrio como un problema a resolver (Desmarez, 1983); cuando hablamos de subsistemas, como la organización técnica y organización humana (Roethlisberger y Dickson, 1936) sin considerar el conjunto de manera holista.

En general podemos decir que la visión de organización como fractal (transmodernidad) avanza de la de sistema -en la forma clásica planteada por el círculo de Pareto- (modernidad) en la misma medida en que los postulados cuánticos redefinieron a los clásicos en la Física, mencionamos los que consideramos más trascendentes:

a) La visión clásica de sistema establece cierto determinismo en relación a que en Física se seguía el principio de Laplace de que “el estado de movimiento de un cuerpo en un momento dado conocido posibilita determinar tal movimiento en el pasado o futuro”. La física cuántica por el contrario es azarosa, acepta que tal movimiento puede ser aleatorio y por tanto se basa en lo probabilístico más que en la certeza absoluta. En ese sentido la organización como fractal es impredecible, no existe en ella plena certeza. Este principio de incertidumbre lejos de empobrecer nuestro conocimiento científico enriquece la comprensión de la realidad.

b) En la física clásica se cree que es posible medir con precisión las propiedades de un sistema, puesto que el sistema es libre de la conciencia del observador y

ello nos remite a los debates históricos que en Teoría de la Organización surgieron en el uso de métodos cuantitativos por buscar la mayor objetividad posible. La física cuántica logró demostrar que la precisión y la objetividad en las mediciones no eran del todo plenas, pues el fenómeno no está libre de la conciencia del investigador, sujeto-objeto no están separados.<sup>16</sup> La observación o el intento de medir altera el fenómeno, por ejemplo al usar cierta intensidad de luz para observar un determinado fenómeno podría variar la dirección de alguna partícula. El mismo Einstein reconoció a métodos cualitativos como la Fenomenología sin que ello implicara pérdida de validez, sino todo lo contrario. De igual forma la organización como fractal debe ser estudiada reconociendo la no neutralidad del investigador y su incidencia de intervención en el fenómeno mismo, ello enriquece las explicaciones y las comprensiones que construimos sobre las organizaciones y nos muestra un escenario más amplio de lo que hasta ahora hemos imaginado con la visión limitante que fustiga los sentimientos del investigador. Los Estudios organizacionales transmodernos no deben preocuparse por medir con precisión el fenómeno organizacional sino en la toma de conciencia del observador y los actores involucrados que es la forma en que el fenómeno verdaderamente toma sentido.

c) En física clásica se creía que la energía puede tomar una forma en movimiento como partícula o como onda de forma mutuamente excluyente, lo que se sustentó en el principio de que “si dos descripciones son excluyentes entre sí, por lo menos una debe ser errónea”. Esto se reprodujo en la visión de sistemas pues se admite que un sistema sea útil o inútil, verdadero o falso, racional o irracional pero no ambos. La física cuántica derrumbó este principio cuando pudo demostrar que la luz se comporta en una dualidad onda-partícula y estableció el principio de la complementariedad, en el “que un objeto tenga un comportamiento u otro depende de los instrumentos elegidos para su observación”, por lo que la descripción de un sistema, desde la transmodernidad, es indefinida; en otras palabras la descripción de un sistema puede ser fractal. Por tanto una

---

<sup>16</sup> El más nombrado ejemplo al respecto es el postulado del gato de Schrödinger en el que se coloca a un gato en una caja con un dispositivo que de activarse mataría al gato; después de cierto tiempo no se sabe si el gato vive o muere y ese estado (vida-muerte/ encendido-apagado) permanece hasta que se abre la caja (Gribbin, 1984), lo que demuestra que la diferencia la establece la conciencia del observador.

organización admite una dualidad orden-caos, equilibrio-desequilibrio, vida-muerte, eros-thanatos sin que ello signifique un problema a resolver.

## Capítulo 3 Formas y modelos de organización

### Introducción

Presentamos este capítulo, aun de forma incompleta, pues el tiempo nos ha sido adverso en nuestro trabajo, proponemos sin embargo exponer una reflexión entre los modelos de organización que llamamos moderna identificados por dos arquetipos, el modelo burocrático y el modelo flexible, creemos no obstante necesario diferenciar entre formas y modelos de organización, por lo que consideramos es la aportación más importante de esta sección inconclusa.

Hacia la última mitad del siglo XV, el italiano Leonardo Da Vinci publica un dibujo que se conoce como “El hombre de Vitruvio”, Vitruvio era un arquitecto romano del siglo I que trabaja sobre la “arquitectura humana” la tesis principal es que existen proporciones “ideales” en el cuerpo humano que lo hacen estéticamente bello. Esta idea de belleza a través de un prototipo prosperó durante todo el renacimiento, había surgido el *canon* del hombre. El eurocentrismo que se propagó durante toda la edad media y posterior a la revolución burguesa de Francia de finales del siglo XIX ayudó a difundir una idea de hombre y mujer que estéticamente fueron semejantes a las proporciones expuestas por Da Vinci, como bellos y perfectos. En los mismos íconos religiosos la imagen de Cristo fue estilizada como un hombre europeo para que nuestro dios que está hecho a nuestra imagen y semejanza fuera perfecto; claro está que los asiáticos, los africanos y los pueblos indoamericanos mucho distaban de la perfección. Pero lo fascinante del hombre de Vitruvio no era el que justificaban en el arte la superioridad estética de la raza europea, sino que el hombre podría ser representado al menos en la pintura y escultura como un buen conjunto de números, esto es, la imagen del hombre abstraída en una expresión matemática.

Las abstracciones nos vienen bien a los seres humanos, porque nos facilitan muchas cosas, la comprensión de nuestro entorno y la transmisión de tales comprensiones, que sería de nuestra civilización sin las matemáticas como ciencia de tales abstracciones. Una vez que de lo concreto hemos extraído su parte esencial y lo hemos ordenado en nuestro pensamiento, devolvemos esa imagen de manera aprehensible para los demás mediante

códigos que los demás también conozcan, que mejor código que el matemático, pero no se trata de otra cosa sino de la creación de modelos. Un modelo es pues una abstracción que se construye a base de supuestos y que permite la comprensión de una parte de la realidad; los supuestos hacen las veces de mecanismos aislantes de variables infinitas y delimitan la realidad a entender, por ello todo modelo es plausible con respecto a la realidad, pero no es la realidad. Una acepción adicional que se otorga al concepto modelo es el de “un ejemplo a seguir”, como un país modelo, una universidad modelo, un alumno modelo; en efecto, cuando creamos un modelo le atribuimos características de idealización, son posibles pues si elaboramos bien los supuestos logramos cierto grado de coherencia.

A lo largo de la historia hemos elaborado modelos de todos tipos, la misma modernidad es un modelo civilizatorio que nos dice de que manera hay que vivir, nos presenta una sociedad ideal. La economía neoclásica, por ejemplo trabaja a base de modelos, incluso de forma abusiva. El problema que se nos presenta en nuestros días es que tomamos la concepción de modelo sin considerar que se trata de una abstracción y queremos encajar las imágenes a la fuerza con la realidad, nos hemos rodeado de estas abstracciones que para muchos individuos sería difícil hacer una diferencia entre lo que es un modelo y lo que no, como aquellos que tras observar mucho tiempo caricaturas, sienten que viven entre ellas. Este problema es precisamente una cuestión exotelica, tomamos la imagen que vemos como verdadera y no indagamos en los supuestos que sustentan el modelo; digamos por ejemplo, siguiendo el modelo de hombre que expone Da Vinci con su imagen que hace a partir de Vitruvio, la imagen de hombre y mujer estéticamente bellos sigue siendo reproducida como un modelo, ahora son los medios de comunicación los que se han encargado de tal tarea, ellos dicen, a través de las imágenes de una pasarela de moda que una mujer esbelta en extremo es mucho más bella que una de mayor masa muscular, la anorexia y la bulimia se vuelven recurrentes entre aquellas que desean asemejar su cuerpo al de las modelos de pasarela, olvidan entonces sus antecedentes genéticos, sus características raciales, su régimen alimenticio, sus actividades laborales y físicas cotidianas y más aún, olvidan a sí mismas la construcción de una noción propia de belleza.

### 3.1 Formas y modelos

El hombre satisface sus necesidades primarias a través de las relaciones naturales que construye, sin embargo, a diferencia del resto de los animales, el hombre se apropia la naturaleza y la transforma de manera consiente mediante el trabajo. El trabajo es pues, un punto central en nuestra investigación, dado que es lo que hace al hombre mismo, dice Engels, (sobre ello hemos de ahondar en el capítulo 4), aquí nos detendremos en eso que hace diferente el trabajo (no necesario decir humano) y la actividad que desarrolla otro animal cualquiera. Precisamente, la conciencia.

La capacidad cerebral del hombre le permite previo al trabajo concebir la imagen mental. Por tanto, el mundo que se construye pasa por la mente de los hombres mediante la abstracción de las formas. En ese proceso de abstracción es que se construyen los *tipos ideales* que el hombre quisiera encontrar, a veces sin éxito, en la naturaleza. Las matemáticas son la ciencia que se ha encargado del estudio de estos entes abstractos. La relación de estos entes a través de formulismos y proposiciones con el fin de estudiar sistemas complejos difíciles de comprender en lo concreto les llamamos *modelos*. Un modelo, representa entonces un *tipo ideal*, un orden de cosas tal que se acerque en lo posible a la perfección. Ello implica, de entrada una aseveración importante, el modelo tiene atribuciones universales que le dan la característica de ideal, en otras palabras, la perfección puede llegar a ser entendida como un conjunto de variables estandarizadas, pero además aceptadas sin cuestionamientos, pues subyace la idea que lo perfecto (lo ideal del modelo) se trata de algo “natural” y por tanto dado. No nos interesa debatir si existe o no realmente un mundo ideal (perfecto) o si pudiera existir, nos interesa develar la forma en que construimos las atribuciones de carácter universal de un modelo, que como marxistas, adelantamos, no es ni natural, ni neutral, sino por el contrario, está en función de las relaciones sociales dominantes.

Un hombre que se lamenta de su mala fortuna decide consultar a un chamán para que le limpie el aura y puedan fluir sus energías positivas, lo comenta con uno de sus amigos que es además escéptico. Éste después de observar al chamán indígena que limpiará a su amigo, se dirige hacia su compañero para expresarle su total desaprobación,

argumentando que se trata de superchería, que sí ello fuera cierto, el chamán no viviría en la pobreza que vive, se hubiera limpiado así mismo para, por ejemplo, sacarse la lotería. Ubicamos en este relato, por demás del pensamiento común, que la formulación del mundo ideal está pensada de manera estandarizada y que creemos que esos estándares que nosotros aceptamos son aceptados de igual forma por el resto de nuestros semejantes. Un gran segmento de la población de Occidente no objetará si se le ofrece “vivir bien” mediante un buen empleo, un salario generoso, una hermosa residencia, un buen automóvil y una bonita familia, pero ello no implica que para otras poblaciones esto sea la abstracción que tienen de “vivir bien”. Decirle al chamán límpiate tú mismo, nos llevaría incluso a la imagen del ladrón que en la siniestra del nazareno le grita sálvate tú; en ambos casos las abstracciones de idealidad no son compartidas por los personajes en disputa. *De tanto, todo modelo dispone de un conjunto de características culturales que le otorgan sentido.*

En la Grecia antigua, Friné fue considerada una mujer hermosa, tan hermosa que Praxíteles, famoso escultor, idealizó en sus formas a la diosa Afrodita. Friné se convirtió entonces en un modelo, una abstracción de lo que debería ser la belleza femenina si alcanzara la perfección, la de una diosa. Los modelos humanos actuales que lucen con o sin ropa hacen las veces de una representación de un cuerpo perfecto, que los demás deberían seguir. Pero es claro que los cuerpos estilizados, musculados o extremadamente delgados que representan la perfección estética, pueden ser severamente cuestionados si los comparamos con el modelo estético de los pueblos mesoamericanos, de los pueblos africanos o asiáticos, pero aún estos pueblos, cuya composición genética difícilmente reproduce un cuerpo como los presentados en las pasarelas de moda, aceptan este ideal y habrá quien se esfuerce en construir su cuerpo a imagen y semejanza de ellos, no porque realmente sean más bellos o perfectos, sino porque han sido los dominantes en el mercado mundial de la moda. *De tanto, todo modelo dispone de un conjunto de condiciones históricas específicas que lo presentan como legítimo.*

Cuando el hombre estructura sus relaciones con otros hombres y su forma de convivencia para vivir en sociedad, idealiza escenarios perfectos: La república de Platón, la ciudad de Dios de Agustín de Hipona, la comuna de Saint Simon, la democracia

norteamericana, el socialismo soviético y un largo etcétera dan cuenta de estos intentos que se han construido no de manera inocente, sino que responden a las condiciones materiales de un tiempo y espacios determinados. *De tanto, todo modelo dispone de un conjunto de relaciones sociales de producción que le dan contenido, soporte.*

Contenido, legitimidad y sentido, son la substancia de todo modelo para que éste pueda reproducirse y por tanto presentarse aparencialmente como natural y con características universales. Entonces, esos elementos culturales, históricos y económicos comprendidos en todo modelo le imprimen por obvias consecuencias un conjunto respectivo de contradicciones que se agudizan cuando se intenta pasar de lo abstracto a lo concreto y se ignoran estas condiciones y además se deja de comprender que a) un modelo es producto de la abstracción y no tiene una correspondencia mecánica en lo concreto, es útil para el análisis heurístico, como los tipos ideales a los que recurre Weber, pero en la realidad pueden no funcionar de manera semejante; b) pertenece a un conjunto de significados compartidos por un grupo particular que no representa el universo poblacional; c) ese grupo particular vive una situación histórica y material única que lo llevaron a tal abstracción pero que quizá dichas condiciones sean irrepetibles para otro grupo social, clase, nación, organización, etc.

Los modelos que, en lo general disponemos la gente de Occidente, son producto entonces de una imposición, en términos de arbitrariedad cultural, de avasallamiento histórico y de imperialismo económico. Son consecuencia entonces de procesos violentos materiales, psicológicos y simbólicos, a nivel social e individual. Tal imposición la podemos ubicar desde la modernidad, la modernidad en sí misma como un modelo civilizatorio es eurocentrista, por tanto la noción que tiene sobre el ordenamiento de las cosas resultó incoherente con los pueblos originarios de nuestro actual continente, se tuvo que borrar la historia y formar cuerpos dóciles para forjar el colonialismo europeo en América. El capitalismo en tanto modo de producción y modelo de un tipo de relaciones sociales específicas implica una imposición de tipo imperialista; es necesario que todos los pueblos del mundo compartan las nociones de “atraso” o “desarrollo” y estandaricen en un

cuerpo homogéneo de variables con la finalidad de que puedan medirse los niveles de “progreso”, claro, siempre con la vara del “desarrollado”.

Un modelo humano, cuyo cuerpo es su instrumento de trabajo, se aliena de su propio cuerpo al ya no estar bajo su manipulación, sino la que desea su director, productor o manager implicando modificar alimentación, actividades físicas, fisiológicas y hasta biológicas, en otras palabras, su habitus, en aras de llegar al ideal del cuerpo sin importar su salud y en el caso extremo su vida misma. De esa forma semejante son los efectos de la imposición de cualquier otro modelo o prototipo de idealidad.

En las organizaciones las cosas pasan de manera similar, hemos dicho que organización ya es en sí una abstracción de la interacción de un conjunto de relaciones sociales; pues bien, que dado que las organizaciones son también productos históricos, la *forma de organización* está delimitada por el carácter del desarrollo histórico de las relaciones sociales. En la idea de “teoría de la organización” como la “mejor y única manera” de hacer las cosas hemos construido modelos de organización que “todas las organizaciones” debieran seguir, se trata de la *organización moderna*. Para nosotros la organización moderna es aquel modelo dominante que sirve a los intereses de la reproducción sistémica y puede ser de dos formas: a) como el modelo burocrático de tipo fordista-taylorista o b) como el modelo flexible de inspiración japonesa<sup>1</sup>.

### **3.1.1 De las formas a los modelos: el modelo burocrático**

La burocracia como tipo de dominación legal-racional se consolida como modelo de organización para el control de los trabajadores y del proceso de trabajo en las organizaciones capitalistas, presentamos a continuación sus características principales:

---

<sup>1</sup> Cabe aclarar aquí que para muchos autores las organizaciones burocráticas les llaman modernas y a las flexibles posmodernas; para nosotros ambas son “modernas”, pues consideramos sólo dos paradigmas en pugna, la modernidad y la transmodernidad, la posmodernidad es una periferia de la modernidad y si hablamos de organizaciones posmodernas también deberíamos hablar de organizaciones hipermodernas (como las tecnócratas). Sin embargo como vamos a señalar más adelante tanto organizaciones burocráticas como flexibles conservan muchas características en común, más que rompimiento entre unas con otras, hay continuidades.

- i. División del trabajo por especialización.- crea un tipo de trabajador superespecializado en su puesto de trabajo lo que reduce costos al reducir el tiempo de entrenamiento de cada trabajador y haría más ágil la tarea de cada uno de ellos, sin embargo es eficiente para el conjunto de relaciones sociales capitalistas no para el trabajador individual al que le generan problemas físicos y emocionales. Como control social es idóneo, pues un trabajador organizado es peligroso, la burocracia permite aislar “funcionalmente” a cada trabajador limitandolo a funciones departamentales extremadamente estrechas y con ello desentenderlo del proceso en su conjunto sea productivo o de servicios, por lo tanto, su trabajo individual es denigrado e insatisfactorio (Goldman y Van Houten, 1977).
  
- ii. Jerarquía.- el concepto de cadena de mando apoya la superespecialización que remarca el carácter de la autoridad, la protege de los subordinados, pero también protege a éstos de una autoridad imparcial (doble función de la jaula de hierro, Crozier, 1964); sin embargo, también ha servido para aislar a los trabajadores entre sí y la autoridad, promueve el individualismo al enfatizar un sistema de recompensas/ascensos no colectivos (como el proceso educativo excluyente) que genera una sensación de movilidad ilusoria entre cuellos blancos y azules que mantiene el control implícito de la organización, de esta forma la lucha de clases se vuelve velada, el trabajador que mantiene un comportamiento definido de acuerdo a las normas y aceptando sin protesta la autoridad (conformismo, Merton, 1949) gana promociones. El modelo choca con un número limitado de promociones pues se trata de un sistema rígido, además de que siempre alienta una lucha entre actores organizacionales por edades (viejos y jóvenes), por género (hombres y mujeres), por raza (blancos y negros), por nacionalidad, etc., que beneficia la competencia en pro de aumentar el rendimiento, un ejemplo son las investigaciones de Linhart (1979) en la planta armadora de Citröen.
  
- iii. Reglas y regulación impersonales, hegemonía de proceso y procedimientos.- la impersonalidad de las reglas las hace incuestionables ya que están basadas en la racionalidad, *los sociólogos burgueses la llaman formulación al orden, los*

*marxistas dominio de una clase a otra* (Goldman y Van Houten, 1977), su objetivo es minimizar los roces entre subordinados-superordinados bajo una visión del trabajador como flojo, perezoso, sin entusiasmo, apático, dilatorio, borracho, faltista, tardo, retardado; Taylor ya proponía una regla (guía) para el trabajador en cada acción, línea que retomará la teoría X de McGregor (1994). Las consecuencias han sido limitar el potencial creativo y obstruir el desarrollado; los trabajadores frecuentemente violan las reglas y procedimientos a fin de trabajar más eficientemente, además de una larga crítica de autores como Merton (1949) que señalan las disfunciones provocadas por una conversión entre medios y fines como es el caso de la disciplina.

- iv. Secrecía y acumulación de conocimiento.- bajo la visión weberiana el conocimiento es una fuente de poder en la organización, March y Simon (1958) le llamaron “*recurso estratégico*”, Crozier (1964) hace un importante análisis sobre el conocimiento en un monopolio nacional francés dedicado a la producción de tabaco. El conocimiento es privatizado y el conocimiento que el trabajador desarrolla en su puesto de trabajo es reprimido por las reglas; en ese estado de privacidad los datos respaldan racionalmente las acciones de las autoridades, sin embargo, los datos pueden ser manipulables e interpretables (Mandel, 1972), ningún dato es en esencia neutral.

Reconocer el carácter siempre emergente de la organización, como lo hemos establecido en apartados anteriores, es procurar una visión dialéctica de la misma; la burocracia como todo modelo de dominación es rígido, entre mayor rigidez exista mayores serán las contradicciones y mayores las posibilidades de crisis. Cuando las investigaciones organizacionales se ampliaron fuera de la órbita de producción se pudo constatar los diferentes grados de burocratización entre organizaciones, así sistemas flojamente acoplados como el de las universidades (Weick, 1976) responden a una contradicción burocrática que se sobrepone a otra de carácter feudal como es el dominio de viejas profesiones como el derecho o la medicina lo mismo ocurriría entonces en algunos hospitales o tribunales y cortes de justicia (Benson, 1977). El grado de burocratización

puede ser multifactorial, en los últimos años se ha podido identificar casos particulares de burocracias como las *burocracias profesionales* o las *adhocracias* que son grupos pequeños de trabajo con más o menos cierta autonomía (Burrell y Morgan, 1985).

Blau (1973) hace un análisis diferenciado entre lo que consideraba viejas burocracias (jerarquía achatada con autoridad centralizada) y nuevas burocracias (jerarquía alta y delgada con autoridad descentralizada). Las nuevas burocracias formaban parte de un *moderno* tipo de organización, regularmente grande y compleja en su estructura, mientras que las viejas burocracias las relacionaba con pequeñas organizaciones.

Puntos coincidentes encontramos en Bennis (1966) al señalar que el modelo burocrático tal y como era concebido desaparecería en 25 o 50 años y daría paso a sistemas *modernos* de organizar los procesos de trabajo dentro de *sistemas sociales más aptos* (1966:16).

Las organizaciones flexibles se ubican como la oposición al modelo burocrático, sin embargo en Occidente no han podido probar la desvinculación y se reproduce una supuesta organización flexible mixtificada de herencias burocráticas; el caso de países como el nuestro abre la posibilidad de debatir sobre una herencia burocrática que es arraigada por las construcciones culturales específicas de la región. Incluso el cambio tecnológico que se previó podría aniquilar definitivamente a la burocracia la ha fortalecido, el control impersonal se refuerza por medio de sistemas de computo, la vigilancia y la supervisión por un control estadístico del proceso y en la medida en que una organización –en apariencia–relaja sus reglas internas es posible que se vea limitada por el reforzamiento de reglas externas que analicen, clarifiquen o estandaricen procedimientos al interior de la organización, sea por una asociación profesional, gremial, departamental, etc., un ejemplo claro es la búsqueda frenética de las organizaciones a la certificación de procesos y resultados, en la cual por muy relajadas que sean sus normas internas se someten a un proceso de revisión que exige un seguimiento formal impuesto por una organización externa.

Podemos afirmar, entonces, que la burocracia, sigue presente, en mayor o menor medida, en diferentes matices y tonalidades, pero al fin presente. Las transformaciones diversas de la burocracia obedecen al carácter emergente de la organización, encontramos algunas tendencias, Montagna (1977), Scott (1973), Hall (1973) y Blau, Heydebrand y Stauffer (1977) establecen algunas convergencias que tratamos de sintetizar, en la medida que una organización se vuelve más compleja y de mayor edad tiende a ser más burocrática que una joven y de menor complejidad estructural; de igual forma en la medida en que una organización se compone por fuerza de trabajo más profesionalizada el nivel burocrático tiende a disminuir; por último, en la medida en que una organización tiene mayor oportunidad de intercambio externo su nivel burocrático disminuirá.

Hemos observado que bajo modelos opuestos al capitalismo la lucha ha sido por desaparecer la burocracia, sin embargo fuertes acusaciones recaen sobre éste régimen de haberla incrementado, más aún están aquellos que atribuyen el fracaso del socialismo *realmente existente* a la burocracia. Bajo la visión posmoderna e hipermoderna (lo que nosotros definimos como la tercera modernidad) del capitalismo se ha criticado duramente por ser un modelo rígido inadecuado para los tiempos de cambio revolucionario pero que en realidad lejos de desaparecer ha mutado y en algunos casos de ha fortalecido. La pregunta que guía nuestra investigación va sobre las organizaciones que aparecen marginadas –*en apariencia*– del proceso capitalista y que llamamos, de alguna forma, emergentes.

### **3.1.2 El modelo flexible**

En la década de los ochenta el modelo económico neoliberal que se oponía al consumo y producción en masa del modelo keynesiano, exigía una economía orientada a la demanda y no a la oferta; la organización fordista-taylorista que había desarrollado industrias robustas se presentaba ahora como ineficiente, la mirada se posó hacia modelos de producción asiático, sobre todo el japonés que había desarrollado en la industria automotriz desde finales de la segunda guerra mundial una serie de transformaciones que hoy conocemos como la organización toyotista-ohnista, la lean production, la organización posmoderna o

más convencionalmente flexible, presentamos de manera sucinta una tabla comparativa entre las características del modelo burocrático y el flexible. En una siguiente tabla presentamos las críticas al modelo burocrático y las soluciones que presentó el modelo flexible.

**Cuadro 3.1. Comparativo de características entre tipos de organizaciones (según tipos ideales)**

<b>Organizaciones Burocráticas</b>	<b>Organizaciones Flexibles</b>
División del trabajo basada en la especialización funcional	Pluriespecialización y polivalencia en los procesos de trabajo
Jerarquía de autoridad definida, vertical y centralización en la toma de decisiones	Estructuras planas, jerarquía horizontal y baja centralización en la toma de decisiones
Sistema de normas rígidas que definen derechos y deberes del personal	Autonomía Profesional, normas flexibles sujetas a un mayor margen de criterios de los actores
Sistema de procedimientos para tratar las situaciones laborales, movimientos escalafonarios lentos	Movilidad profesional y geográfica, sistemas flexibles en las relaciones laborales. Relaciones mediadas por tecnologías innovadoras

Elaborado tomando referentes de Merton (1949), Hall (1973), Blau (1955), Coriat (1992), Montaña (1994)

**Cuadro 3.2. Críticas al modelo burocrático y sus alternativas en el modelo flexible**

<b>Críticas al modelo burocrático-taylorista</b>	<b>Alternativas desde el modelo flexible (tipo ideal)</b>
Separación entre sujeto (vida privada) y funcionario	Un alto sentido de pertenencia
Baja motivación y desvinculación con la organización	Alto grado de motivación en todos los niveles
Repetición y parcelación de tareas, individuos con la inteligencia de un buey	Gran capacidad de liderazgo en todos los niveles
Máxima individualidad en las funciones	Alto sentido de trabajo en equipo
Seguimiento de normas y procedimientos que impiden la creatividad e innovación	Creatividad e iniciativa al máximo, especialmente en los puestos claves de la organización
Comunicación estrictamente formal y limitada a la tarea	Alto grado de comunicación formal e informal
Verticalidad jerárquica	Horizontalidad en la organización
Seguimiento de reglas formales racionales, no por empatía, baja participación del trabajador	Alto grado de empatía que alienta la participación del trabajador
Bajo nivel de cualificación del trabajador	Alta cualificación del trabajador
Objetivos organizacionales generales	Fijan objetivos y responsabilidades para cada uno de los miembros de la organización
Super especialización de la tarea	Pluriespecialización y polivalencia; rotación de funciones.

Elaborado tomando como referencia a Taylor (1917), Goldman, et.al. (1977), Hall (1973), Merton (1949), Montaña (1994)

Es necesario hacer hincapié que los modelos aquí puntualizados como hegemónicos, han sido descritos en su *tipo ideal*, en el piso de las organizaciones, la metodología de estudios de caso nos ofrece la evidencia empírica que aquellas que aparentalmente

funcionan como *flexibles*, la única flexibilidad que tienen es con la fuerza de trabajo, conservando sus estructuras organizacionales rígidas, burocráticas y bajo procesos eminentemente tayloristas-fordistas. La realidad organizacional para localidades periféricas se torna en modelos que bien podemos llamar horridos híbridos, aún en los sectores más dinámicos tecnológicamente hablando y que se encuentran cubiertos bajo el mito de la Sociedad de la Economía basada en el conocimiento y la información, han servido para realizar los procesos de trabajo con bajo contenido de cualificación y se integran al amplio grupo de trabajos precarios mientras mantienen los férreos controles disciplinarios como en los viejos tiempos del taylorismo, salvo porque el panóptico y el látigo se volvieron electrónicos. La mixtificación de modelos burocráticos-tayloristas con los de tipo flexible agudiza las contradicciones entre trabajo y capital y está transformando la composición social de una clase trabajadora más desprotegida, desorganizada e inestable social, económica y políticamente; al interior de la organización se trata de elementos más o menos aislados, apáticos e incapaces de identificarse o cohesionarse organizacionalmente.

### **3.2 De los modelos a las formas, las *otras* organizaciones**

De la misma forma que la crisis económica de los años setenta puso a tambalear el modelo de organización dominante, la crisis actual, iniciada en 2007, de mayor profundidad, está cuestionando la eficiencia del modelo flexible; el capitalismo se ha topado con unos límites de rigidez que le impiden el crecimiento. Las organizaciones modernas están perdiendo capacidades de apropiación de plusvalor a la par que pierden credibilidad y capacidad de cohesión social, frente a estas organizaciones germinan nuevas formas de organización en todas las esferas sociales, con estructuras planas, horizontales, holoarquicas, sumamente diversas, no se apunta un modelo dominante que pueda sustituir al modelo moderno de organización, pero además como veremos más adelante, ya no preocupa al capitalismo estas organizaciones otrora consideradas peligrosas y subversivas, sino todo lo contrario, el discurso oficialista se ha encargado de promover.

### 3.2.1 El carácter emergente de las organizaciones (la organización como un proceso dialéctico)

La corriente teórica de las organizaciones, que recupera elementos de la dialéctica marxista, centra su crítica a tres aspectos principalmente que denotan “*la estrechez del pensamiento*”: a) crisis de la teoría racionalista, b) metodología positivista y c) una práctica a resolver problemas administrativos; al mismo tiempo que proponen problemáticas organizacionales hasta ese momento no contempladas y que evidentemente el paradigma dominante se mostraba incapaz de responder: a) poder, b) niveles, c) acción y d) procesos (Benson, 1977)

- A) Poder, la organización puede ser entendida como una expresión de poder de ciertos intereses, dentro y fuera de los límites de la organización (Benson, 1977:10). Así mediante el ejercicio de poder un paradigma puede ser reforzado o desplazado; se establecen premisas de acción; se ordenan relaciones entre componentes y se negocian intercambios ambientales.
  
- B) Niveles, el estudio organizacional debe comprender a los pequeños grupos sociales que contiene y al gran ambiente de sistemas de multiorganización y complejas instituciones. La organización debe ser vista como una arena donde se llevan a cabo la acción individual y de grupos sociales. Una crítica pertinente es el desacuerdo a la *reificación*<sup>2</sup> que ha venido haciendo la teoría convencional de las organizaciones (Benson, 1977; Silverman, 1970) y que llega a ignorar de facto los intereses de los diversos grupos en pro “*del beneficio de la organización*”, por tanto las reglas formales, al igual que las metas visibles, son ficticias, las reales son constantemente negociadas. Se debe entender el intercambio en la organización como un juego de niveles, similar a las apreciaciones de Crozier (1990). Estas relaciones de niveles y sectores ayudan a la comprensión del traslado de categorías de los procesos económicos y políticos a la estructura de organizaciones complejas y viceversa; de

---

<sup>2</sup> Tanto Silverman, Benson y otros autores críticos, incluso desde Weber, advierten sobre la atribución de una realidad concreta a construcciones sociales, practica muy común dentro del racionalismo. Por ejemplo Marx adopta una posición firme a la cosificación del mercado como “ente inteligente”; Weber con respecto al Estado; Silverman con respecto a la “Organización Racional que establece metas”

esta manera podemos explicar, por ejemplo, los cambios en el control social por los requerimientos del control del capitalista en las organizaciones.

C) Acción, hasta entonces vista como una conexión mecánica entre objetos involucrados y/o supuestos simplistas como la toma de decisiones racional o simplemente posiciones que ignoraron los procesos de vida de las personas y grupos demostrando su desconocimiento de una particular construcción del mundo social (Benson, 1977). La acción crítica debe dirigir su atención a subrayar a la organización como un proceso (dialéctica) en términos de negociado, reproducido, alterado; la comprensión de una acción orientada por paradigmas y considerar la acción que juega también el sujeto investiga, es decir el involucramiento del científico en el mundo examinado.

D) Procesos, la organización es en sí misma un proceso, no se trata de un continuo flujo, sino una interrupción por crisis en las cuáles los límites mezclados son suplantados; se trata de constantes interacciones (*on-going*) que continuamente reproducen a la organización cambiando los apuntalamientos en la infraestructura sobre la que se construye. Una visión de esta naturaleza permite observar las contradicciones entre la organización y el proceso organizante (*organization-organizing*).

Bajo esta línea teórica podemos ver a la organización como un resultado histórico objetivo de actividades practicas colectivas, especialmente, actividades organizadas alrededor de la producción de vida material y reproducción de vida social; por consecuencia, la Teoría de la Organización en general, los Estudios Organizacionales, específicamente, son también un producto histórico que refleja y reproduce su propia practica del mundo.

Es importante señalar los términos en los que usamos el lenguaje, siguiendo las advertencias del mismo Heydebrand (1977)<sup>3</sup>, estamos ubicados bajo una perspectiva del materialismo histórico, se trata de una visión dialéctica entendida en la concepción marxista, por lo tanto hacemos notar que cuando hablamos de *resultado histórico*, en líneas arriba, no nos referimos a construcciones acabadas, sino por el contrario entendemos que todo *resultado* es más o menos incompleto, con más o menos objetivaciones históricas e interpretaciones más o menos diversas de la conciencia. En ese sentido, un resultado puede ser a la vez un proceso o actividad. Esto es la dialéctica, que no una dualidad.

Se trata de un proceso dialéctico pues encierra en sí misma una contradicción y para explicarlo tenemos que remitirnos nuevamente a lo que ya hemos señalado sobre la praxis, el desarrollo de las fuerzas productivas encuentra una contradicción con el desarrollo de los medios de producción, por ejemplo, las nuevas formas de organización y cooperación de la actividad productiva se enfrentan a herramientas e instrumentos, maquinaria y estructuras de un tipo racional de organizar el trabajo. La acumulación como producto social es a capitalismo como las relaciones sociales de producción y reproducción capitalista son a la organización y se expresan de diversas formas: condiciones y formas de propiedad y control de los medios de producción, medios de administración, control político y violencia, formas de intercambio, circulación, distribución, consumo, autoridad, leyes, contratos, formas institucionales, controles virtuales, etc.

Las fuerzas productivas cambian y crecen constantemente y no pueden ser detenidas o bloqueadas, más que temporalmente por la resistencia de las relaciones sociales establecidas arriba mencionadas. La actividad organizante (*organizing*) no cesa sólo porque la organización ha sido establecida. Este es el desarrollo de la contradicción proceso-resultado de la organización. En palabras de Heydebrand:

Una vez que la organización ha desarrollado al interior una estructura social establecida, tienden a una contradicción con las fuerzas organizantes del

---

<sup>3</sup> Al referirse al papel que juega el lenguaje en la construcción de significados teóricos y es a la vez un significado social que responde a un paradigma, en ese sentido es mitificador y también desmitificador; al respecto también pueden verse las propuestas posmodernas del paso del *lenguaje como representación*, al *lenguaje como acción*, (Gergen y Thatchenkery, 1996)

trabajo humano y las actividades colectivas humanas [organizing] [...] fuerzas pasadas y presentes, [...] grupos demandando mayor autonomía o insistencia en algún grado de reforma al interior del contexto político establecido, [...] [se] incluyen modernizantes y racionalizantes élites capaces de movilizar recursos contra élites tradicionales como fue el ascenso de la administración burocrática moderna [sobre dominio carismáticos o tradicionales] o el dominio de las élites monopólicas transnacionales sobre su contraparte en el sector competitivo y la controversial organización modernizante de una administración de costo-beneficio en organizaciones de servicios profesionales como hospitales, universidades, cortes, etc. (Heydebrand, 1977: 92-93)

En síntesis, la perspectiva dialéctica de las organizaciones es una propuesta teórica y metodológica crítica para la comprensión de la compleja realidad organizacional, se encuentra en franca oposición a los análisis tradicionales de corte funcionalista y positivista. “*No atender, limita nuestros conocimientos de las contradicciones estructurales de la práctica de las organizaciones capitalistas*” (Goldman y Van Houten, 1977). Las organizaciones no son entendidas de forma unitaria, ni como actores holísticos o sistemas integrales, sino como lugares de desarrollo de varias contradicciones, siendo esta la centralidad del análisis. Aquí debemos señalar que no toda contradicción siempre conduce a una radical transformación, *pueden sólo aparecer en forma de crisis política o crisis de legitimación* (Habermas, 1975), o pueden ser vistas como *manifestaciones superficiales o contradicciones estructurales profundas* (Heydebrand, 1977).

La crítica que expresa a la Teoría Organizacional convencional se basa en decir que a) es un campo acrítico, ahistórico, que no ha puesto la atención en los cambios organizacionales; b) las “organizaciones” actúan y no los individuos en clases sociales (reificación de construcciones sociales); c) La economía, el contexto político o la comunidad y sus efectos en la organización han sido poco considerados, pues se ignora un abordaje que incluya de forma dialéctica los niveles macro-micro y estos son tomados en aislamiento; d) el campo ha sido elitista, el enfoque está en el estudio de el comportamiento administrativo y no el de los trabajadores; e) la disciplina no es dialéctica (Goldman y Van Houten, 1977); f) las teorías han sido soluciones formalizadas que sólo proveen un conjunto de procedimientos, métodos y rutinas (Benson, 1985)

La propuesta central que nosotros retomamos para el sustento de nuestra investigación la expresamos en los siguientes puntos: a) el reconocimiento de una totalidad caracterizada por rupturas, resquebrajamiento e inconsistencias, contradicciones generadas dentro de la organización y en la sociedad; b) la organización como construcción/producción (proceso-resultado) no es racionalmente guiado o centralmente controlado, produce estructuras que luego resisten a una racionalización posterior; c) entender la relación Teoría-Realidad entendiendo el contexto social (Benson, 1985); d) la organización como estructura social (en constante construcción) deben ser estudiadas en términos de procesos históricos para que llegue a ser visible la contradicción *organization-organizing*; e) la viabilidad de la estructura organizacional no debe ser medida en términos de su duración, estabilidad temporal o tamaño sino en términos de la tasa en la cual son generadas y la tasa en la cual nuevas formas están emergiendo o viejas formas desapareciendo; d) tratar a las organizaciones como actores integrales o en acción es una abstracción que mitifica los intereses específicos de los diferentes grupos y actores, la organización debe ser reconocida como un instrumento de la lucha de clases y por tanto la separación de las contradicciones políticas, económicas y sociales pueden servir como guía de contradicciones estructurales *organization-organizing*; e) las organizaciones *varían* en forma significativa a lo largo de las contradicciones estructurales que han desarrollado en su interior (cualitativamente) y a lo largo en que esas contradicciones han llegado a la conciencia de los participantes que sería el marco amplio de lo que ellos reflejan en su posición ideológica y práctica político; esto se traduce en que cada organización guarda características especiales que la hacen única e irrepetible; f) las organizaciones, mientras son en sí misma sitios de desarrollo de contradicciones, son siempre parte de una gran economía política, un contexto histórico y macrosocial y particularmente parte de una formación socio-histórica en la cual domina un modo de producción; las contradicciones entre economía política del avance del capitalismo serán reflejadas en la formación y transformación de todos los tipos de organización (Heydebrand, 1977); g) la construcción de un área que promueva diálogos interteóricos orientándose a investigaciones en la *interteoría de frontera*, capaz de permitir el desarrollo de la diversidad dialéctica en unidad y una unidad en diversidad (Driggers, 1977); h) de tanto y por tanto el reconocimiento del carácter continuamente emergente de los modelos organizacionales (Benson, 1977).

Las críticas a las perspectivas limitadas y la construcción de alternativas teóricas y metodológicas para las organizaciones que nos ofrece esta corriente, abre también un *futuro lleno de posibilidades*, posibilidades de transformación de la realidad, como la *humanización del proceso de trabajo, la remoción de sistemas de dominación y la provisión de conocimiento sin élites tecnocráticas* (Benson, 1985). Consideramos que estas *posibilidades* son retomadas en algún sentido por la Antropología de las Organizaciones, que desarrollaremos más adelante.

La vigencia de estos planteamientos se encuentra en la misma dialéctica y la visión material histórica, en las condiciones esenciales que, a pesar de los cambios en los modelos organizacionales, conservan las relaciones sociales capitalistas, si bien no es una visión dominante en la actualidad en el campo organizacional, creemos conveniente su rescate en un trabajo de investigación de frontera interteórica dada la imposibilidad de otras corrientes de dar respuestas a la complejidad holística de las organizaciones de nuestra era. Estamos conscientes que la investigación es guiada por el paradigma vigente, pero también que estamos frente a una crisis de tipo epistemológica, metodológica y gnoseológica que ha cuestionado severamente las estructuras de construcción teórica tradicionales y que se propaga en un debate amplio entre modernistas, posmodernistas, transmodernistas, hipermodernistas e incluso, en un terreno que lamentamos, los premodernistas.

La teoría organizacional, como otras teorías en las Ciencias Sociales ha estado dominada por una poderosa fuerza ideológica que ha logrado más o menos exitosamente la reproducción y legitimación de la estructura de la sociedad capitalista (Heydebrand, 1977:85).

En tal sentido y ante la peligrosidad que representa para el capitalismo como modo de producción, como un alterador del orden, somos sensatos al no aspirar a que la teoría marxista de las organizaciones se convierta en paradigma en los Estudios Organizacionales, el mismo Heydebrand expresaba: “...*tal transformación ideológica de los teóricos de la organización es altamente imposible*” (1977:105).

Hasta aquí entonces, nos parece adecuado hacer una diferencia conceptual entre el carácter emergente de toda organización (contradicción entre organization-organizing como dialéctica) y lo que llamamos *organización emergente*, como aquella que surge de procesos no estrictamente capitalistas. Hemos subrayado que *en apariencia* se encuentra aislada de estos procesos, porque ya Marx (2001) nos ha señalado que bajo una forma de integración planetaria de un modo de producción dominante toda relación se torna en subsunción real a estos procesos, para clarificarlo nos pone el ejemplo de la India (en el siglo XIX) cuando la producción se basaba en relaciones primitivas feudales de cooperación y el capital no existía en su forma funcional, sino que el capitalista inglés que compraba a estos productores “*libres*” al pagarles por sus productos y utilizarlos en forma de *mercancía* los insertaba de manera involuntaria al proceso capitalista de producción sean ellos D-M aunque el capital sólo era conocido por el comprador inglés y fuera para los indios una forma de expresión dineraria que no se convertía en capital.

## Capítulo 4.

### El ser humano en la organización

#### 4.1 El hombre en su constructo que llamó “organizaciones”

El análisis histórico-dialéctico de la organización nos demuestra que una organización cumple su función dentro de determinado sistema socioeconómico, es uno de sus elementos y se sujeta a sus leyes objetivas generales; por tanto podemos [hemos] comprobado que la organización exitosa para el capital no es compatible con el *ser humano*; como el capital mismo es contradictorio con el *hombre*<sup>1</sup>, “*son un medio que engendra sufrimiento, violencia física y psicológica, tedio y, aún, desesperanza*” (Chanlat, 1994: 322). La muerte por sobretrabajo, el suicidio profesional, (Montaño, 2007), el mobbing, el bullying, el burn out (Muñoz, 2008), el acoso moral (Montaño, 2008), la organización paradójica que nos hace creer que “*el que no funciona soy yo*” (De Gaulejac, 2008). Reproduce los no-lugares y acaba por destruir las identidades colectivas, los *habitus* (Méndez, 2005). La base en la que se consolidó la modernidad y el capitalismo se vuelcan contra sus creadores, las organización otrora un trofeo de orden y progreso hoy se tornan en espacios violentos.

Desde los Estudios Organizacionales autores como Burrell, Morgan, Chanlat, Aktouf Barba y Montaño, discuten dimensiones del humano en las organizaciones opuestos a la posición acrítica del pensamiento dominante anglosajón positivista y extremadamente gerencialista. En ese sentido consideramos que la corriente francófona ha sido la que ha desarrollado con mayor profundidad, y por tanto radicalidad, la propuesta neo-humanista a través de lo que ellos llaman antropología de las organizaciones (Chanlat, 1994 y 1998) y el neo-humanismo marxista radical (Aktouf, 1992). Intentaremos mencionar brevemente sus proposiciones. Será necesario para ello desdoblar al hombre como un ser *bio-psico-social* (Chanlat, 1994)

---

<sup>1</sup> Tomemos en primera instancia las palabras en cursiva como literales de lo escrito por Chanlat (1994) no sin criticarle que tanto ser humano como hombre son abstracciones que carecen de sentido bajo nuestro análisis materialista; es forzoso que en un modo de producción antagónico existan beneficiados, hablar de clases sociales denota un significado concreto.

El hombre es un ser biológico, un conjunto de sistemas y aparatos orgánicos formados por tejidos, células y moléculas; comparte una clasificación general con el resto de los animales, por tanto posee una clasificación similar:

**Tabla 4.1. Clasificación Zoológica del Hombre**

Reino	Animal
Filos	Charolata
Clase	Mamíferos
Orden	Homínidos
Género	Homo
Especie	Sapiens

(López, 2007)

Desciende de los homínidos, por tanto tiene junto con los monos y otros primates un antepasado en común. La transformación del mono en hombre tiene una trascendencia importante para nuestro estudio, Engels (1970) le atribuye al trabajo la responsabilidad de esa evolución.

La necesidad de trabajo lleva a la liberación de la mano y con ella el primer medio de producción para construir objetos. El hombre es por tanto el único animal capaz de apropiarse, primero de su cuerpo y después de la naturaleza para su transformación. El trabajo es exclusivamente humano, se distingue de las actividades de sobrevivencia de otros animales porque implica un proceso de concepción previo a la ejecución. La abeja no considera previamente los planos de un panal, el hombre sí. (Braverman, 1974). Además de la capacidad de concepción, el hombre transmite la capacidad de trabajo mediante el proceso de aprendizaje, con ello el desarrollo del lenguaje, *homo loquens*, (Gusdorf en Chanlat y Bédard, 2000); los animales transmiten esta información vía genética (Braverman, 1974), algunos primates llegan a imitar; pero el aprendizaje implica procesos inteligibles, uso de los sentidos y la razón, exclusivos del cerebro humano. El caminar erguido, el lenguaje, el trabajo, el aprendizaje todos emanados de la capacidad de pensamiento, son por tanto distintivos biológicos que sólo el hombre posee.

El pensamiento le permite al hombre cuestionarse sobre sí mismo y su origen, consecuentemente, es el único animal que lo hace, su necesidad ontológica sobre su

existencia misma lo llevan a un ser psicológico, que piensa y es consciente de ese pensamiento. Un ser que no vive sólo de pan, sino que, una vez que ha cubierto esas necesidades primarias, también considera un “*algo*” más a lo que llama alma o espíritu que requiere también de alimentar (Marx, 1974).

Habrá que considerar además que tanto sus necesidades materiales-biológicas como psicológicas son reproducidas y satisfechas mediante el desarrollo de relaciones sociales y un modo de cooperación determinado. El ser humano no vive nunca aislado a la manera de un Robinson Crusoe. Concepciones antropológicas retomadas por la neurología, consideran que el ser humano, a diferencia de otros mamíferos se encuentra imposibilitado físicamente (*el ser humano carente*). La ausencia de pelo que le permitiría protegerse; la falta de colmillos, garras o elementos de defensa o huída ante peligros de depredación; es el único animal que nace inmaduro y por tanto necesita de un prolongado cuidado durante su infancia (Casas-Martínez, 2005). Estas carencias que lo harían vulnerable en un medio físico natural lo hacen construir medios físicos artificiales o una “*segunda naturaleza*” que es la cultura; una acción que lo hace un ser social (Gehlen, 1980). Por tanto no se comprende sí no es en la colectividad, en la (identificación/diferenciación) con el otro y consigo mismo (Chanlat, 1994)

Hablar de Antropología de las Organizaciones es regresarle al individuo sus condiciones humanas en tanto ser bio-psico-social que son violentadas cotidianamente bajo la Administración positivista. “*La especie hablante no se maneja como si fuera ganado*” (Chanlat y Bédard, 2000).

El retorno a *dimensiones fundamentales del hombre*, implica reconocer el carácter socialmente construido de los fenómenos (Chanlat, 1998); pero además: a) considerar al hombre como sujeto y actor con capacidad de transformar la naturaleza, reunir lo separado (concepción-ejecución) (Chanlat, 1994); b) su capacidad de transmisión de ese conocimiento por medio del aprendizaje y recreación constante del conocimiento por medio de la socialización, esto es, otorgarle de nuevo la palabra al hombre-miembro de la organización, así transmite identidades. Para ello es indispensable fomentar condiciones

favorables al diálogo; (Chanlat y Bédard, 2000) c) retorno a lo afectivo, repensar valores olvidados como la solidaridad y la cooperación; d) reafirmar la función del sujeto de la experiencia y lo simbólico en las organizaciones, reconociendo sus marcos socio-históricos, (la experiencia vivida, lo simbólico de identidades colectivas reproducidas en grupos informales, lo histórico y lo ético).

Por su parte el humanismo radical retoma la idea marxista de alienación del trabajador con el producto de su trabajo. La fragmentación de tareas que, ya describía Marx (1975) en los manuscritos económicos-filosóficos de 1844, se agudiza con la parcelación excesiva del fordismo (Gramsci, 1978). Esta alienación con su producto lo lleva también a una alienación con el proceso de su trabajo, la naturaleza del trabajo y el resto de los elementos humanos, (pensar, hablar, cuestionarse, está prohibido) (Aktouf, 1992). En ese sentido, el combate a la alienación con reformas a las organizaciones en pro de *firmas más humanizadas*, resolvería, incluso, el problema del no aumento de la plusvalía relativa.

Es preciso aclarar que ni la Antropología de las Organizaciones ni el Neo-humanismo radical, resuelven las contradicciones del capitalismo entre capital-trabajo, tampoco son conciliacionistas de clase, todo lo contrario, en el reconocimiento de la lucha de clase es que formulan una propuesta que sí bien no propone la transformación del modo de producción, sí hace un severo cuestionamiento a los planteamientos teóricos que lo abordan desde el enfoque organizacional lo que ha servido para rescatar al sujeto/hombre/humano y ponerlo en el centro de la discusión. De igual forma reconocemos el rescate de planteamientos marxistas, sí bien algunas consideraciones que presentan, las podríamos calificar de revisionistas, han abierto resquicios que pareciera la academia había censurado y que ahora permiten ampliar el debate olvidado.

#### **4.2 La cultura y las organizaciones**

En este apartado intentamos hacer una breve revisión sobre los significados que la Teoría de la organización le imprimió a los aspectos culturales dentro de las organizaciones, el recorrido incluye, por razones históricas, tanto a teóricos capitalistas como socialistas, nuestro objetivo no es juzgar los postulados de uno u otro modo de producción antagónico

o su aplicación mediante el estudio de la evidencia empírica, sino que nos hemos limitado a la producción teórica resultante.

Para la teoría de la organización convencional estudiar a la organización desde una dimensión cultural fue impensable dado el carácter positivista del área que buscaba variables con posibilidad de ser medidas; sin embargo hubo acercamientos importantes. Los antecedentes más remotos de la influencia de factores socio-culturales a la organización se encuentran en los resultados de los experimentos del círculo de Harvard en la Hawthorne al reconocer la importancia de estudiar el factor humano de los trabajadores no sólo como entes económicos.

Desde la escuela de relaciones humanas los teóricos burgueses de la organización iniciaron una búsqueda de lo que Friedmann (1950) consideró “*el magno objetivo*”, aquello que uniera los intereses contrarios entre trabajadores y empresarios al interior de la organización. Algo similar a lo que ocurría en el régimen socialista de la Unión Soviética.

La preocupación de Lenin (1917) al frente de la URSS era el aumento de la productividad, pues veía en ello el triunfo del socialismo sobre el capitalismo, la propuesta era la emulación de organizaciones exitosas capitalistas y la recuperación de postulados tayloristas que, a juicio de él mismo, consideraba podrían aplicarse a las organizaciones socialistas con la criticidad debida. El régimen socialista envió investigadores sociales a campos capitalistas a estudiar las organizaciones y la teoría de las organizaciones exitosas, el objetivo era el aseguramiento de una “*cultura de la gestión*” que el proletariado no tenía (Gvishiani, 1973: 110).

Las conclusiones a las que llegaron los investigadores socialistas<sup>2</sup> y que nos interesa exponer para este apartado se centraron en la *cultura de las masas*. La gestión capitalista estaba preocupada por control del proceso productivo por medio de la disciplina coercitiva, (lo que Lenin llamaba la disciplina del hambre) y el estímulo-recompensa; la propuesta

---

<sup>2</sup> Las investigaciones sobre modelos organizacionales y gestión se consolidan con la formación del Instituto Central del Trabajo que básicamente recogió obras de Taylor, Fayol y Emerson (Gvishiani, 1973)

socialista era pasar a una disciplina laboral consciente, la transformación de un pensamiento radical que significaba exterminar pensamientos y hábitos de una *herencia a la que se debía renunciar* (Lenin, 1964).

La nueva organización que se debía basar en un centralismo democrático, contrario al centralismo burocrático de Occidente, postulaba plena libertad al genio creador del obrero, por medio del cual éste llegaría a hacer realidad la anhelada *autogestión* no sólo de las organizaciones productivas sino del Estado mismo; un mando unipersonal que representaba las responsabilidades individuales contrario a las relaciones impersonales de la burocracia weberiana lo que privilegiaría un sentido de satisfacción y realización de los trabajadores. Cuando se analizó la situación problemática de las organizaciones se advirtió sobre el problema de la burocratización (en el sentido peyorativo del término: exceso de papeleo, maltrato al usuario por parte del funcionario, etc.). Las soluciones se enfocaron al análisis de la cultura popular centrándose en un conjunto de factores socio psicológicos (*tradiciones, estados de ánimo, ilusiones, sentimiento y grado de conciencia*) con base en la vida material (Gvishiani, 1973: 115).

Los problemas organizacionales y la incapacidad de autogestión, la disciplina consciente que no llegaba y el mando unipersonal que generaba conflictos personales eran causa de la falta de cultura de masas, por lo tanto la elevación de la cultura general del pueblo hará brotar *costumbres y hábitos* que destruirán estructuras burocráticas. Una nueva cultura sería capaz de movilizar recursos para pasar del pensamiento individual al colectivo, para estimular la creatividad obrera que llevaría a la máxima productividad, para contener los *elementos desorganizantes* y fomentar el actuar consciente de las masas que a su vez fortalecería a las organizaciones y al Estado.

Sin embargo la nueva cultura socialista no podía despegarse de la realidad material ni de las diferencias regionales que implicaban el enorme territorio soviético, Lenin (1979) ya advertía en el *Estado y la Revolución* la necesidad de que los “*hombres [en el respeto a las comunidades] se habituarán poco a poco a observar las reglas elementales de convivencia conocida y repetida a lo largo de los años*”. La transformación cultura se

basaba en la influencia y persuasión por la lógica de la demostración y la fuerza del ejemplo, la tarea del socialista más avanzado era “*el inculcar a los trabajadores hábitos y tradiciones [de nueva gestión]*” (Gvishiani, 1973: 112).

Hasta aquí hemos destacado que la preocupación por la dimensión cultural en los países socialistas ha sido anterior a la preocupación del mundo capitalista, podemos decir que no se visualiza una cultura en la organización pero si se acepta que la cultura de una comunidad permea en las estructuras de las organizaciones<sup>3</sup>.

En occidente la escuela de la contingencia se centró a variables fácilmente medibles como tamaño, estructura y tecnología. Posteriores a esta escuela destacan los estudios de los efectos de la organización sobre el desarrollo de la personalidad individual (Argyris, 1972); grado de satisfacción con la vida (Campbell, Converse y Rodgers, 1976); grado de estrés y tensión (Khan, et.al., 1964); percepción de ingreso y en la estructura ocupacional (Granovetter, 1981); salud y mortalidad (Caplan, 1971 y Levinson, 1964) y un conjunto de procesos sociales (Pfeffer, 1992).

La crisis petrolera de mediados de los setenta que coyunturalmente se presentó junto a una crisis social y política y un cuestionamiento a la efectividad de los modelos tayloristas-burocráticos de las organizaciones de Occidente, hicieron voltear la mirada hacia Oriente, principalmente hacia Japón, que le atribuyeron el éxito organizacional a la cultura reproducida en el interior de los espacios de la organización (Montaño, 2008)

#### **4.2.1 Cultura (como concepto de la Antropología) y Estudios Organizacionales**

Es en ese momento, en que los teóricos occidentales consideran la cultura japonesa como factor de éxito que la cultura entra al debate organizacional. La cultura es un concepto que proviene de la Antropología y cuyo fin primigenio lo ubicamos en la Ilustración para

---

<sup>3</sup> Un trabajo más amplio debería considerar las formas organizacionales de China en medio de la Revolución cultural de Mao Tse-Tung; la revolución cultural en las fábricas cubanas y más recientemente las actividades culturales dirigidas a la clase obrera que promueve la petrolera PDVSA de Venezuela.

definir la naturaleza del hombre. No existe una naturaleza humana, independiente de la cultura (Geertz, 1989).

Geertz argumenta que el hombre se hizo hombre cuando:

...fue capaz de transmitir conocimientos, creencias, reglas morales, costumbres a sus descendientes y a sus vecinos mediante la enseñanza y de adquirirlos de sus antepasados y sus vecinos mediante el aprendizaje (1989:11)

Bajo este argumento podemos decir que el “hombre se hizo solo”, una tesis que coincide con los argumentos marxistas que Engels expone en la obra “El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre” y cuyo título devela la tesis desarrollada.

Podemos ubicar dos enfoques predominantes y antagónicos de la cultura en Antropología. El primer enfoque es de corte positivista y busca el *consensus gentum*, es decir los comunes denominadores de la cultura, principios sustanciales que hacen particular a la cultura, en otras palabras la cultura es un concepto unívoco, homogéneo y se deben encontrar identidades sustantivas (Geertz, 1989). A menudo *cultura* es relacionada con *civilización* y se usa de manera indistinta para referirse un estadio social en particular, por ello una cultura primitiva es relacionada con un modelo civilizatorio atrasado; a partir de esta premisa se justifica que la cultura tradicional es un obstáculo para el progreso y el desarrollo (Montaño, 2008).

Un segundo enfoque, de carácter crítico, busca relaciones y no identidades. La cultura es una condición esencial de la existencia humana pero no es unívoca ni generalizable, sino que debe ser entendida en contextos particulares, locales (Geertz, 1989). Empata con una mirada no lineal de la historia, por tanto, dado que los estadios de desarrollo no son un lugar a llegar, la cultura de una región no tiene relación directa con las condiciones económicas existentes (Montaño, 2008)

El enfoque que de cultura entró al debate organizacional fue en un primer momento el de corte positivista, basado en a) la causación, porque se le considero causa del éxito

japonés y se utilizó el argumento que *sí* tenemos una cultura fuerte, *entonces* tendremos una organización más eficiente y productiva (Montaño, 2008); b) la medición, se atribuyeron posibilidades de medir la cultura, como en los trabajos de Hofstede (1980) que construye cuatro variables (distancia del poder, aversión a la incertidumbre, individualismo-colectivismo, masculinidad-femenidad); c) la generalización, pues a partir de un estudio en una organización determinada Hofstede pretendió dar por sentado que se trataba de la cultura de todo un país; d) además del predominio del pensamiento atomista-economicista que ha hecho repensar la cultura como *instrumento* para llegar a la productividad, debe ser homogénea, controlable, invertible y que pertenece al activo intangible de cualquier organización. Esta visión ve a la cultura como una variable y argumenta que las organizaciones tienen una cultura propia y han desarrollado marcos teóricos sobre cultura organizacional (variable interna) y cultura corporativa (variable independiente) (Smircich, 1983).

Para esta perspectiva, la positivista, la cultura es entendida como “*el pegamento social, (...) El sistema de valores, creencias, normas, conceptos, hábitos, herramientas e instrumentos en un período determinado*” (Alvesson y Per, 1992). La cultura organizacional será la reproducción de dichas manifestaciones colectivas desde la estructura informal pero con un grado más o menos de formalidad en la organización, es decir el sentido que los miembros de la organización le dan a sus acciones específicas en el marco de su vida cotidiana (Montaño, 2003). Cobra importancia para el análisis organizacional porque:

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 (Barba y Solís, 1997: 38).

La cultura corporativa se presenta con cualidades de gestionarse (Deal y Kennedy, 1985), con ello se asegura la reproducción del sistema y además se arrebató al hombre su identidad misma, superpuesta por otra, la que la clase dominante imponga desde el ápice estratégico a fin de modelar comportamientos a su antojo y conveniencia económica, política y social. La cultura corporativa, como medio de control, representa la reproducción

ideológica de la clase social dominante en la organización, basada en el individualismo y el narcisismo, el culto a la excelencia, al esfuerzo y al logro de metas para el “bien común” (Enriquez, 1992). Este medio de control, según Enriquez, puede desdoblarse en dos formas que contribuyen a nuestro análisis dialéctico de las organizaciones, a) un control empresarial y b) un control social. Respecto al primero se trata del autosometimiento del individuo a un sistema cultural a modo de los objetivos de la organización, son ahistóricos, pues niegan el tiempo y la muerte, (sustituido por el supuesto que las organizaciones fuertes –institucionalizadas llegan a ser inmortales), la creación de hombres virtuosos que sean capaces de *sacrificarse* por la organización, no ya para recibir algo a cambio, sino porque *la Organización lo merece*. Nuevamente la crítica debe orientarse a la reificación de la organización y a un individualismo peligroso en oposición a la propuesta de cultura en las organizaciones socialistas que procuraba la identidad colectiva y la atención a culturas diversas por región; ya que, como control social esta corriente supone la creación de un hombre-héroe que asume el desarrollo de la nación, “*usurpa la ciudad y el dirigente de la empresa sueña con un destino nacional*” (Enriquez, 1992). La organización entonces modifica la cultura de sus miembros en su favor y el de una comunidad entera.

La perspectiva de cultura organizacional y corporativa *fuertes* como medio para lograr una organización eficiente y productiva son el sustento teórico de la transferencia de modelos, que son generalmente construidos por organizaciones desde países centro en orden de “*demostrar el gran potencial de esas unidades sociales y servir como ejemplo a aquellas que deseen resultados similares*” (Montaño, 2009: 157). En ese sentido la crítica de Enriquez (1992) es contundentemente cierta, bajo el concepto que se ha utilizado en nuestro campo de las organizaciones sobre cultura se ha encubierto la dominación. Reconocemos, entonces, el carácter dual en que la cultura es debatida, y cuya visión comparten los trabajos por separado de Mintzberg y Alvesson, a) primero como medio de control, que la vuelca como estrategia de estabilidad y resistencia al cambio; b) pero también como motor de cambio la que la coloca en el papel para superar la resistencia al cambio estratégico. En ese sentido la escuela de la cultura admite que la estrategia es premeditada pero inconsciente (Mintzberg, et.a.l, 1999).

Frente a la óptica de ver a la cultura como variable se encuentra la propuesta teórica que la percibe como una metáfora, (la metáfora-cultural) (Smircich, 1983). El uso de las metáforas como nuevas formas de entender a las organizaciones inicia en la década de los ochenta; las escuelas de pensamiento en las ciencias sociales se basan en las metáforas para la investigación como un recurso que niega la formalidad del lenguaje y lo literal (Alveson, 1995). Se enmarca dentro de la corriente posmodernista en los estudios organizacionales, el lenguaje pasa a ser la forma representativa a la acción en sí misma, en el caso de la cultura pasa a ser lo que una organización *tiene* por lo que una organización *es*, “*el científico posmoderno [que recurre a la metáfora] no cuenta las cosas como son, sino como podrían llegar a ser*” (Gergen y Thatchenkery, 1996).

Pueden ser de primer nivel (para la organización) y de segundo nivel (estructura el entendimiento de la metáfora de primer nivel); que existan metáforas de segundo nivel implica marcos conceptuales mucho más complejos, inconsistentes y ambiguos pues varias metáforas de segundo nivel pueden gobernar una misma metáfora de primer nivel (Alveson, 1995). Por ejemplo, hablar de las organizaciones como un juego-salvaje, donde juego es la metáfora de primer nivel y salvaje nos hace alusión a un tipo de juego, por lo que suponemos una organización con reglas, jugadores-actores, estrategias (como todo los juegos) pero con una competencia ruda, difícil. El mismo desarrollo de las teorías organizacionales es una metáfora del orden (Smirsich, 1983). El análisis de las primeras teorías sobre la organización se desarrollo como una metáfora mecánica, en una transición del individuo a la organización; un segundo momento puede ser considerado de la transición de la organización a lo social en forma de metáfora orgánica. Es en 1979 cuando Pondy y Mitroff abogan por un desplazamiento en el análisis organizacional de un modelo de sistemas abiertos a un modelo cultural (Smirsich, 1983).

Una buena metáfora implica una correcta combinación entre similitud y diferencia entre la palabra principal y la transferida; se explica un concepto a través de lo que no es; sí yo digo Raúl es como un toro, tenemos la percepción de que Raúl es fuerte, fornido, tosco, bravo, pero estamos seguro que no es un bovino. De la misma forma la metáfora cultural implica que la organización no tiene una cultura propia (Montaño, 2003).

La metáfora cultural implica un enfoque a la sociedad, *las organizaciones son reproducidas y transformadas a través de procesos políticos y culturales que no pueden ser recogidos por la teoría de sistemas* (Barba y Solís, 1997); representa un cambio en la comparación de aspectos físicos por sociales, *las organizaciones como formas expresivas, manifestaciones de la conducta humana, ya no como elementos económicos sino simbólicos* (Smirsich, 1983).

Los supuestos que la mirada de la organización como metáfora cultural es la aseveración que el diseño de la organización no es visto como resultado de una fuerza personal y objetiva, por el contrario, se trata de una construcción social, en palabras de Barba y Solís (1997) un *artefacto social*. Como toda *construcción social*, a) no es acabada, se encuentra en un proceso dialéctico, por tanto b) no está exenta de contradicciones; cuando se afirma que ese “artefacto” es *manipulado* (Barba y Solís, 1997: 43), o cuando se cuestiona si *es útil para quién y con qué propósito* (Smirsich, 1983:32), o el hablar en sí mismo de una metáfora que implica el uso del lenguaje como facilitador de las realidades compartidas y que estas siempre son reinterpretadas o renegociadas ya son detonantes de contradicciones; c) un análisis cultural implica un producto de un contexto socio histórico particular que no puede ser estudiado sin considerar la relación de los niveles micro-macro; d) el marco de análisis exigen de una investigación reflexiva y crítica. Las limitaciones del análisis organizacional bajo la mirada de la metáfora cultural estarían orientadas hacia los excesos que se pueden hacer sobre el uso de las metáforas como por ejemplo el hecho de que la metáfora se llega a sobreponer a la realidad.

Por las consideraciones teóricas antes expuestas y coherentes con nuestra posición crítica y epistemológica transmoderna es que creemos pertinente retomar el enfoque de la cultura como metáfora para el sustento teórico de nuestra investigación. Concluimos este apartado con un breve cuadro que intenta resumir de manera comparativa las visiones sobre cultura en el análisis organizacional.

<b>Tabla 4.2. Cuadro comparativo de los enfoques sobre cultura en el Análisis Organizacional</b>			
<b>Características</b>	<b>Cultura Organizacional</b>	<b>Cultura Corporativa</b>	<b>Metáfora Cultural</b>
<b>Concepción de cultura</b>	Variable interna	Variable independiente	Metáfora
<b>Paradigma de origen</b>	Modernidad		Posmodernidad
<b>Posición Ontológica</b>	“La organización tiene una cultura”		“La organización es como una cultura”
	La organización produce cultura	La organización importa cultura	Las organizaciones son formas expresivas, manifestaciones de la conducta humana. La cultura es un artefacto social que no puede escapar de la organización
	Desarrollo desde los grupos informales y reconocimiento de cierta formalidad (prácticas cotidianas)	Imposición desde el ápice estratégico (Misión, visión, valores)	
<b>Posición Epistemológica</b>	Positivista		Constructivista
	Base relaciones causales		Relaciones de negociación continua mediante las interacciones sociales, intra y extra organizacionales
	“Si una cultura fuerte, entonces, organizaciones eficientes”		
	Utilitaria/Instrumental puede ser cambiada por medio de la agencia		Forma de comprender a la organización estructuralmente en la idea de la complejidad
	Modificación de esquemas interpretativos (mimético)	Modificación de normas y reglamentos (coercitiva)	
	Determinista		La cultura no es producto de una fuerza personal y objetiva
Ambiente	Gerencia		
<b>Posición Metodológica</b>	Medible		Inmensurable
	Instrumentos dirigidos a los miembros de la organización	Instrumentos dirigidos a las élites o los documentos normativos	Instrumentos se dirigen a la comprensión de las relaciones sociales (como el discurso), la comprensión de la experiencia (acción), redes de significado y revelar dimensiones ocultas
	Controlable		
Identificación de grupos, líderes natos	Jerarquías, líderes formales		
<b>Posición Axiológica</b>	Generalizable		Singularidad
	Puede llegar a ser homogénea	Debe llegar a ser homogénea	La cultura es irreductible al fenómeno organizacional
	Desarrollan resistencia al cambio	Permiten la estabilidad	
<b>Nivel de análisis</b>	Organización (estructura informal)	Organización (estructura formal)	Organización-Ambiente (Micro-Macro)

Fuente: Elaborado con base en Smircich (1983); Barba y Solís (1997); Montaña (2003, 2008); Hofstede (1980); McSwenney (2002)

## **Capítulo 5.**

### **El contexto organizacional**

#### **Introducción**

Nos interesa destacar tres características del capitalismo; a) La consolidación del capitalismo como un modelo de integración a nivel planetario significó la hegemonía de una organización racional del trabajo bajo la dicotomía fordismo-taylorismo y burocracia que aseguró la producción del plusvalor requerido para la acumulación y con ello la reproducción ampliada del capital. Por otro lado, se fortalecen organizaciones y se convierten en pilares institucionales de la reproducción ideológica para el capitalismo. Estas, entonces, “*una sociedad organizacional*” (Barba, 1999); b) La reproducción del capitalismo requiere que sea constante con la finalidad de recuperar rápidamente lo invertido, en otras palabras pretende siempre reducir el tiempo de D a D’, esa ha sido la causa de la globalización, la búsqueda de mercados y la conversión del planeta en un *casino mundial* (Boisier, 2005); c) El desarrollo del capitalismo se da de forma polarizante, clasista (el enriquecimiento de una clase por sobre la otra y de una nación sobre otra), recreándose a manera de centros y periferias. El centro genera poco valor en la cadena productiva (pues realiza la parte intensiva en capital) y se enriquece a costa del valor que le transfiere la periferia (que realiza la parte intensiva en trabajo); el modo de producción requiere, entonces, mantener siempre esta subsunción y dominio sobre regiones atrasadas.

Sin embargo, la heterogeneidad del capitalismo genera una coexistencia de mixtificaciones diversa de modelos de acumulación, que sí bien conservan esencialmente las bases generalizables del capitalismo, muestran singularidades propias. (Arocena, 1997). Bajo la globalización retoman importancia variables como el territorio, la región, el localismo y es en este momento en que adquieren mayor valor los elementos particulares de lógicas de acumulación que difieren en particularidades a las hegemónicamente extendidas no sólo porque representan espacios de los que se puede alimentar el desgastado sistema, sino porque esos mismos espacios representan alternativas de organización productiva que

podieran dar cabida a transformaciones profundas en el actual modo de producción capitalista.

### **5.1 Nuestras organizaciones contemporáneas. Los cambios sociales, económicos y tecnológicos de finales del siglo XX**

El último cuarto de siglo del pasado siglo XX se enmarca en una serie de sucesos revolucionarios tanto en las condiciones objetivas como subjetivas dentro de lo que se conoce como la tercera modernidad. Una modernidad baja desde la posguerra y hasta 1989 y una modernidad alta que proviene de 1989, fecha en que simbólicamente inicia la globalización con la caída del muro de Berlín y según algunos visionarios duraría hasta el 2080 (Moreno, 2007). La desintegración de la Unión Soviética, la unificación alemana y la conversión paulatina que ha tenido China en las políticas económicas ha colocado al mundo bajo una polaridad hegemónica del capitalismo, sin que hasta el momento pueda haber una fuerza que equilibre tal poderío. El triunfo del sistema capitalista por sobre el colapso socialista tuvo efectos trascendentes en el plano académico al señalar la caducidad de teorías marxistas y la fortaleza de una teoría económica que retomaba los principios liberales por un lado y conservadores por el otro; el neoliberalismo como modelo económico del capitalismo de finales del siglo es una conjunción de los principios económicos de libre mercado y neoconservaduristas de valores y creencias que se mezclan, incluso con tintes premodernistas.

Posterior a la crisis de mediados de los setenta las soluciones fueron diseñadas desde Estados Unidos en lo que hoy se conoce como el Consenso de Washington, la conversión de Estados obesos y paternalistas a esbeltos y distantes del mercado fue el signo principal de estas reformas. Para el caso de América Latina las reformas estructurales siguieron dos vertientes, la primera por medio de la imposición de regímenes golpistas impulsados y apoyados desde el Pentágono como el asalto al Palacio de la Moneda en Chile en 1973 contra el gobierno de la Unidad Popular de Salvador Allende que terminó en la dictadura de Augusto Pinochet, casos similares se vivieron en Argentina, Venezuela y Centroamérica; la segunda vertiente fue por medio de las *dictablandas* como en México. En

todos los casos la década de 1980 también significó la pacificación del territorio latinoamericano con la ayuda del ejército norteamericano para poner fin a las guerrillas marxistas.

El capitalismo había triunfado, no así el neoliberalismo, la década de 1980 puso fin a una etapa de crecimiento económico sin precedente en los países dependientes, tanto 1980 como 1990 -y ahora con claridad podemos incluir 2000- han sido décadas perdidas en términos económicos y sociales si consideramos indicadores como el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), el ingreso per capita, la caída real de los salarios con respecto al índice de precios, los índices de desarrollo de las mismas Naciones Unidas (PNUD), el aumento sustancial de la pobreza, niveles de cobertura de salud, educación, etc. Al finalizar la primera década del siglo XXI se inició un descenso en la curva económica que tocó los niveles más bajos entre 2008 y 2009, el punto más crítico ha sido mayor que la crisis de 1929 (hasta ese momento la peor crisis capitalista de la historia). En estos momentos la economía global sigue bajo la curva depresiva, las previsiones oficiales de crecimiento no mayores al 3% y en medio de fuertes presiones de las economías europeas que han tenido que aplicar recortes sustanciales a sus gastos públicos y reducciones salariales significativas. Estados Unidos, al igual que muchos países de AL incluyendo a México, presentan las tasas de desempleo más altas de la historia.

El estado esbelto neoliberal ya no empataba con el modelo de producción en masa del fordismo-taylorismo, su lugar fue tomado por modelos inspirados en el país nipón. Cuando Japón terminó la guerra su mercado interno estaba deteriorado y fuertemente hostigado por la competencia internacional; las reestructuraciones planteadas en la industria Toyota tuvieron tres pilares de soporte: a) la automatización y la autoactivación, b) el kanban y el justo a tiempo (Coriat, 1992) y c) un sistema de relaciones industriales flexibles. En su conjunto los conocemos como un modelo de organización flexible.

La automatización y autoactivación sustituiría los postulados tayloristas, el principio es otorgar cierta autonomía al trabajador por medio de la maquinaria a fin de introducir mecanismos de detección de fallas y errores, esto implica *devolverle* ciertos

saberes obreros, no por buena voluntad capitalista sino para que en sus manos puedan ser recreados en beneficio de un aumento productivo, implica además el trabajo por celdas, círculos de calidad y participación de los trabajadores.

El Kanban y el justo a tiempo (*just in time*) sustituyen los modelos fordistas de producción en masa, estandarización y superespecialización por un producción en lotes pequeños y diferenciados con obreros polivalentes, el justo a tiempo reduce el tiempo de circulación de M-D' eliminando los inventarios de entrada y de salida; el Kanban es una orden productiva inversa que inicia en la agencia de ventas y corre hasta el piso de la industria, de tal suerte que sólo hay en la empresa las piezas exactas para los automóviles que ya se han vendido. Tanto el Kanban y el justo a tiempo como la autonomización y autoactivación pueden ser consideradas flexibilidad funcional.

Las nuevas relaciones industriales implican colocar la mercancía fuerza de trabajo al nivel del resto de las mercancías del proceso productivo, al libre movimiento del mercado; de la misma forma que en el piso de la industria sólo corren las piezas exactas necesarias para la producción, sólo se encuentran los trabajadores exactos en el tiempo necesario, con las posibilidades de aceptar cambios continuos a las tareas, proceso y procedimientos, esto significó un proceso largo de luchas entre patrones y sindicatos que terminaron aplastando los movimientos sindicales. Esta flexibilidad la llamamos flexibilidad funcional.

Un elemento se une al entramado, la tercera revolución científica-tecnológica iniciada en los años setenta, simbólicamente en California con la invención del *microchip* que permitió el desarrollo de la informática y los procesadores de información, la robótica, las tecnologías de comunicación y los sistemas de control automatizado que han jugado un papel central en la transformación de los modelos organizacionales. De igual forma un desarrollo nanotecnológico, genético, químico y físico. En estos momentos se debate entre el estadio de la cuarta revolución tecnológica cuyo inicio debió estar marcado en el 2005 con la primera célula artificial y el desciframiento del genoma humano y cuyo mayor objetivo es el de lograr el cambio de órbita del planeta hacia una estrella más estable que el Sol. A esta era se le ha denominado de forma multionomástica entre la Era de la Sociedad

del Conocimiento (Bell, 1999; Porras, 2009), una visión más crítica diría la Sociedad de la Economía basada en el Conocimiento (Foray, 1996; Sánchez Daza, 2004), Sociedad Postindustrial (Bell, 1976), Sociedad Postcapitalista (Drucker, 1993), Sociedad del post-trabajo (Offe, 1992), cuyo reflejo se ve en las organizaciones con una migración del sector industrial al terciario específicamente a la información y el conocimiento que entran en la esfera de circulación como mercancías.

Las organizaciones no productivas (hospitales, universidades, oficinas de servicios de gobierno, cárceles) han sido insertadas a las mismas lógicas capitalistas neoliberales bajo lo que han nombrado “*lógica gerencial*” (De Gaulejac y Tablada, 1994) cuya finalidad es asegurar la misma reproducción del sistema, se olvida la función primordial del servicio y la ética, los derechohabientes y los usuarios se vuelven *clientes*.

Pero el capitalismo nunca ha sido, ni será, un modo de producción homogéneo, la base de su funcionamiento quedó expresada en las teorías de la dependencia a base de un desarrollo del tipo centro-periferia (Dos Santos, 1989); es requerido un polo intensivo en capital donde existe en la realidad el desarrollo tecnológico y viven la Sociedad del Conocimiento propio de los países centro, contrario al polo intensivo en trabajo propio de los países periféricos, necesario para la generación del plusvalor para la transferencia a los centro (Katz, 2001) , donde la Sociedad del Conocimiento se conoce como una historia fantástica más.

## **5.2 Las Organizaciones de la Periferia**

Hemos establecido en el apartado anterior la necesidad de polos periféricos para la transferencia de valor hacia los países centro, lo anterior significa un avance del nivel de análisis a un sistema-mundo, el capitalismo es un modelo de integración planetario que no sólo significa el dominio de una clase sobre otra en las relaciones al interior de las organizaciones, sino también a nivel regional, nacional y a nivel mundial en relaciones interorganizacionales de subsunción de una organización periférica a una organización del centro, lo anterior determina las estructuras y los modelos diferenciados de una

organización y otra. En esta investigación atribuimos estas diferencias a dos factores, primero a las condiciones materiales que a su vez influyen en las condiciones subjetivas y simbólicas-culturales.

Maticemos las aseveraciones anteriores, la subsunción de una organización a otra por efectos de predominancia de capital sobre trabajo se vuelve más clara en la Nueva División Internacional del Trabajo (NDIT) donde la cadena productiva mundial se fragmenta a lo largo del planeta, la aparición y afluencia de pequeñas organizaciones que prestan servicios de subcontratación (*outsourcing*), se generan, entonces, organizaciones de dos velocidades, la subcontratada caracterizada por trabajo precario y menos decente y la que subcontrata; la semejanza entre ambas es la débil sindicalización, una por el temor al desempleo y la otra porque esta imbuida en el contexto de la *excelencia* donde se invierte a los trabajadores de ambicionar de forma individual el éxito de la movilidad social (De Gaulejac y Tablada, 1994)

Es así como el modelo de organizaciones flexibles no puede concebirse de la misma forma en Japón que en Estados Unidos, estudios de Lincoln, Hanada y Olsen (1981) demuestran algunas diferencias por efectos socio-culturales, más aún el modelo flexible no puede ser el mismo en un país centro que en uno periférico no sólo por las diferencias socio-culturales sino porque más profundamente se encuentran las opuestas condiciones materiales.

En América Latina no podemos menos si no hablar de un modelo posfordista, japonés periférico o de la flexibilidad precaria. Para el caso mexicano, por ejemplo, la evidencia empírica nos demuestra que la flexibilidad precaria es la constante de las organizaciones, bajos salarios, inseguridad en el empleo, baja sindicalización, nulas prestaciones sociales; mientras que la flexibilidad funcional y la flexibilidad numérica son exclusivas de una minoría de organizaciones relacionadas a empresas transnacionales, altamente intensivos en capital y pertenecientes a sectores dinámicos como los químicos y la metalmeccánica (Jiménez Bandala y Sánchez Daza, 2010).

Es preciso notar que estamos sobre un nivel de abstracción de análisis interorganizacional y que aunque hagamos referencia a las organizaciones productivas no es exclusivo de éstas, sino que, más bien, en el sentido dialéctico hace referencia a la subordinación de relaciones sociales particulares específicamente desarrolladas en una organización a las relaciones sociales de producción en un sistema en los general. Por ello hemos señalado como organizaciones públicas adoptan modelos de la empresa privada, aún cuándo éstas no tienen entre sus metas el lucro.

El enfoque de investigación predominante en las Ciencias Sociales en América Latina a partir de la década de los ochenta se dirigió principalmente a la problemática “macro” (Ibarra, 1999), teorías predominantes como la de la Dependencia (Dos Santos, 1989; Bamberger, 1974; Cardoso y Faletto, 1967) ocuparon un lugar de importancia porque significaron una propuesta crítica de la periferia desde la periferia. Los Estudios Organizacionales en América Latina se inscribieron en esta corriente crítica que aporta elementos de análisis propios y que intenta dar respuesta a interrogantes locales que consideran un imaginario social distinto al de los países exportadores de modelos y que Ibarra califica como un *choque entre dos civilizaciones* (Ibarra, 1999: 146).

La crisis económica reciente iniciada en 2007 y cuya profundidad ha sido histórica deja severamente trastocados los postulados de la teoría neoclásica de la economía donde se sustenta también la visión del modelo de organización flexible. Este resquebrajamiento supone oportunidades para países como el nuestro ya que abre las puertas a construcciones propias y modelos alternos que encuentran mayor coherencia con procesos locales de desarrollo de forma sustentable.

### **5.3 El discurso desarrollista**

Hace poco más de 60 años que se introduce por primera vez al discurso político la noción de desarrollo por el entonces presidente norteamericano Harry Truman, de entonces hasta ahora, muchas concepciones han cambiado respondiendo a la forma particular de reproducción que cada fase del capitalismo le ha inscrito. Del modelo de Estado benefactor (welfare state) que miraba al pobre como un holgazán lleno de desidia que debería ser

ayudado para prolongar su existencia, hasta la visión del modelo neoliberal que impera desde mediados de la década de los setenta, que bajo la figura de la *privatización* el Estado traslada la responsabilidad de la pobreza a las organizaciones civiles con los títulos engañosos de la promoción de la participación, la autogestión, la sustentabilidad y el autoabastecimiento, el pobre perezoso es ahora autogestor y autoproveedor.

La centralidad es ahora la “participación” en medio de serias transformaciones a la visión de Estado. Hablar ahora de *gobernanza* implica el reconocimiento de una gestión de redes, multicéntrica, de actores diversos, plurales que incluye a una sociedad civil fuerte y las organizaciones lucrativas como mayoritariamente tomadoras de decisiones por sobre el Estado. La estructura de red fomenta la eficacia y la innovación “(a) permiten acceder a una variedad mayor de fuentes de información; (b) ofrecen mayores oportunidades de aprendizaje; (c) ofrecen bases más flexibles y estables para la coordinación y el aprendizaje interactivo; (d) representan mecanismos adecuados para la creación y el acceso al conocimiento tácito” (Prats, 2004: 23).

El fortalecimiento de nuevas estructuras de gobierno que disminuyen su capacidad de intervenir y vigorizan la participación de actores privados, por un lado y el cambio de los elementos del discurso del desarrollo por el otro, han convergido en el fomento de un nuevo tipo de organizaciones, antes llamadas peligrosas e informales. Al reconocerle capacidades a los pobres y al declarar que son esas capacidades las herramientas para superar la pobreza y arribar al desarrollo se construye un nuevo sujeto en el espacio económico y social: el pobre autogestor, autor y promotor de “*buenas ideas*” que con asesoría profesional puede ser materializada en un proyecto, viable y sustentable, capaz de generar ingresos propios y para compartir los costos (Álvarez, 2003).

Se reconoce también formas de organización tradicional, antes señaladas como primitivas y obstaculizadoras del desarrollo, con estructuras planas y horizontales versus jerárquicas y verticales; promueven relaciones de igualdad entre agentes, estructuras y actores; el mecanismo de coordinación es la lealtad y confianza versus los mercados y la burocracia (Natera, 2004).

Estas “*economías de pobres*” o pequeñas empresas populares tienen fuertes vínculos barriales, familiares y/o con la comunidad (Escobar, 2001), su ámbito de acción es meramente local, por tanto no cuenta con capacidades para hacer frente a mercados fuera de los contextos de desenvolvimiento; sin embargo, dice el nobel de Economía que, los intereses serían alentar los activos intangibles denominados también capital social de los pobres, en esta concepción económica, tendría cuatro componentes: a) conocimiento tácito, conjunto de aptitudes cognitivas y predisposiciones. Es capital porque toma tiempo y esfuerzo en producirlo (costos de oportunidad) y es un medio de producción; b) capital social, colección de redes en las cuales uno es socializado y aspira a serlo mediante el reconocimiento del otro; c) el capital social es al mismo tiempo una agregación de reputaciones y una manera para conseguir reputación, (una forma implícita de capital) porque reduce los costos de transacciones y ayuda a romper barreras para entrar en una variedad de producciones y relaciones de intercambio; d) el capital social incluye el capital organizacional (estilos de administración, incentivos, comandos, prácticas de trabajo, sistemas de resolución de conflictos, estilos de venta, procesos de afiliación a la empresa) (Stiglitz: 2000, 60-61).

Estas nuevas formas de organización se presentan como alternativas económicas frente a escenarios de crisis, cuando las imposiciones *desde arriba* de las políticas de desarrollo han mostrado su fracaso, ahora, *la propia gente se hace cargo de sus problemas* (Alvarez, 2004<sup>a</sup>). En el espacio de las comunidades la frontera entre la organización como entidad productiva y las redes sociales entre los miembros de la comunidad se difuminan, los espacios se mezclan entre la vida cotidiana y las faenas productivas, lo que asegura su sobrevivencia. Dado el carácter informal y flexible en las relaciones jerárquicas y resultando que los trabajadores son los miembros mismos de la comunidad con reproducción doméstica y semidoméstica los salarios pueden ser variables, aumentar o disminuir conforme los vaivenes del mercado, incluso por algún tiempo podría ser nulo el (auto)pago. Sí bien son opciones productivas que impiden la lumpenización de una comunidad, la sustentabilidad de este tipo de organizaciones radica precisamente en los activos intangibles arriba mencionados, pero la *colección de redes* y la *reputación* resultan

de fácil conversión dentro de la esfera de circulación en sectores como el financiero, donde la especulación y el riesgo son las variables dominantes, no así en medios marginados y en sectores productivos de tipo semi-artesanal como el de las comunidades al que hacemos referencia. Los activos intangibles de los que echan mano son el *conocimiento tácito* y el *capital organizacional*; para unos implica la “*creatividad de los pobres*” (Álvarez, 2004b) que hay que fomentar, y en efecto, eso es en apariencia, sin embargo se trata en esencia de una reorganización de los procesos productivos capaz de transferir valor a sectores más intensivos en capital.

Aunque pareciera que las relaciones sociales de producción que fundamentan las organizaciones emergentes de estas comunidades se encuentra aislada de las del orden capitalista, el intercambio en los procesos de circulación, o aún en ausencia de este el financiamiento, o incluso la misma circulación monetaria, subsumen estos procesos a las lógicas dominantes (Marx, 2001). Salvo casos excepcionales (en un tiempo y espacio particular) se puede hablar efectivamente de desarrollo, el resto es sólo *sustentabilidad de mantener la pobreza*, contenerla, gestionarla para que no se vuelva peligrosa y aliviar los espacios en los cuáles el capitalismo se encuentra rígido y no es posible expandir el mercado.

Cuando hablamos de tiempos y espacios particulares nos referimos a posibilidades de que un sistema en red de gestión de gobierno (gobernanza) y un modelo emergente de organización puedan ser exitoso, damos la oportunidad a los pequeños huecos que el sistema se ha olvidado de cubrir y por los cuales, parafraseando a Marx, podríamos empezar a llenar los engranajes de la maquinaria con arena. Localidades pequeñas cuyos símbolos compartidos ligen a una parte importante y el resto de la población reconozca dichos símbolos, aún no formando parte de ellos; la importancia de los símbolos debe ser tal que logre la organización en torno a ellos, aunque en un principio pudiera ser una participación intransitiva, el sujeto vive el proceso de participación sin objetivo definido (Ranhema, 1996), podría darse un salto dialéctico hacia una participación transitiva (participación con objetivos). El objetivo del capitalismo y la modernidad como modelo civilizatorio ha sido el de fragmentar estos símbolos, la decadencia ideológica y el

socavamiento de categorías como clase social son ejemplos claros. La dispersión de elementos cohesionadores que ha derivado en una multiplicación de movimientos sociales y un sinnúmero de organizaciones civiles, a veces poco relacionadas con la producción material, sí bien reconocemos su papel en el desarrollo político y social de una nación, los pocos vínculos que tejen con redes productivas reducen su campo de acción al discurso político pocas veces aterrizado. Un aspecto que además consideramos importante sería el carácter de las relaciones sociales, reciprocidad y solidaridad, alcanzable en la medida en que el antagonismo disminuya, es decir menor grado de desigualdad.

Entonces, organizaciones emergentes, planas, flexibles, no burocráticas, participativas pueden no sólo establecer una red de gestión donde tengan mayor participación sea como organizaciones productivas o sociedad civil organizada, sino que establezcan representatividad en los órganos de gobierno institucional.

#### **5.4 Implicaciones del discurso, las consecuencias materiales y las críticas para América Latina**

Tanto la Participación, Gobernanza y Formas de Organización emergente son piezas del mismo nuevo discurso hacia el desarrollo, un discurso ubicado en el plano neoliberal y que tiene las siguientes características:

- a) Se da mayor peso a factores extraeconómicos (cuestiones psicosociales, culturales, actitudinales, etc.) que a las condiciones materiales particulares.
- b) Aparición de nuevos actores en el entramado: la sociedad civil organizada en organizaciones productivas emergentes.
- c) Participación de los sujetos receptores (pobres) bajo programas que estimulen sus capacidades (libertad, participación, creación), empowerment de la población vulnerable.
- d) Relación costo-beneficio que implica la sustentabilidad del proyecto (capacidad de generar ingresos propios y poder contribuir con la compartición de los gastos).
- e) Efectividad y eficiencia en el cumplimiento de las metas.

Estas transformaciones en el discurso político sobre la cuestión del desarrollo, los objetos (tercer mundo, subdesarrollados, periféricos, etc.), los sujetos que intervienen (pobres, receptores, clientes, donantes, responsables) y los medios (material que se consume, infraestructura, inversión, financiamiento) tiene sus consecuencias materiales en el piso de la realidad que entran en confrontación con las condiciones a las que se enfrentan cotidianamente los actores. Las principales sustentaciones del discurso se apoyan en casos exitosos de Europa (gobernanza, pequeñas redes productivas) o Japón (organizaciones no-burocráticas), sin embargo continúan reproduciendo formas impositivas desde arriba, *donde los funcionarios llegan a las comunidades con su saber-experto, organizan reuniones para promover la participación y terminan por establecer su propio proyecto* (Bolados, 2009). Aquí desarrollamos de manera breve algunas críticas al discurso arriba mencionado.

El otorgar mayor peso a factores culturales, sociales, actitudinales como los obstáculos del desarrollo por sobre las condiciones materiales o de reproducción desigual de un modo de producción hegemónico a nivel planetario, implica seguir ignorando las verdaderas causas de explotación y opresión que surgen en el contexto de las relaciones sociales de producción capitalista, por ello se encubren y se ignoran las diferencias y conflictos de clase, gremiales o comunitarios.

La aparición de nuevos actores como la sociedad civil organizada implica un traspaso de las responsabilidades del Estado con sus consecuentes costos lo que fortalece el camino hacia el desmantelamiento del Estado, legitima las privatizaciones y amplía el mercado capitalista al servicio de unos cuantos. Nuevas ópticas sobre el gobierno como las gestión de redes, la inclusión de nuevos actores como la sociedad civil y la globalización causan un efecto de disminución de las posiciones de participación del Estado, sobre todo en temas como el desarrollo, ello implica también preocuparnos sobre el actuar de estos nuevos actores que se convierten en decisores mayoritarios, las organizaciones lucrativas nacionales, transnacionales y las organizaciones civiles nacionales o extranjeras, lo que implica una disminución importante del margen de acción soberano de los Estado-Nación.

Mayor participación de los sujetos puede ser vista de forma positiva, si consideramos verdaderas transformaciones a sistemas políticos y educativos tradicionales; los casos exitosos son tomados de literatura europea cuyas características demográficas se separan por grandes brechas con la latinoamericana. Bajo nuestras condiciones (bajos niveles educativos, sistemas políticos donde priva la corrupción, apatía y abstencionismo en procesos políticos), la participación queda limitada a una de tipo teledirigida y controlada como formas propositivas forzadas y promovidas desde las estructuras de poder. Se trata, como hemos dicho líneas arriba, de gestionar la pobreza, es una manera de pacificación social (Bolado, 2004). Bajo estos argumentos el pobre tiene capacidades creativas, “*buenas ideas*” (BM, 1990), pero dicha creatividad e inteligencia han de ser usadas para seguir siendo pobres en un territorio cada vez más confinado y alejado de los otros ciudadanos de primera (Álvarez, 2004b).

Por otro lado cambiar el enfoque de los receptores de los programas de desarrollo a la visión clientelista implica una individualización y por tanto se corre el riesgo de la fragmentación de la comunidad y hay que recordar que son estos activos intangibles los que soportan la viabilidad del proyecto.

Por último cuando se habla de relación costo-beneficio, efectividad, eficiencia, etc., se somete a los actores (individuos u organizaciones emergentes) a lógicas capitalistas, hemos señalado la importancia de reconocer lógicas tradicionales, por lo que el éxito que medimos “modernamente” en términos de la tasa de ganancia, no tiene porque, bajo miradas locales particulares, tener el mismo sentido, incluso, tal vez ni siquiera pueda ser medido, después de todo la sustentabilidad poco tiene que ver con las finanzas. Una vez más hay un reduccionismo funcional e instrumental.

El modelo neoliberal implica una mayor inclusión de actores en el procesos decisorio de los ámbitos de desarrollo, la descarga de responsabilidades del Estado implica pasar la factura a los más pobres bajo un discurso de empoderamiento de la población se han privatizado servicios públicos y se han anulado programas de beneficencia, sustituidos ahora por servicios otorgados por organizaciones privadas lucrativas, un aumento

significativo de organizaciones pro-pobres y organizaciones de la economía informal fomentados desde las estructuras de poder, se trata entonces de una participación propositiva e impuesta.

El sistema de red de Estado (gobernanza), que implica esta inclusión de nuevos actores y compartimento de instituciones y organizaciones en los procesos de gobierno no puede ser desarrollado en condiciones demográficas de atraso considerable, las organizaciones productivas emergentes que el discurso nos presenta como alternativas de sustentabilidad, pueden ser sólo sustentables para mantener la pobreza y permitir la continuidad del sistema de subsunción de estas organizaciones emergentes que transfieren valor a los procesos de otras organizaciones intensivas en capital.

Sin embargo negar rotundamente los resquicios que el sistema deja en su camino sería igual de peligroso que aceptar los nuevos modelos participativos de desarrollo de forma acrítica, reconocemos en estos modelos emergentes de organización posibilidades de transformación local; la gobernanza y la sustentabilidad de modelos de desarrollo participativos tienen mayores oportunidades de éxito en comunidades pequeñas, fortalecidas por un vínculo en compartido y un índice de Gini reducido, en otras palabras una burguesía mermada o externa a los procesos de la comunidad, aunque la subsunción al modelo de integración planetario persiste es posible que organizaciones planas con miembros con objetivos más homogéneos no sólo sobrevivan y sirvan al capitalismo, sino den indicios de superación de la pobreza y muestran mayor intereses en problemas tales como salud o educación sin mirarlos con fines lucrativos.

## **Tercera Parte:**

**El fenómeno organizacional en lo concreto, Sierra Nevada bajo una mirada holista, (metodología y caso de estudio)**

## Capítulo 6.

### Marco Metodológico

#### Introducción (tomando postura)

Las ciencias sociales modernas han estado fuertemente influenciadas por las ciencias naturales; la búsqueda de rigurosidad, por un lado y evaluación/reconocimiento de pares en ciencias naturales volcó durante la mayor parte del siglo XX en adoptar el método de construcción de conocimiento capaz de captar la realidad de forma *objetiva*, ciertamente en gran medida el triunfo del positivismo propició un auge de las ciencias sociales, pero al mismo tiempo le limitó en la comprensión y desarrollo de un pensamiento complejo sobre la realidad humana, intentando ser reduccionista y en mayor medida acrítico y funcionalista.

La gran convulsión social, política, económica, tecnológica del último tercio del siglo XX ha significado el espacio temporal para que nuevas metodologías de carácter crítico germinen, reevaluando las posibilidades diversas de acercamiento/construcción/aprehensión a los objetos/sujetos de estudio en las ciencias sociales.

Los estudios organizacionales se inscriben como propuesta crítica para la comprensión del fenómeno organizacional, de clara influencia europea rompen con la perspectiva funcionalista-pragmática de investigación; durante la década de los setenta recuperan una perspectiva conflictivista al incorporar elementos marxistas al análisis, así como un enfoque de intervención participativa donde se develan las relaciones de opresión y de dominación de una clase sobre otra. El posmodernismo estuvo marcado por la perspectiva socioconstructivista y el carácter simbólico en la investigación, la deconstrucción y las genealogías; sin embargo, cabe destacar que no ha habido un paradigma hegemónico. En México los enfoques de investigación para este campo han sido, en términos de Gorlier y Guzik (2002) *el paso de lo macro a lo micro*, pues claramente se observa un dominio de los estudios de caso.

En ese sentido, partimos de a) la premisa que la práctica perfora los muros con los que se topa la teoría (Deleuze, 1996) b) entender la realidad como compleja, de la cual sólo conocemos parte de ella a través de constantes acercamientos; b) entendemos los procesos de investigación como no neutrales, pues buscamos un conocimiento situado (Haraway, 1991, en Montenegro, 2001), con determinados horizontes (Gadamer, 1977), en nuestro caso, crítico y con finalidades de transformación; c) comprendemos el proceso de investigación ligado a la intervención, pues reconocemos que no podemos investigar sin de algún modo intervenir en la realidad (Balasch, et.al., 2005).

En este apartado se presenta la estrategia metodológica para abordar el estudio de caso, en la primera parte discutimos algunas posiciones de abordar el fenómeno de estudio a partir del paradigma epistemológico de la transmodernidad, lo que significa, dada la emergencia de este paradigma un esfuerzo por construir nuevas formas de acercamientos que en la práctica de investigación se fundamenten en esta posición teórica. Una segunda parte desarrolla la estrategia metodológica a partir de los instrumentos que se utilizarán en la investigación.

### **6.1 ¿Qué método, que metodología?**

En nuestros escritos fijamos significación, independientemente de la postura o situación, “[en ellos] *excluimos, incluimos, ocultamos, [...] favorecemos algunas preguntas, personas, temas, formas de representación y ciertos valores*” (Calás y Smircich, 1999). Esta es sin duda una de las razones de importancia de elección de una metodología adecuada y congruente con los intereses de investigación.

Nuestro análisis pretende ser crítico, por ello nuestra aproximación metodológica está basada en la dialéctica y el materialismo histórico, es decir, en una concepción histórica y estructural, por lo tanto recurrimos tanto al método cuantitativo, que da características estructurales, como al método cualitativo, que da características de influencias de sistemas culturales o sociológicos; comprendemos a la organización como una totalidad (económica, política, socio-cultural) con una clara interdependencia con clases, grupos y sistemas de

organizaciones en una entramada red de relaciones sociales diversas que responde a un modo de producción dominante, por ello proponemos avanzar en un análisis del micronivel (organizacional) al macronivel (interorganizacional); reconocemos el carácter particular e irreplicable para cada organización lo que complejiza el fenómeno de estudio y nos hace recurrir a estudios de caso, pero también un carácter general y compartido de las organizaciones por lo que, con base en una correcta abstracción material e histórica, podemos recrear tipos ideales que nos faciliten la comprensión, en el caso específico entre organizaciones emergente y burocráticas. Es decir trataremos de abordar el análisis organizacional pasando de la cantidad a la calidad, de lo general a lo particular y de lo concreto a lo abstracto en una espiral abierta, de tal manera que tenga la posibilidad de explicar porque las organizaciones que estudiamos son como son y explique los factores que las llevan al cambio, su dinámica y estructura. En otras palabras y retomando a Silverman (1970) que nuestro método pueda explicar el origen de las organizaciones, la naturaleza de la conducta dentro de ellas y el cambio organizacional. Consideramos también el uso de la metáfora cultural como recurso de construcción del conocimiento de forma crítica.

El estudio de las organizaciones ha pasado de lo dogmático a lo heterodoxo, la interdisciplinariedad del área ha permitido la adopción de metodologías propias de las distintas disciplinas que convergen. Como en toda ciencia social, los Estudios Organizacionales no han dejado de caer en el uso de métodos matemáticos o de uso elemental en las ciencias naturales, con ello se pensó en la obtención de seriedad y objetividad al referirse a métodos de ciencias de mayor edad. El ejemplo claro lo podemos hallar en los trabajos en Essex por el equipo de Woodward (1965) y las investigaciones posteriores del grupo de Aston. Una crítica muy precisa a estas metodologías la podemos hallar en Silverman (1970) al reconocer las diferencias fundamentales entre ciencias sociales y naturales y su propuesta sociológica del marco de referencia accional. Es en esta época, en la que escribe Silverman, que la ruptura paradigmática posibilitó la observación de una variedad de organizaciones, y una variedad de organizaciones exige variedad de metodologías (Heydebrand, 1973). Etnografía, etnometodología, fenomenología, configuracionismo, tipos ideales, estudios comparativos por mencionar algunos.

Se ha avanzado de un campo de conocimiento expresamente de resolución de problemas para el ámbito gerencial a uno de discusión y debate amplio (aunque aún limitado) sobre la concepción de la organización en su conjunto, considerando a los actores organizacionales en extenso y no sólo a las élites. El estudio del factor humano como grupo y como clase social ha abierto nuevos y refrescantes tópicos de reflexión organizacional que van más allá de las limitaciones económicas impuestas en momentos iniciales.

La adopción de paradigmas de tipo subjetivo como el interpretativo o el humanismo radical (Burrell y Morgan, 1985) en los Estudios Organizacionales ha permitido poner el acento en variables cualitativas. El posmodernismo ha abierto la posibilidad de análisis que avancen de un racionalismo individual a uno colectivo, del conocimiento empírico a la construcción social y del lenguaje como representación al lenguaje como acción (Gergen y Tatchenkery, 1996). El uso de la metáfora como recurso de comprensión y entendimiento crítico (Alvesson, 1995) lo mismo que las metanarrativas y micronarrativas locales, el análisis genealógico y las deconstrucciones (Calás y Smircich, 1999).

En el análisis de las organizaciones se vuelve necesario el estudio de caso por dos razones: primero, porque proporcionan una base de atributos relevantes empíricos para el investigador y su perspectiva teórica; y, segundo, porque esos atributos facilitan una conceptualización precisa y específica, aunque empíricamente variables. Es importante hacer mención que éstas variables deben ser capaces de hacer distinciones en instancias concretas (Benson, 1973).

## **6.2 Hacia una metodología transmoderna**

Las ciencias sociales en general arrastran un pesado lastre que tiene su origen en la búsqueda de legitimación ante las “ciencias duras”, la búsqueda de la validez y fiabilidad en las investigaciones ha sido centro de ataques de propios y extraños a este campo de estudio, que ha implicado de igual forma miedo por parte de algunos investigadores de aplicar metodologías diferentes y con ello perder prestigio o credibilidad en sus trabajos.

No obstante, debemos reconocer que el fenómeno social no puede ser asociado con los fenómenos naturales; la complejidad humana y de las relaciones sociales que teje en diferentes contextos nos obliga a buscar métodos muy diferentes a la herencia de la tradición cartesiana.

Para nuestro trabajo consideramos dos implicaciones de suma importancia, primero el carácter de nuestro problema: “organizaciones (organization-organizing) emergentes” y segundo la perspectiva paradigmática en la que nos situamos: “el paradigma complejo-holista o transmodernidad”.

Para el caso de los procesos de organización emergente, como propuesta de investigación, supone la atención de prácticas cotidianas que se afianzan mediante significados compartidos de símbolos que los individuos asignan y reconocen como identitarios; sí bien no excluye a las organizaciones industriales tradicionales, su punto focal son las organizaciones en contextos comunitarios, en ese sentido comparte vínculos con el interaccionismo simbólico, los aportes desde la Antropología, los Estudios Postcoloniales y los programas de Investigación Modernidad/Colonialidad; pues realiza una crítica a los procesos de exclusión de las periferias de la modernidad europea (Florez-Florez, 2005); sí bien tiene presente la concepción de clase desde Marx, también realiza un análisis a partir de las categorías de género, edad, raza, etnia, cultura, orientación sexual.

Sí consideramos las apreciaciones de Bertucelli (1992) como una propuesta de concepción de lo que aquí estamos llamando organizaciones emergentes podemos decir que “*son organizaciones que aprenden, que emergen todo el tiempo del caos para generar ordenes que van tomando la forma del problema...*”. Aunado a un enfoque desde la transmodernidad donde las relaciones causales son sobrepasados por percepciones cuánticas, es decir la posibilidad de que un mismo fenómeno tenga percepciones distintas, que el fenómeno no se sujeta a determinada interacción de variables y que se reconozca la existencia de dimensiones del fenómeno sin que se tengan que ser medidas o comprobadas con los métodos tradicionales de la ciencia moderna. Ello nos exige en términos

metodológicas reconsideraciones a marcos clásicos de acercamiento del fenómeno de estudio, por tanto pensamos que nuestra metodología debe estar caracterizada por:

a) El reconocimiento del otro como sujeto, como persona, (Parra, 2010), puesto que la reproducción de estas organizaciones se da en un espacio liminal entre la comunidad y los procesos organizantes, los lazos entre sujetos no se dan en términos económicos, sino simbólicos, de confianza, de solidaridad, de cooperación, de respeto, de un sistema de valores internalizado muy propio. El acercamiento debe ser por medio de la etnografía pues las prácticas de los sujetos-organizantes sólo son comprensibles en contextos relevantes, *emergentes* (Gutiérrez y Pujol, 2007); lo cotidiano es fundamental pues el tiempo-espacio marca las circunstancias de los sujetos (Gutiérrez y Pujol, 2007).

b) Desarrollo de un compromiso con la comunidad, (Bertucelli, 1992), hemos señalado la liminidad entre espacios, la comunidad se recrea en la organización (productiva o no) y la organización es un símbolo identitario de la comunidad; esta ambigüedad, sin embargo, refleja procesos estructurantes de sobrevivencia física, emocional, cultural; lo vemos como gritos de existencia, por decir que hay algo que se construye, lo sagrado que debe ser respetado. Bertucelli (s/d) destaca una frase de sus sujetos de investigación: *“lo que es bueno para nosotros es bueno para nosotros, sin pensar que sea bueno para Menem”*. Esta reflexión ha sido compartida por nosotros, entendemos que aún las organizaciones del mismo espacio comunitario no se desarrollan de manera similar; nuestro papel no es ir a presentar el termómetro de la moralidad sobre lo que debe hacerse sin alimentar al sistema que oprime, sino *“a consolidar y fortalecer las redes sociales existentes, a crear una sociedad de inclusión no de exclusión, a construir entre todos “una sociedad donde quepan todos”* (Parra, 2010).

c) Reconocimiento de un conocimiento de carne y hueso, y esto implica la capacidad de dar cabida a las emociones del investigador (Gutiérrez y Pujol, 2007). Los Estudios Organizacionales como el resto de las ciencias sociales se han preocupado tanto por la objetividad en sí misma que han relegado el papel humano del sujeto que investiga; lo han despojado de la emotividad por temor de producir un documento ideológico. Empero, una

investigación, con la temática que nos ocupa aquí, no puede ignorar las afecciones y simbolismos que el mismo investigador reconoce en la comunidad, es ese compromiso de sentirse identificado con su propio pueblo. Y aquí cabe señalar que dentro de los Estudios Organizacionales hemos tenido ciertos debates sobre lo que debe ser la intervención desde nuestro campo; algunos han mostrado separación entre investigación e intervención, clamando porque nuestra tarea debe ser más reflexiva y teorizante; algunos más, que concuerdan con esta separación, claman porque una intervención debe servir para mejorar el desempeño organizacional, sea más acercados o más alejados de un tipo especial de consultoría; por último, algunos hemos señalado que la investigación/intervención se trata de la misma moneda vista desde sus dos caras; pero diferimos de pensar la intervención para mejorar desempeños, sino más bien para posibilitar una mayor comprensión, este debate se plasma en los resultados de las investigaciones y es la muestra que hay un conocimiento encarnado, surgido de relaciones sociales, -a veces conflictivas-, que crea sujetos e identidades y que ello se debe tomar en cuenta.

d) Romper el aislamiento del investigador (Hacking, 1999 en Gutiérrez y Pujol, 2007); sí los espacios son liminales entre la comunidad y la organización, también deberíamos considerar liminal los espacios de intercambio de conocimiento; nuestro espacio de intervención/investigación no puede ser fragmentario, pues de alguna forma nos fragmenta a nosotros mismos, fragmenta a nuestros compañeros, mecaniza nuestra mirada, robotiza nuestros actos. Seguimos separando los procesos, primero teorizamos, desarrollamos el marco teórico y luego vamos a la comunidad, me parece que según lo expuesto debiese ser ejercicios simultáneos, pero no en el entendido que es un *ir y venir*, eso seguiría siendo fragmentario, es comprender que es un *estar y quedarnos*, nuestra realidad está aquí, no hay que ir a buscarla, la convivencia en los espacios universitarios también es parte de esa realidad que marca nuestra investigación/intervención.

No obstante reconocemos que el pesar sobre la rigurosidad de la investigación sigue siendo en ocasiones extremistas (hipermodernidad, como el exceso del método); en cierta medida nos parece una reacción al resurgimiento de hiper-relativismos, en ambos casos lo consideramos pernicioso para las ciencias sociales, pues sí bien no podemos validar o dar

por sentido “todo”, tampoco podemos encuadrar el fenómeno social en las medidas de correlación de variables o reducir a expresiones matemáticas los problemas contemporáneos.

Por este debate hemos llevado a las investigaciones en las ciencias sociales más a la preocupación del método mismo que a la comprensión del fenómeno, esto puede derivar en resultados más ad hoc a cierto público que legitima y valida el uso de tales instrumentos sobre otros, lo cual limita la creatividad del investigador y aproxima los datos hacia una caja extremadamente hermética. Creemos que la libertad que otorga el método de estudio de caso debe ser utilizado para reencontrar el camino hacia la aprehensión de un ser humano complejo no fragmentario; la intervención-investigación que representa un estudio de caso es una posibilidad de dar voz a aquellos que la modernidad los ha mantenido en silencio, bajo esta modernidad sólo existe lo que puede ser medido; el contacto y reconocimiento del “*otro*” nos llevaría a avanzar de la relación sujeto-objeto a la sujeto-sujeto y hasta la construcción intersubjetiva de nuestra realidad y en ello identificar realidades que no necesariamente deben ser medidas para registrar su existencia.

### **6.3 El estudio de caso como método en las Ciencias Sociales**

La emergencia organizacional vista desde la crisis capitalista del último cuarto del siglo pasado, ha recobrado fuerza en la línea de discusión sobre los efectos de la globalización y el territorio que algunos autores prefieren llamar la *glocalización*, que acepta la mundialización de un fenómeno pero con las particularidades propias de cada territorio. Estas líneas de investigación se alimentan con las críticas tanto de corrientes postmodernas como humanistas-radicales dentro de los Estudios Organizacionales, que estarían centrando sus ataques al modelo de la modernidad y con ello dan apertura a múltiples racionalidades. Esto implica en gran medida la urgencia de construcciones teóricas alternativas que puedan aprehender estas nuevas realidades de forma más holista pero con focos distintivos para cada caso particular de organización emergente; el método de estudio de caso se torna entonces pertinente.

Según Martínez (2006) podemos decir que el estudio de caso como una herramienta metodológica en la investigación es: a) un método de investigación que ofrece la posibilidad de comprender el fenómeno social dentro de su propio contexto; b) tiene a su vez una metodología, lo que le da soporte de fiabilidad y validez; ofrece muchas fuentes de información y por tanto puede ser utilizado en investigaciones exploratorias, descriptivas o explicativas.

El debate sobre la rigurosidad de este método de investigación se inserta en el contexto de la discusión más amplia entre investigación cualitativa y cuantitativa; la superación de estas contradicciones podría encontrarse en el estudio de caso que de igual forma puede dar cuenta del fenómeno en términos cuantitativos, cuando se utilizan diversas unidades de análisis y se está en condiciones de hacer comparativos estadísticos; en los estudios de organizaciones podemos citar los experimentos de Essex dirigidos por J. Woodward dentro de la escuela de la contingencia.

De la misma forma, el estudio de caso permite una investigación cualitativa, pues permite un conocimiento más amplio de cada fenómeno al posibilitar su estudio desde múltiples perspectivas en el contexto donde se desarrolla, en ese sentido la generalización que puede hacerse es de tipo analítico más que estadística, se priva la comprensión más que el conteo de frecuencias. Martínez (2006) habla de transferibilidad a esa posibilidad de extraer de un caso particular una teoría válida para casos con sustento teórico semejante, en ese sentido el estudio de caso permite la generación de teorías y es pertinente cuando un constructo teórico ya existente resulta incapaz o por lo menos insuficiente para la explicación de un fenómeno contemporáneo.

La base de fiabilidad del estudio de caso como método de investigación es el protocolo, de ahí la importancia de su estructuración para demostrar consistencia y estabilidad. En él deben incluirse, incluso, las estrategias para acceder a los informantes claves y las previsiones sobre contingencias que pudieran suscitarse. Se debe explicar también la selección de la muestra *teórica*, que a diferencia de la muestra representativa, no tiene carácter estadístico, sino de capacidad de replica literal; por último los medios para

recolectar la información, la construcción de instrumentos o el uso de los ya construidos, así como el análisis de la información y los medios para hacerlo. Al finalizar en lugar de las hipótesis tradicionales que comprueba o refuta *el método* de tipo cartesiano, habremos de responder a la formulación de propuestas que den voz a teorías emergentes para conocer el cómo y el por qué ocurren los fenómenos.

#### **6.4 Instrumentos Metodológicos**

Considerando lo anterior y dado el conocimiento que ya se tiene del fenómeno a estudiar, tales como sus limitaciones espaciales, temporales, geográficas y contextuales de manera general, y que es la etnografía performativa la que mejor se ajusta a nuestras proposiciones, ya que se trata de documentar lo no documentado, estar en la organización, participar desde el lugar de investigador, observar, conversar, en ese sentido siguiendo a Parra (2005), podemos resumir su enfoque en 4 preguntas básicas: a) ¿Qué hacer?, no hay normas, depende del objeto que se construye, de los otros sujetos y de la interacción, rebasa lo técnico pero cuidando el rigor, no se puede negar la presencia y su efecto en el lugar; b) ¿Qué escribir?, lo que se pueda, lo pertinente, lo desconocido, lo inesperado, lo indocumentado, lo que veo/escucho del otro, lo recurrente; c) ¿Cuándo se tiene suficiente información?, no se sabe, cuando no haya huecos; d) ¿Cómo se construye la situación?, la entrada no es neutral, explicar quién es uno y los objetivos de la presencia, convicción real de no comprender lo sucedido para estar abierto a nuevas versiones, encuentros casuales.

Proponemos dos fases en la investigación: una primera de carácter exploratoria y una posterior de carácter explicativa.

En la primera fase los instrumentos que se utilizarán serán: a) la observación no estructurada, como el registro de primera mano de actividades cotidianas, libro diario, construcción de mapas, áreas claves, para obtener datos descriptivos; b) las entrevistas no estructuradas, preguntas abiertas, cuidadosas, orientadas, sin guión sólo tema de preguntas: dichos temas están en función de las actividades que realizan en la organización, las que realizaban antes de llegar a la organización, las formas en que llegaron a conocer/construir

la organización; y c) el análisis estadístico, como fuente secundaria otorgará información contextual de la comunidad, records históricos de la organización. A partir de lo anterior pretendemos graficar las redes y mapas sociales de la organización, que va más allá del análisis individualista-atomista, centra atención en las pautas de interacción de los sujetos, relaciones formales e informales entre grupos, organizaciones, etc., ilustra tamaño, densidad, composición, dispersión, homogeneidad, vínculos específicos (reciprocidad, intensidad, frecuencia, historia, multidimensiones) funciones (compañía social, apoyo emocional, guía cognitiva, regulación social, ayuda de material, acceso a otros contactos).

La segunda fase, explicativa usaremos los siguientes instrumentos: a) observación estructurada, una vez que se tenga identificado el lugar, determinadas y específicas (prolongadas, puntuales, de control de lugar); b) entrevistas a profundidad a los informantes clave ilustrados en el mapa de redes, para buscar información específica estandarizada y comparable; c) visitas domiciliarias, en el lugar de trabajo de los miembros de la organización; d) análisis de documentos por medio de una análisis del discurso; e) la reconstrucción de las historias de vida como intento de despliegue de recorrido de una persona, pretenderá otorgarnos el puente entre el microcosmos individual y la vida de la organización; y f) la reconstrucción de las historias de la organización, como la forma que los actores ordenan a sus vivencias ambiguas.

## **Capítulo 7.** **Aproximación al caso, Sierra Nevada**

### **Introducción**

Presentamos a continuación una aproximación al caso de estudio desde el espacio que creemos configura una organización “emergente”; el acercamiento lo hacemos como lo propone Zemelman (1989) a través de un diagnóstico como posibilidades de reconstrucción de la realidad; empezaremos describiendo el espacio para después tratar de articular los niveles. Es necesario decir, como lo hemos dicho en capítulos anteriores, se trata de un proceso de construcción, por tanto el presente capítulo representa un borrador más o menos ordenado para su presentación, el trabajo preliminar estará listo una vez que el diagnóstico llegue a un punto concluyente, por el momento exponemos los siguientes avances de investigación.

### **7.1 La Sierra Nevada y el fenómeno organizacional**

La Sierra Nevada es una región localizada al sureste de la cuenca de México y resulta de vital importancia porque sus suelos permiten las recargas de los mantos acuíferos que surten de agua a la zona metropolitana del centro del país. Desde 1990 diversos investigadores, sobre todo de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) han integrado proyectos de investigación *buscando restaurar la armonía ecosistémica y social de la subcuenca*<sup>1</sup>. Nos interesa estudiar el fenómeno organizacional que implica las relaciones que establece el proyecto de investigación al interior de sí mismo como una comunidad de investigadores, con los órganos que ha creado (centro Incalli y el Faro) y con las redes sociales y productivas que ha logrado formar y/o fortalecer alrededor de la comunidad. Esto la hace una organización no convencional que ha surgido de manera flexible adecuándose a muchas circunstancias y objetivos, en otras palabras, *emergente*, por ello consideramos que es pertinente un análisis organizacional bajo la mirada del estudio de la vida simbólica en las organizaciones y que además pueda incluir categorías como sustentabilidad, desarrollo regional y una concepción del ser humano en las organizaciones distinta a la del sujeto construido por la ciencia moderna.

---

<sup>1</sup> Dr, Pedro Moctezuma Barragan, Documento Ejecutivo del Proyecto de Investigación de Sierra Nevada

La investigación de organizaciones emergentes de la naturaleza que se presenta en el caso que nos ocupa nos permitirá una mejor comprensión de otras formas de organización que puedan presentarse como alternativas posibles frente a un modelo económico y social cada vez más desigual que reproduce a una sociedad más violenta, ambigua y contradictoria, nos podría dar elementos para repensar nuestra *sociedad organizacional*.

## **7.2 El espacio**

Saliendo del Distrito Federal, como quien va para Puebla, se toma la desviación a Chalco y luego una carretera a Tlalmanalco, son como una hora de camino; buscábamos una cruz y el depósito de cerveza, ahí dimos vuelta, pasamos por un pequeño camino de terracería, y se podía ver ya la construcción de adobe. Era justamente el pueblo de San Juan Atzacualoya y hacía un frío intenso, no se veían los volcanes pero seguramente estaban tras las nubes que se posaban tranquilas, como si sentaran sobre el verdor del bosque allá a lo lejos. Enfrente un río de aguas negras, el de la Compañía, va arrastrando trapos viejos, basura y detergente, más allá una placa con oxidación tiene el símbolo de la Universidad y el del centro. El sol de invierno se mostraba tímido y el campo dormido escondía en su interior sus frutos, los duraznos de la huerta estaban recortados hasta el tronco para protegerlos de las heladas y casi junto a ellos se miraban los hules que tapaban a las lombrices que afanosamente hacían composta. Habíamos llegado a la organización y la estábamos recorriendo.

A la casa de adobe se entraba por una puerta grande de madera ya un poco corroida por la lluvia o el viento, o quizás sólo por el tiempo, adentro, de un lado oficinas, del otro un gran comedor habrá unas 6 mesas redondas de madera, desde donde se veía la colorida cocina, del otro lado un pasillo y una maqueta del “proyecto”, al fondo las escaleras de madera que te llevaban al segundo nivel. Arriba más oficinas de un lado, un cuarto con libros y las publicaciones alusivas, del otro lado una sala con las mesas dispuestas en forma de U cubiertas por un mantel verde frente a una pantalla de proyección. Más arriba, la

azotea, llena de canaletas para ir captando el agua de la lluvia y en medio un armatoste con celdas, el calentador solar y un atractor de energía. Claro olvidabamos mencionar los baños, en el primer nivel el de mujeres y en el segundo el de hombres, pero estaban cerrados. Tras la casa otro baño, pero diferente, y luego el invernadero y el corral de los animales. Ese es el centro Incalli. Desde arriba nos da una vista preciosa del paisaje y allá por donde debiera verse a la mujer dormida está el Faro.

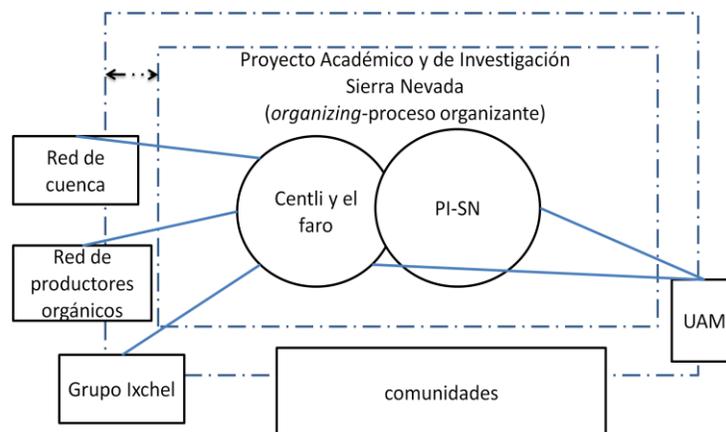
Para llegar al Faro hay que llegar primero a San Rafael, como 10 minutos más de camino, junto al parqucito del quiosco se mira un caminito empinado que le va dando la vuelta al cerro, ese camino no lleva pierda, se acaba en el Faro. Pasa primero por las casas que ya llenaron las laderas del cerro, cuando se acaban empieza el bosque, o el bosque acaba donde empiezan las cosas, no lo sé, dinámicas de urbanización. Entonces el camino se empieza a hacer más polvoso, más espeso, porque en invierno no llueve por allá. El Faro también es de adobe y también tiene dos pisos y también tiene madera en su interior.

Lo primero que ves son una mariposas de vidrio, delante de ellas una cerca con una malla diminuta; después dos edificios, en uno duermen los guardabosques, ahí también viven y tienen un laboratorio. En el otro edificio hay una mesa en la entrada y alrededor estantes con libros y recuerdos viejos, las escaleras están detrás y te llevan a los dormitorios, son cuatro y cada uno tiene dos literas. A los lados están los baños y junto a ellos las regaderas. Ese es el Faro. Y también desde arriba se ve todo, si miras a la derecha verás casas y la fábrica humeando, a la izquierda esta el bosque y si alzas la mirada ahora si se ven los volcanes, bueno solo uno, el Iztaccihuatl, pero te imaginas que el Popocatepetl está ahí junto, cuidando eternamente a su amada.

Ese es el paisaje superficial de la Sierra Nevada y ahí esta una parte de la organización que nos interesa, el proyecto de investigación Sierra Nevada, la otra parte se va tejiendo en otro entramados, pero con el mismo hilo a veces.



Esquema 7.1 Los municipios de la Sierra Nevada-comunidad y en esquema 7.2 los componentes de la Sierra Nevada-organización



### 7.3 La Articulación de niveles y dimensiones a partir del análisis de los indicadores económicos y sociodemográficos

La ciencia moderna ha fragmentado severamente el conocimiento de tal suerte que la realidad se nos presenta de manera sesgada, partida y por consecuencia los fenómenos no pueden ser comprendidos de forma holista y son vistos de manera inconexa, para un

análisis transmoderno creemos que es conveniente rescatar las siguientes apreciaciones y críticas que formarán parte de nuestros supuestos en la construcción de la investigación:

- 1) El *desarrollo sustentable*, como concepto económico es reducido (recursos naturales, económicos) para la comprensión del fenómeno desde un enfoque de la totalidad (Zemelman, 1989). Desde los Estudios Organizacionales y desde el paradigma transmoderno que exigen un esfuerzo inter y transdisciplinario es necesario examinar aspectos subjetivos e incluir los elementos político, culturales y psicosociales.
- 2) Consideramos que un análisis marxista implica la recuperación de la discusión dialéctica entre las relaciones micro-macro de fronteras difusas y por tanto incluidas en la realidad como una totalidad compleja que sólo puede ser comprendida a partir de múltiples y constantes acercamientos. Esto también implica tomar en cuenta a la organización como un dado-dándose (organization-organizing).
- 3) La investigación requiere diálogos entre el “sentir” y el “teorizar” (De la Garza, 1988), esto es, reconocer al investigador como un sujeto que se reconstruye al tiempo que teoriza, que escribe, que hace la practica científica y que por tanto no es neutral ni para el objeto de estudio, ni para los resultados de la investigación.
- 4) La investigación sobre sustentabilidad debe descartar la isocronotopia como característica de los fenómenos, por tanto debe poner en relieve las particularidades de lo regional, lo territorial, la comunidad en un momento histórico determinado y con características de irrepetibles.

En ese sentido creemos que la Organización como constructo teórico representa el puente entre los niveles micro-macro para la comprensión de la sustentabilidad pues recupera las particularidades de las relaciones políticas, sociales, culturales y económicas.

Para el caso particular de “Sierra Nevada” como organización, implica tener que tomar en cuenta “la Sierra Nevada” como región, como espacio donde se reproducen un

conjunto de particularidades que le dan forma y sentido común, simbólico, político y económico a la organización y ello implica tener que considerar variables demográficas, sociales y económicas de la misma, prestando la atención hacia la construcción de un diagnóstico “como reconstrucción de un campo de posibilidades” (Zemelman, 1989). Ello implica tres momentos:

a) Determinación de la base o reconstrucción gnoseológica de la realidad, esto es, la mediación entre los elementos (lo delimitado y lo excluido), para ello hemos elaborado una serie de gráficas que describen la región de Sierra Nevada. Las siguientes gráficas muestran un comparativo de los indicadores agroforestales, educativos y ambientales de los seis municipios de la Sierra Nevada (Tlalmanalco, Cocotitlán, Tenango del Aire, Ayapango, Chalco y Amecameca), como se puede observar casi el 20% de la producción maderera del Estado de México proviene de esta región; los municipios de SN presentan un alto nivel de escolaridad con respecto al promedio nacional y como veremos casi una tercera parte del suelo de la región es bosque. SN reforestó en 2009 el 0.91% de su superficie, mientras que el promedio nacional fue de sólo 0.14%. Los datos son extraídos de las fuentes que se indican, se recurrió en todo caso a los informes más recientes.

Gráfico 7.1

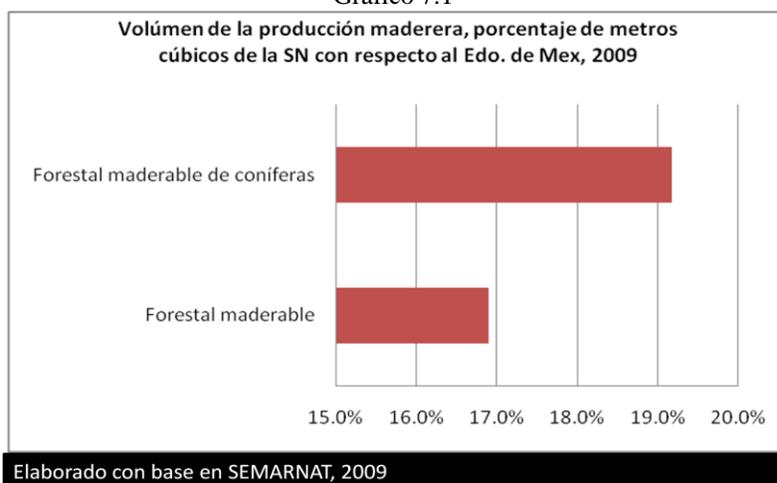


Gráfico 7.2

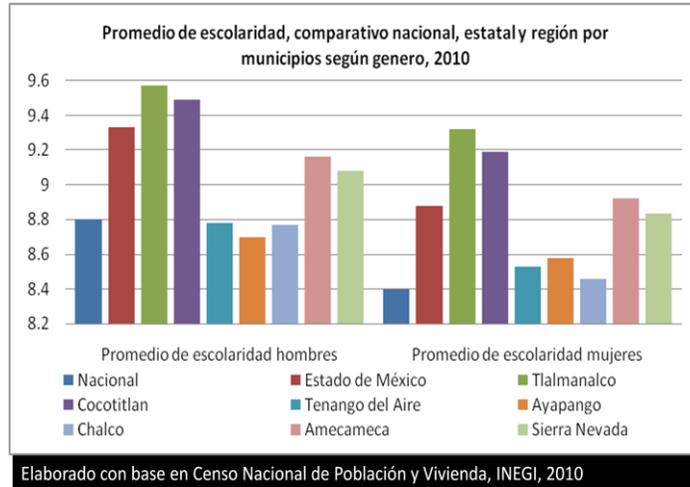
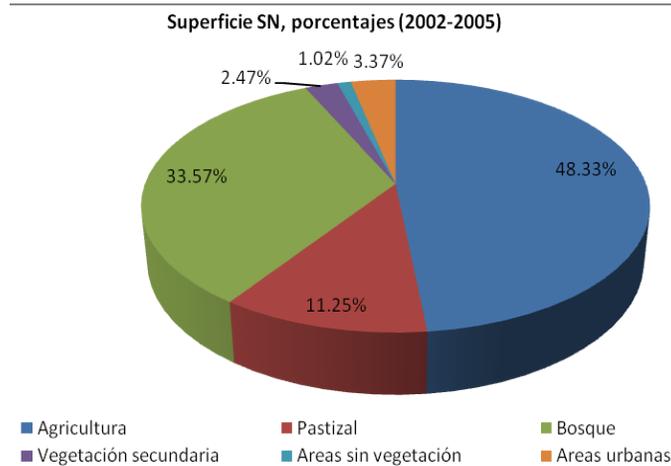
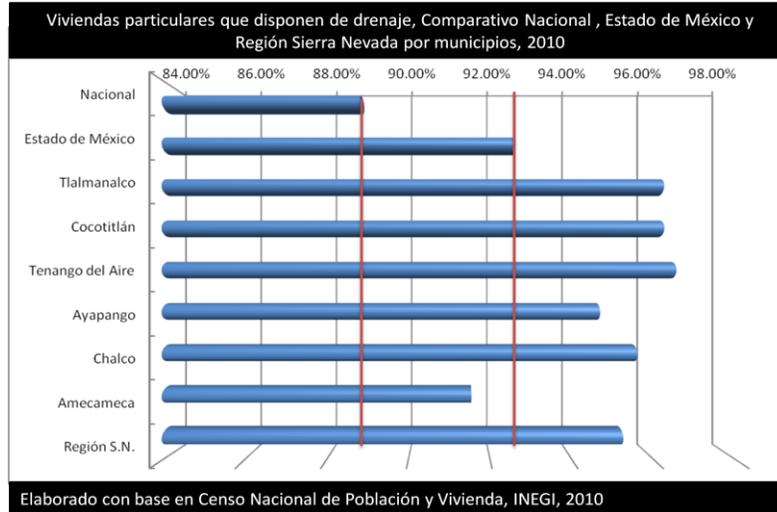


Gráfico 7.3



Pero encontramos un problema en la confiabilidad de los datos, que tiene que ver en cómo se van construyendo. La siguiente gráfica muestra uno de los indicadores sugeridos de desarrollo en diversas encuestas tanto nacionales como internacionales “viviendas con drenaje”; es notorio como la región de la Sierra Nevada supera por muchos los promedios nacionales y del propio Estado de México.

Gráfico 7.2



Sin embargo, argumenta Zemelman (1989), el dato empírico carece de significado unívoco por ello se debe someter a un manejo de relaciones posibles para la reconstrucción. Para los habitantes de una ciudad como el Distrito Federal entendemos la concepción de “drenaje” a la conexión sanitaria que conecta la vivienda con el sistema de desagüe de la infraestructura del estado propia para tal fin. Bajo esta categorización en el trabajo de campo que se ha realizado notamos que muy pocas viviendas tienen efectivamente drenaje, ¿qué pasó entonces con los datos de INEGI? Cuando revisamos la construcción del dato en la Estadística de INEGI, nos encontramos que en esa categoría se han incluido viviendas con fosas sépticas, con desagüe a barranca o grieta y con desagüe a río o mar directamente. En la Región de la Sierra Nevada un gran número de casas ha construido su desagüe con pequeños canales o grietas que vierten los desechos directamente al canal de La Compañía que forma parte de la Cuenca del valle de México, por ello este río, que sale de los volcanes, límpido llega a Chalco como un canal de drenaje.

b) Delimitación del campo de posibilidades, esto es, identificar las estrategias que consideran la complejidad de los procesos articulados en diferentes niveles, tiempos y espacios según diferentes fuerzas sociales. Nuestra delimitación se ubica al proceso organizante que “Sierra Nevada-Proyecto de Investigación” ha establecido con la comunidad, la región, el territorio y ello implica en considerar a diferentes actores que construyen estas relaciones, los investigadores, los trabajadores, los productores orgánicos

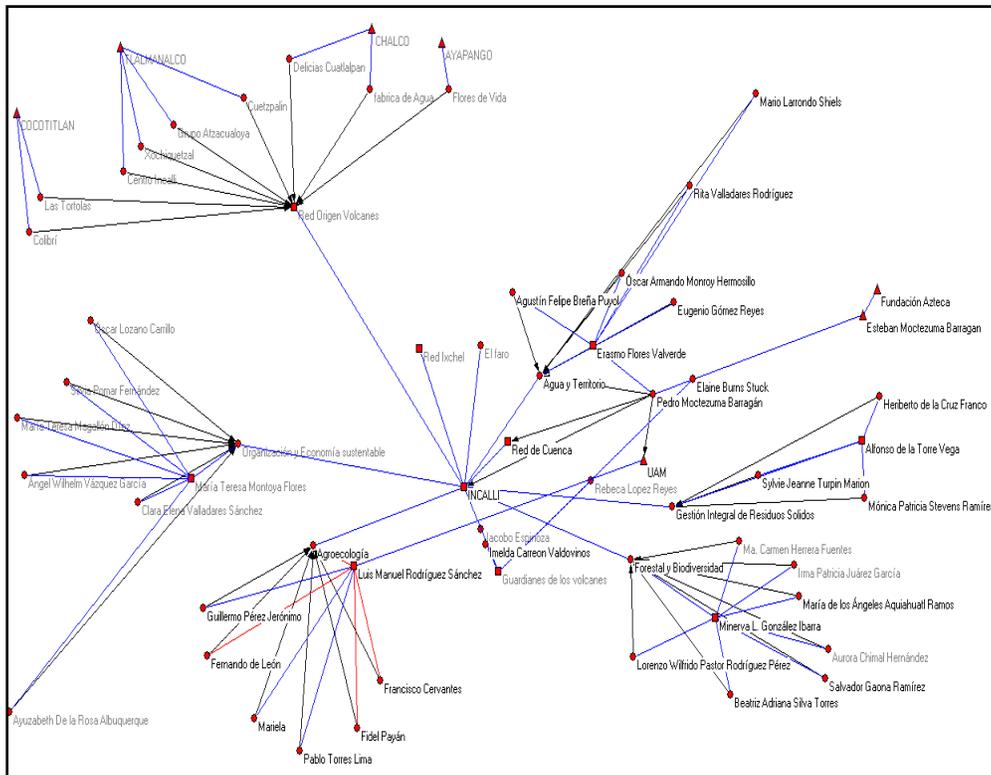
(Red de Productores Origen Volcanes), las organizaciones civiles involucradas (Guardianes de los Volcanes), la Red de Cuenca y la misma Universidad UAM.

Esto implica la reconstrucción de la historia de vida de los actores y el entretrejimiento con la organización, lo cual permitirá avanzar del micro nivel al macro nivel que será el análisis histórico materialista de la organización.

En 1996 surge el Consejo Social Iztaccihuatl, de un grupo de personas que hacía tres años se reunían un tanto de manera informal con la preocupación de la comunidad, el problema de la basura, los vendedores ambulantes, el uso de suelo, actores cuyas experiencias en organizaciones estaban presentes. En 1997 los actores logran vincular sus preocupaciones sociales con las académicas y se funda la Casa UAM-Comunidad Sierra Nevada. En 2001 se constituye legalmente la sociedad cooperativa “Estudios y Proyectos Sierra Nevada” y en 2003 la asociación civil “Guardianes de los volcanes”, de esta manera se perfilaban dentro de la gran organización Sierra Nevada tres actores con alcances legales diferentes pero complementarias. En Mayo de 2005 el consejo académico de la UAM aprobó en sesión extraordinaria el “Proyecto de investigación para la sustentabilidad-Sierra Nevada” (PIS-SN) y en julio de ese mismo año se inició la creación y operación del centro para la sustentabilidad “Incalli Ixcahuicopa”<sup>2</sup>, cuyo funcionamiento se encuentra sujeto a los tres actores: el proyecto académico de la SN-UAM, la SC estudios y proyectos SN, y la AC Guardianes de los volcanes. El centro para la sustentabilidad cuenta con dos sedes, la sede agroecológica en el Centro Incalli (San Juan Atzacualoya) y la sede forestal en el Faro (San Rafael). El siguiente esquema muestra la red en la que se enlazan los actores de la organización, entre académicos, agroproductores, administrativos, etc.

---

<sup>2</sup> Voz náhuatl que en español significa “casa abierta al tiempo”, lema de nuestra universidad.



Esquema 7.3 Red de actores de la gran organización Sierra Nevada

c) Delimitación de alternativas de opciones, la viabilidad de lo potencial, que es la diferenciación de la base social de la base política, en el caso concreto del proceso organizante (Sierra Nevada y la Sierra Nevada) es la identificación de los actores como sujetos constituidos en los fines que se persigue: “la sustentabilidad”, los que están formándose como pueden ser los pobladores que participan en alguna red del centro para la sustentabilidad y aquellos sujetos no constituidos que participan desde otros espacios como puede ser la comunidad de investigadores. De esa forma identificamos tres grandes demandas de los actores: i) demandas sociales por parte de las comunidades, ii) demandas económicas por parte de los productores orgánicos, principalmente, y iii) demandas políticas por parte de actores académicos y dirigentes de la organización.

## Consideraciones y Reflexiones preliminares

*“Cuando no veo que se enfatiza la pluralidad en la estructura  
misma de una teoría, sé que tendré que realizar grandes acrobacias  
—igual que si fuese contorsionista o  
un equilibrista que camina sobre un alambre—  
para que esta teoría me hable sin permitirle  
que me distorsione en mi complejidad”  
María Lugones*

La investigación en Sierra Nevada nos abre una oportunidad de conocimiento en un espacio donde las formas mágicas se difuminan con las académicas, donde se mezclan el deseo del otro mundo posible y la necesidad de la institucionalización, por tanto se trata de ir descifrando a la organización pero en sus propias lógicas, el reconocimiento de otros órdenes y repensar nuestra campo de estudio. El diálogo que representan los Estudios Organizacionales se traduce en posibilidades amplias de conocimiento y que por tanto son el área idónea para llevar a cabo nuestros intereses de investigación. La organización se convierte en nuestra unidad de análisis que nos ayudará a una mayor comprensión no sólo de su desarrollo y cambio en particular, sino, que como reflejo de la sociedad, también del sistema de relaciones sociales en lo general.

Estamos conscientes que no existe una Teoría de las Organizaciones, sino muchas, no pretendemos entonces una investigación que pueda dar soluciones a interrogantes de distintas perspectivas o enfoques contrarios de la organización de los que aquí hemos expresado. Hemos retomado la concepción de organización en términos dialécticos como resultado histórico, (un producto y un proceso) que encierra y reproduce diversas contradicciones.

A lo largo de este trabajo hemos intentado desarrollar los planteamientos teóricos y metodológicos de una investigación que se inserte en el plano crítico de los Estudios Organizacionales, estamos conscientes que no es cosa sencilla cuando no nos situamos en el paradigma -ya no digamos dominante-, sino por lo menos *deseado* del consenso de investigadores del campo de estudio, sin embargo, nuestro pensamiento de que el

conocimiento no es neutral fortalece nuestra convicción de realizar un trabajo que dé cuenta de nuestra realidad material y social para comprenderla y transformarla. En ese sentido nos interesa realizar un estudio serio sobre las organizaciones de la periferia desde la periferia bajo un análisis materialista y dialéctico, la complejidad nos obliga a situarnos en un trabajo de frontera interteórica y bajo una visión transmoderna.

Consideramos que urge en nuestros contextos una mirada propia, nuestra versión de los hechos y nuestra construcción teórica de nuestra modernidad y no las construcciones impuestas a lo largo de estos tiempos, en ese sentido tenemos que trabajar aún mucho para desmitificar cuentos fantásticos como el de la Sociedad del Conocimiento o poder decir no a un tren que recorre un camino que nosotros no trazamos.

## Bibliografía

Aktouf, Omar (1992) “*Management and theories of organizations in the 1990’s: toward a critical radical humanism?*”, en *Academy of Management Review*, vol.17, núm. 3. pp 527-547.

\_\_\_\_\_ (2008) “*Gobernanza y Pensamiento Estratégico, una crítica a Michael Porter*”, en *Administración y Organización*, Año 10, No 20, UAM-X, México

Alvesson, Mats (1995) “*The Meaning and Meaninglessness of Postmodernism: Some Ironics Remarks*”, en *Organization Studies* No 16, pp 1047-1075.

\_\_\_\_\_ y Per, Olof (1992) “*Corporate culture and organizational symbolism*”, Alemania, Gruyter

\_\_\_\_\_ y Stanley Deetz (1996) *Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies*, en Clegg; Hardy; Lawrence y Nord, *Handbook of Organizations Studies*, Sage, London

Argyris, Chris (1972) “*The Applicability of Organizational Sociology*”, Londres, Cambridge University Press

Arocena, José (1997) “*Globalización, integración y desarrollo local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual*”, en *Persona y Sociedad*, ILADES, Santiago.

Bambirra, Vania (1974) “*El Capitalismo dependiente en América Latina*”, Siglo XXI, México

Baran, Paul y Sweezy, Paul (1966) “*Monopoly Capital*”, Monthly Review Press

Barba, Antonio (1999) “*Administración y Sociedad*”, en *Administración 2*, Colección de Humanidades de UNITEC, Instituto de Investigación Tecnológica Educativa de la Universidad Tecnológica de México, México.

\_\_\_\_\_ (2000) “*Cambio organizacional y cambio en el paradigma de la Administración*”, en *Iztapalapa*, No 48, México.

\_\_\_\_\_ (2007) “*Humanismo y organización: los dilemas de una reflexión*”, en *Administración y Organizaciones*, UAM-X, México, No 18, Vol. 9

\_\_\_\_\_ y Solís Pedro (1997) “*Cultura en las Organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales*”, Vertiente, México.

Barnard, Chester (1946) “*The functions of the Executive*”, Cambridge University Press, Cambridge.

Barnsley, M. (1988) *Fractals everywhere*. Academic Press Inc,

Bell, Daniel (1976) “*El advenimiento de la Sociedad postindustrial*”, Alianza, Madrid

\_\_\_\_\_ (1999) “*La era digital*”, Letras Libres, Año1, Número 4

Bennis, Warren (1966) *“Estructuras tradicionales, transformación y cambio. Ensayo sobre el desarrollo y evolución de la organización humana”*, Troquel, Buenos Aires.

Benson, Kenneth (1985) *“Las Organizaciones una perspectiva dialéctica”*, en Estudios Sociológicos, Vol. 3, No 7, (enero-abril) 85-116.

\_\_\_\_\_ (ed.) (1977) *“Organizational Analysis. Critique and Innovation”*, Sage, London

Blau, Peter (1955) *“The Dynamics of Bureaucracy”*, Chicago, University of Chicago Press

\_\_\_\_\_ (1973) *“The Hierarchy of Authority in Organizations”* en Heydebrand, Wolf (ed) Comparative Organizations. The results of empirical research, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

\_\_\_\_\_; Heydebrand, Wolf y Stauffer, Robert (1973) *“The structure of Small Bureaucracies”* en Heydebrand, Wolf (ed) Comparative Organizations. The results of empirical research, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

Boisier, Sergio (2005) *“¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?”* en Revista de la CEPAL, número 86, (agosto).

Braverman, Harry (1974) *“Trabajo y Capital Monopolista”* (México:Nuestro Tiempo).

Burns y Stalker (1961) *“The Management of innovation”*, Tavistock, Londres

Burrell, Gibson y Morgan, Gareth (1985) *“Sociological Paradigms and Organizational Analysis”* Heinemann, New Hampshire.

Cabrero, Enrique (1997) *Del Administrador al Gerente Público*, INAP, México

Calás, Marta y Smircich, Linda (1999) *“Past Podernism? Reflections and tentativa directions”*, en Academy of Management Review, Vol. 24, No 4, Missisipi

Calderón de la Barca, Pedro (2000) [1636] *La vida es sueño*, FCE, México

Capra, F. (1982) *The turning point*, Simon and Shuster, Nueva York, E.U.A.

Cardoso, Fernando y Faletto, Enzo (1967) *“Dependencia y desarrollo en América Latina”*, Siglo XXI, México

Casas-Martínez, Luz (2005) *“Depresión y neurociencias”*, Archivos de neurociencias, Vol.10, No 4, Universidad Panamericana, México

Castells, M. (2000) *“La Era de la Información”*, Vol. I, (México: Siglo XXI).

Chanlat, Alain y Renée Bédard (2000) *“La gestion, une affaire de parole”*, en Chanlat, Jean François, L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées, les presses de l'Université Laval y Editions Eska, Montréal,

Chanlat, Jean François (1994) "*Hacia una antropología de la organización*", en Gestión y Política Pública, vol. III, núm. 2, segundo semestre, págs. 317-364, México.

\_\_\_\_\_ (1998) "*Sciences sociales et management. Plaidoyer pour une anthropologie générale*", les presses de l'Université Laval y Editions Eska, Montréal.

Clarke, Thomas y Stewart Clegg (1998) "*Changing paradigms. The transformation of knowledge for the 21<sup>st</sup> century*", Harper Collins Business, London.

Clegg, Stewart, Cynthia Hardy (1996) "*Introduction. Organizations, Organization and Organizing*", en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, Handbook of Organization Studies, Sage, Londres.

\_\_\_\_\_ y Dunkerley, David (1980) "*Organization, class and control*", International Library of Sociology, Londres

Cohen, M.; J. G. March y J. P. Olsen (1972) "*A garbage can model of organizational choice*", en Administrative Science Quarterly, núm. 1, Vol. 17.

Coreth, Emerich (1991) *¿Qué es el hombre? Esquema de una antropología filosófica*, Herder, España

Coriat, Benjamin (1982) "*El taller y el cronómetro*" (México: Siglo XXI).

\_\_\_\_\_ (1990) "*El taller y el robot*" (México: Siglo XXI).

\_\_\_\_\_ (1992) "*Pensar al revés*" (México: Siglo XXI).

Crozier, Michael (1964) "*The Bureaucratic Phenomenon*", University of Chicago Press, Chicago.

\_\_\_\_\_ y Erhad Friedberg (1990), "*El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*", México, Alianza

Cyert, Richard y March, James (1963) "*A Behavioral Theory of the firm*", Englewood Cliffs, N. J., Prentice Hall

De Gaulejac, Vicent (2008) "*Existir en un mundo paradójico*", Administración y Organizaciones, Año 10, Número 20, UAM-X, pp. 21-42

\_\_\_\_\_ e Isabel Tablada Léonetti (1994) "*La Lutte des places*", Desclée de Brouwer, París

De la Garza, Enrique (2000) "*Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo*" (México: FCE/UAM).

\_\_\_\_\_ (2001) "*Trabajo y trabajadores en América Latina en el cambio social*", en Revista, memorias del coloquio, objetos del conocimiento en ciencias humanas.

\_\_\_\_\_ (2008) "*Hacia un concepto ampliado de trabajo*", en Trabajo, Calificación e identidad, Buenos Aires.

De la Rosa, Ayuzabet (2008) “Algunas aproximaciones al estudio de la nueva gerencia pública desde una perspectiva organizacional: posibilidades y desafíos” en Vargas Larios (coord.) Políticas Públicas de nueva generación: Una visión crítica, México, UAM.

Deal, E. Terréense y Allan A. Kennedy (1985) “*Culturas Corporativas. Ritos y rituales de la vida organizacional*”, Fondo Educativo Interamericano, México.

DiMaggio, Paul J. y Walter W. Powell (1983) “*The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*”, en American Sociological Review, vol. 48, núm 2.

Dos Santos, Theothonio, (1989) “*Imperialismo y Dependencia*”, Era, México

Driggers, Preston (1977) “*Theoretical Blockage: A Strategy for the Development of Organizational Theory*” en Benson, Kenneth (ed.) Organizational Analysis. Critique and Innovation, Sage, London

Dussel, Enrique (2008) “Transmodernidad y dinámicas interculturales” Conferencia Magistral presentada en Dinámicas interculturales de la Fundación CIDOB y Fundació Caixa Catalunya, (1 de diciembre de 2008), Catalunya, País Vasco, España

Drucker, Peter (1993) “*La sociedad postcapitalista*”, Norma, México

Ende, Michael (1995) [1979] *La historia interminable*, Tusquets, México

Engels, Frederick (1984) “*El Anti-Dühring*”, Siglo XX, México

\_\_\_\_\_ (1970) “*El papel del trabajo en la transformación del mono en hombre*”, Progreso, México

Enriquez, Eugene (1992). “*L ‘Organisation en Analyse*”, Presses Universitaires de France, Paris

Etzioni, Amitai (1972), “*Organizaciones modernas*”, Unión Tipográfica Editorial Hispano-Americana, México.

Falconer, Kenneth (2003) *Fractal Geometry: Mathematical Foundations and Applications*. John Wiley & Sons, Ltd.

Ferry, Lucas (2007), *Aprender a vivir. Filosofía para mentes jóvenes*, Taurus, España.

Florez-Florez, J. (2005) “Aportes postcoloniales (latinoamericanos) al estudio de los movimientos sociales”, Tabula Rasa, Bogotá - Colombia, No.3: 73-96, enero-diciembre de 2005

Foucault, Michel (2001) [1975] *Surveiller et punir*, Gallimards, Paris

Foray, Dominique (1996) "*The Knowledge based economy: from the economic of knowledge to the learning economy*", en OCDE, Employment and growth in the knowledge based economy, OCDE, Paris

Friedmann, Georges (1961) "*¿A dónde va el trabajo humano?*", Sudamericana, Bogota.

García-Colín, Leopoldo (2006) *La ciencia de Albert Einstein*, México, El Colegio Nacional

Gehlen, Arnold (1980) "*El Hombre*", trad. esp. Salamanca, Ediciones Sígueme, España

Gergen, Kenneth (1978) "*Toward Generative Theory*", en Journal of Personality and Social Psychology, No 36.

\_\_\_\_\_ y Tojo Tatchenkery (1996) "*Organizational Science as Social construction, Postmodern Potentials*" en The Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 32, No 4, pp. 356-377

Greene, Brian (1999) *The Elegant Universe: Superstrings, Hidden Dimensions, and the Quest for the Ultimate Theory*, W.W. Norton Company.

Gribbin, John (1984) *In search of Schrödinger's cat*, E.U.A., Black Swan

Goldman, Paul y Van Houten Donald R. (1977) "*Managerial Strategies and the Worker: A Marxist Analysis of Bureaucracy*" en Benson, Kenneth (ed.) Organizational Analysis. Critique and Innovation, Sage, London

Gramsci, Antonio (1978) "*Cuadernos de la cárcel*", No3, BUAP, México

Gunther Mc Grath, Rita (2006) "*Beyond Contingency: From Structure to Structuring in the designs of the contemporary organization*" en Clegg, Stewart, et. Al., Handbook of Organization Studies, Segunda Edición, Londres, Sage.

Gvishiani, Dzermena (1973) "*Organización y Gestión*", Progreso, Moscú.

Habermas, Jurgen (1975) "*Theory and Practice*", Heinemann, Londres.

Hall, Richard (1973) "*Professionalization and Bureaucratization*" en Heydebrand, Wolf (ed) Comparative Organizations. The results of empirical research, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

\_\_\_\_\_ (1978) "*Organizaciones: estructura y proceso*" (Colombia: Prentice Hall)

Hannan, Michael T. y John Freeman (1977) "*The population ecology of organizations*", en The American Journal of Sociology, Vol. 28, Núm. 5.

Heydebrand, Wolf (1973a) "*Autonomy, Complexity, and Non-Bureaucratic Coordination in Professional Organizations*" en Heydebrand, Wolf (ed) Comparative Organizations. The results of empirical research, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

\_\_\_\_\_ (1973b) “*The Study of Organizations*” en Heydebrand, Wolf (ed) *Comparative Organizations. The results of empirical research*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

\_\_\_\_\_ (1977) “*Organizational Contradictions in Public Bureaucracies: Toward a Marxian Theory of Organizations*” en Benson, Kenneth (ed.) *Organizational Analysis. Critique and Innovation*, Sage, London

\_\_\_\_\_ (1989) “*New organizational forms*”, en *Work and occupations*, Vol. 16, núm. 3, Agosto, págs. 323-357

Hofstede, Geert (1977) “*Humanization of Work: The roles of values in a Third International Revolution*”, en Working Paper 77-16, EIASM

\_\_\_\_\_ (1997) “*Cultures and Organizations. Software of the mind*”, Mc Graw-Hill, New York.

Ibarra Colado, Eduardo (1999) “*Los saberes sobre la organización: etapas, enfoques y dilemas*”, en Castillo Mendoza Carlos Alberto (coord.) *Economía, organización y trabajo. Un enfoque sociológico*, Pirámide, Madrid

Ibarra, Eduardo y Luis Montañó (comps.) (1990) *Teoría de la Organización: fundamentos y controversias*. UAM-I, México

Imershein, Allen (1977) “*Organizational Change as a Paradigm Shift*” en Benson, Kenneth (ed.) *Organizational Analysis. Critique and Innovation*, Sage, London

Jacquin, A.E. (1992) “Image coding based on a fractal theory of iterated contractive image transformations”. *Image Processing, IEEE Transactions on Volume 1, Issue 1*, pp 496-499.

Jepperson, Ronlad L. (2001) “*Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo*” en Powell, Walter y Paul Di Maggio (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.

Jermier, Jhon y Clegg, Stewart (1994) “*Critical issues in organization science: a dialogue*” en *Organization Science*, vol. 5, número 1, febrero.

Jiménez Bandala, Carlos (2009) *Articulación educación-trabajo. Implicaciones para la manufactura mexicana en la era de la sociedad del conocimiento*, en Sánchez Daza, Germán (coord.) *América Latina y el Caribe en la Sociedad del Conocimiento*, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad de la República de Uruguay, México

Jiménez Bandala, Carlos y Sánchez Daza, Germán (2010) “*Cambio Tecnológico y Relaciones laborales en México*”, en Marañón Pimentel, Boris (coord.) *Tramas Tecnológicas, Relaciones Laborales y Responsabilidad Social Empresarial en México*, UNAM, México.

Jo Hatch, Mary (1997) *Organization Theory, Modern Symbolic and Postmodern Perspectives*, Oxford University Press, Gran Bretaña

Katz, Claudio (2001) “*Mito y realidad de la revolución informática*”, en [http://socialismo-o-barbarie.org/teoria\\_historia.htm](http://socialismo-o-barbarie.org/teoria_historia.htm), revisado en Julio de 2010.

Khun, Thomas (1970) “*The structure of Scientific Revolution*”, Chicago: University of Chicago Press

Knight y Morgan (1991) “*Corporate Strategy, Organizations, and Subjectivity: A Critique*”, en *Organization Studies*, No. 12, pp. 251-273

Lara Rivero, Arturo Ángel (1998) *Aprendizaje tecnológico y mercado de trabajo en las maquiladoras japonesas*, Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco y Miguel Ángel Porrúa, México

Lawrence y Lorsch (1967) “*Organizations and Environment: Managing differentiation and integration*”, Harvard University Press, Boston.

Lazslo, Ervin (2004) *La ciencia y el campo akásico. Una teoría integral del todo*, Nowtilus, España

Leavitt, Harold (1988) *Managerial Psychology: Managing Behavior in Organizations*, Fifth Edition, Chicago.

Lenin, Vladimir (1954) “*El imperialismo fase superior del capitalismo*”, Progreso, Moscú

\_\_\_\_\_ (1917) “*Las tareas inmediatas del poder soviético, seis tesis sobre las tareas inmediatas del poder soviético*”, Progreso, Moscú

\_\_\_\_\_ (1964) “*Contra la burocracia*”, Progreso, Moscú

\_\_\_\_\_ (1972) “*El taylorismo es la esclavización del hombre por la máquina*”, *Obras Completas*, T. 24, Progreso, Moscú.

\_\_\_\_\_ (1979) “*El Estado y la Revolución*”, Progreso, Moscú

Lincoln, James; Mitsuyo Hanada y Jon Olson (1981) “*Cultural orientations and individual reactions to organizations: a study of employees of Japanese-owned firms*”, en *Administrative Science Quarterly* 26 pp93-115

Linhart, Robert (1979) “*De Cadenas y de hombres*”, Siglo XXI, México

López Moratalla, Natalia (2007), “*La dinámica de la evolución humana*”, Eunsa, España.

Lukacs, Georg (1968) “*History and Class Consciousness*”, Merlín, London

Magallón, María Teresa (2008) “La complejidad del cambio organizacional en la Administración Pública: Condicionante para la transferencia de modelos organizacionales propios del sector privado al público”, *Revista electrónica Análisis Organizacional*, Vol. 1, año 1 REMINEO

Mandel, Ernest (1972) “*El Capitalismo tardío*”, Era, México.

- Mandelbrot, Benoit (1993) *Los objetos fractales. Forma, azar y dimensión*. Tusquets Editores.
- \_\_\_\_\_ (1967). "How Long Is the Coast of Britain? Statistical Self-Similarity and Fractional Dimension", *Science, New Series, Vol. 156, No. 3775*. (May 5, 1967), pp. 636-638
- March, James (2007) "*The Study of Organizations and Organizing since 1945*", en *Organization Studies*, Vol, 28, No 1
- March, James y Johan Olsen (1976) *Ambiguity and Choice in Organizations*, Universitetsforlaget, Oslo
- \_\_\_\_\_ y Olsen, Johan P. (1997) "*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.
- \_\_\_\_\_ y Herbert Simon (1958) "*Organizations*", Wiley, New York.
- Marcuse, Herbert (1967) *El hombre unidimensional*, Alaham, México
- Marx, Karl (1970) "*Una Contribución a la Crítica a la Economía Política*", Nuestra época, México
- \_\_\_\_\_ (1974) "*Grundrisse*", Tomo 2, Nueva Era, México.
- \_\_\_\_\_ (1975) "*Manuscritos Económicos Filosóficos*", Progreso, Moscú.
- \_\_\_\_\_ (1999) "*El Capital, Crítica a la Economía Política*", Tomo I, II y III, Siglo XXI, México.
- \_\_\_\_\_ (2001) "*Capítulo VI Inédito*" de *El Capital, Crítica a la Economía Política*, Siglo XXI, México
- Mayhew, Bruce (1981) "*Structuralism versus Individualism: Part II, Ideological and Other Obfuscations*", en *Social Forces*, No 59.
- Mayo, Elton, (1972) "*Problemas humanos de la civilización industrial*", Nueva Visión, Buenos Aires
- McGregor, Douglas (1994) "*El lado humano de las organizaciones*", Mc Graw Hill, Bogota.
- Méndez, Luis (2005) "*Ritos de paso trancos: el territorio simbólico maquilador fronterizo*", EON-UAM-A, México
- Mercado, Alexis (2005) "*La Estructura Productiva de América Latina ¿Convergencia hacia la Sociedad del Conocimiento?*", en *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*.
- Merton, Robert (1949) "*Social Theory and Social Structure*", Illinois, Free Press

Meyer, John W. y Brian Rowan (1999) “*Institutionalized Organizations: Formal structure as myth and ceremony*”, en *The American Journal of Sociology*, vol. 83, Núm. 2, pp. 340-363

Mintzberg, Henry (1992) “*El poder en la organización*”, Ariel, Barcelona.

\_\_\_\_\_ ; Ahlstrand, Bruce y Lampel, Joseph (1999) “*Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*”, México, Granica

Montagna, Paul (1973) “*Professionalization and Bureaucratization in Large Professional Organizations*” en Heydebrand, Wolf (ed) *Comparative Organizations. The results of empirical research*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

Montaño Hirose, Luis (1994) “*Modernidad, postmodernismo y organización. Una reflexión acerca de la noción de estructura postburocrática*”, en Montaño Hirose, Luis (Ed.) *Argumentos para un debate sobre la modernidad. Aspectos organizacionales y económicos*, UAM-I, México.

\_\_\_\_\_ (2000) “Diversidad y similitud organizacionales. Perspectivas y controversia” *Iztapalapa*, (20) No. 48 (enero-junio) pp. 35-52.

\_\_\_\_\_ (2004) “*Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*”, México, UAMI-Porrúa

\_\_\_\_\_ (2007) “*Nuevos modelos organizacionales y violencia en el trabajo*” en Peña, Florencia, *Cuándo el trabajo nos castiga, Debates sobre el mobbing en México*, EON, SEDISEM-UAM, México

\_\_\_\_\_ (2008) “*Las trampas de la modernidad. Acoso laboral en una organización pública mexicana*”, *Administración y Organizaciones*, Año 10, Número 20, UAM-X

Moreno, Prudenciano (2007) “*El Nuevo paradigma transmoderno de la Ciencia y la Tecnología*”, en *Revista Politeia*, No. 15, año 2, julio, VAS, Culiacán, Sinaloa, México.

Mouzelis, Nicos (1968) “*Organization and Bureaucracy*”, Aldine, Chicago

Muñoz, Roxana (2008) “*El acoso moral en los estudios organizacionales*”, en Montaño, Luis (coord.) *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*, UAM, Universidad de Occidente, Cámara de diputados, Miguel A. Porrúa, México

NASA (2010) “NASA’s research on the sun” en [http://www.nasa.gov/multimedia/imagegallery/image\\_feature\\_21.html](http://www.nasa.gov/multimedia/imagegallery/image_feature_21.html) (Consultado en noviembre 2010)

Natera (2004) *La noción de gobernanza, como gestión pública, participativa y reticular*

Offe, Clauss (1992) “*La sociedad del Trabajo*”, Alianza, España

Pacheco, Arturo (2009) “El rompecabezas de la intervención organizacional: primeras aproximaciones conceptuales” *Memorias del VII Congreso Internacional de Análisis Organizacional*, Villahermosa, Tabasco.

Perrow, Charles (1972) *“Complex Organizations: A Critical Essay”*, Scott Foresman Glenview.

\_\_\_\_\_ (1984), *“La historia del Zoológico o la vida en el arenal organizativo”*, en Salaman, Graeme y Kenneth Thompson, *Control e ideología en las organizaciones*, F.C.E., México.

Pfeffer, Jeffrey (1992) *“Organizaciones y teoría de las organizaciones”*, FCE, México

\_\_\_\_\_ (2000) *“Nuevos rumbos en la teoría de la Organización. Problemas y posibilidades”*, Oxford Press, México.

\_\_\_\_\_ y Gerald R. Salancik (1997) *“The design and management of externally controlled organizations”*, en Pugh, Dereck S. (Ed.), *Organization Theory*, Penguin Books, London.

Porras, Raúl (2009) *“El Perú ante la sociedad del conocimiento. Ciencia y tecnología para el desarrollo”*, en Sánchez Daza, Germán (coord.) *América Latina y el Caribe en la Sociedad del Conocimiento*, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad de la República de Uruguay, México

Powell, Walter W. y Paul J. DiMaggio (1983), *“The Iron Cage Revisited: Institucional Isomorphism and Collective Rationality in Organizacional Fields”*, en *American Sociological Review*, Vol. 48, núm. 2, pp. 147-160.

Prigogine, I. (1984) *Order out of Chaos*. Nueva York: Bantam Books

Pugh, Hickson y Hinnings (1969) *“An empirical taxonomy of work organizations”*, en *Administrative Science Quarterly*, No 14 pp. 115-126

Reed, Michael (1996) *Organizational Theorizing: a Historically Contested Terrain*, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organizations Studies*, Sage, Londres

Reed, Mike (1998) *Organizational analysis as a discourse analysis: a critique*, en Grant, David; Tom Keenoy y Cliff Oswick, *Discourse an Organization*, Sage, Londres

Rendón, Marcela y Montaña, Luis (2004) *“Las aproximaciones organizacionales. Caracterización, objeto y problemáticas”*, en *Contaduría y Administración*, No. 203, mayo-agosto, UNAM, México (

Salinas de Gortari, Carlos (1990) *“Segundo Informe de gobierno”*, Documentos del H. Congreso de la Unión, México, pp. 1-15

Sánchez Daza, Germán (2004) *“Una aproximación a los debates sobre sistemas de innovación”*, *Economía y Desarrollo*, Revista del Pensamiento Económico, Número 4 (febrero)

Saunders, Simon and David Wallace, (2007) *“Branching and Uncertainty”* *British Journal for the Philosophy of Science* 59 (junio), pp. 293-305

Scott, Richard (2008) *Institutions and Organizations*, Sage, California

Sewell, Graham y Barry Wilkinson (1992) "Someone to watch over me": surveillance, discipline and the just-in-time labour process, *Sociology*, vol. 26, núm. 2, pp 271-289

Silverman, David (1970) *"The Theory of Organizations"*, Heinemann, Londres

Simon, Herbert (1957) *"Administrative Behaviour"*, Mc Millan, New York

Smircich, Linda (1983) *"Concepts of culture and organizational analysis"*, en *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 3, pp. 339-358.

Taylor, Frederick (1917) *"Times and motion study"*, Harper, New York.

\_\_\_\_\_ (1991) *"The principles of Scientific Management"*, Harper, New York.

Terrien, Frederick y Mills, Donald (1973) *"The effect of changing size upon the internal structure of an Organization"* en Heydebrand, Wolf (ed) *Comparative Organizations. The results of empirical research*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J.

Tolbert, S. Pamela y Lynne G. Zucker (1996) *"The institutionalization of institutional theory"*, en Clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of Organization Studies*, Sage, Londres.

Touraine, Alain (2006) *Crítica de la Modernidad*, FCE, México

Truman (1949) "Discurso de asunción a la presidencia de Estados Unidos" (20 de enero)

Williamson, Oliver (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, Nueva York

Weber, Max (1964) *"Economía y Sociedad"*, Fondo de Cultura Económica, México.

Weick, Karl (1976) *"Educational organizations as loosely coupled systems"*, en: *Administrative Science Quarterly*, 21: pp. 1-19

Woodward Joan (1965) *"Industrial Organization: Theory of Practice"*, Oxford University Press, Londres.

Zey-Ferrell, Mary (1981) *"Criticisms of the dominant Perspective on Organizations"*, en *The Sociological Quarterly*, 22 (spring), págs. 181-205