

Hacia un análisis crítico de la Gestión: Presentando los «Critical Management Studies»

Luis H. Ramírez Q.

RESUMEN

Este artículo resume las características principales de los Estudios Críticos de Gestión (CMS). El enfoque del CMS es una propuesta radical para renovar el conocimiento y la práctica de la gestión tradicional a través de una redefinición de su naturaleza y posibilidades. En la parte final de este artículo, las perspectivas de este enfoque son evaluadas y algunas recomendaciones para su mejoramiento son sugeridas.

<MANAGEMENT> <MODERNIDAD> <EMANCIPACIÓN> <INVESTIGACIÓN CRÍTICA> <ANÁLISIS ORGANIZACIONAL> <PODER> <BUROCRACIA> <ALIENACIÓN> <ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO> <CONDICIONES DE TRABAJO> <PLURALISMO CULTURAL> <REFORMAS ADMINISTRATIVAS> <POLÍTICA LABORAL> <MARCO INSTITUCIONAL> <MARXISMO>

ABSTRACT

This article summarises de main characteristics of the so-called Critical Management Studies (CMS). The CMS approach is a radical proposal to renew the mainstream management knowledge and practice through a redefinition of its very own nature and possibilities. In the final part of this article, the prospects of this approach are assessed and some recommendations for its improvement addressed.

Hacia un análisis crítico de la Gestión: Presentando los «Critical Management Studies»

Luis H. Ramírez Q.

La historia oficial del management tendrá que empezar a agregar nuevas páginas dedicadas a un grupo de especialistas y académicos trabajando en el campo de la gestión que desde fines de la década de los '80 han estado desafiando los enfoques tradicionales de entender esta disciplina¹. Aunque algunos de ellos están interesados en develar lo que podríamos llamar la «historia oculta» del management (por ejemplo la intencionalidad política de ciertos padres fundadores de la disciplina), en muchos casos sus intenciones van más allá. El proyecto en el que están envueltos implica desarrollar una completa agenda de emancipación social a través del rol que desempeña la gestión (management) en la vida de las personas. Esta agenda tiene como punto de partida una redefinición radical de los presupuestos epistemológicos y ontológicos de esta disciplina, los cuales apropiadamente replanteados podrían implicar una completa renovación en la forma en que la gestión es investigada, enseñada y ciertamente, practicada. Este grupo de académicos y especialistas se han estado agrupando en torno a la denominación de «Estudios Críticos de Gestión» (Critical Management Studies, CMS).

CMS no es ni una escuela de pensamiento ni un lugar físico sino que se trata de una comunidad de estudiosos y de pro-

fesionales interesados en las falencias y posibilidades del management. Quizá una de las piedras fundacionales de los CMS fue establecida en 1985 en una conferencia en el Baruch College de New York sobre «Perspectivas Críticas de Análisis Organizacional». El éxito de aquella conferencia permitió que se organizara una segunda instancia de discusión el año 1989, año en el cual el libro fundacional de los CMS fue concebido. Se trata de 'Critical Management Studies' editado por Matt Alvesson y Hugh Willmott (Alvesson y Willmott 1992a). Cuatro años más tarde, el «manifiesto» de los CMS emergió bajo el título de 'Dándole Sentido al Management' (Alvesson y Willmott 1996)². Después de este lanzamiento, los dos centros neurálgicos de los CMS (EE.UU. y el Reino Unido) han tenido una creciente expansión. Aunque ellos podrían todavía ser considerados una «pequeña pero prospera» comunidad como uno de sus seguidores ha señalado (Perriton 2000), parece bastante claro que los Estudios Críticos de Gestión han estado abriéndose camino en la disciplina. Tomemos por ejemplo el siguiente informe de Fournier y Grey: «En 1996 la Conferencia de la Academia Británica de Management contuvo una sección en CMS, la cual fue repetida en 1999. En 1998 la Conferencia de la Academia Americana de Management también con-

1 Tal como lo indicó uno de los revisores de este artículo, existe también cierta literatura hispanoamericana de carácter crítico, la que valdría la pena explorar. Como ejemplo pueden citarse los trabajos de José María Vergara «La Organización Científica del Trabajo: ¿Ciencia o ideología? Ed. Fontanella. Barcelona 1971 y el de Bernardo Kliksberg «Administración, Subdesarrollo y Estrangulamiento Tecnológico» Ed. Paidós. Buenos Aires 1973.

2 El título en inglés es «Making Sense of Management», lo que también podría ser traducido como «Haciendo Sentido de la Gestión». He preferido utilizar «Dar Sentido» porque me parece que refleja más claramente el espíritu de la propuesta de aquel libro.

tuvo un taller en estudios críticos de gestión y un symposium sobre educación crítica en gestión, el que igualmente fue repetido en la siguiente conferencia. Desde 1995 ha habido una red de e-mail en CMS. Ha habido una serie bianual de seminarios ESRC también sobre educación crítica en gestión. Hay un grado de MPhil en Critical Management Studies en la Lancaster University (UK), un curso en CMS en la Derby University y otros programas con contenidos «críticos» (...). En 1999, la primera Conferencia en CMS tuvo lugar en Manchester University” (Fournier y Grey 2000 p. 29).

Aunque la mayoría de estos intentos de institucionalización han ocurrido en el Reino Unido, los auto-denominados ‘critters’, están muy activos en los Estados Unidos también. Desde 1998 se han organizado talleres anuales en San Diego, Chicago, Toronto (Canada), Washington (DC), y en Denver. La Academia de Management de los U.S. ha aprobado un «Grupo de Interés» a cargo de las actividades de los critters de Estados Unidos, entre las cuales encontramos los mencionados talleres, la mantención de un website y otras iniciativas como la recientemente lanzada competencia para escoger el mejor caso de estudio sobre las «peores prácticas corporativas».³

A la luz de estos antecedentes, cabe preguntarse: ¿Qué es lo que está moviendo a toda esta gente a organizarse alrededor de la denominación de CMS? La respuesta no es tan simple como decir que todos ellos comparten una visión crítica del management y las organizaciones, lo cual hasta cierto punto ha sido una característica más o menos permanente en la evolución del pensamiento administrativo. Lo anterior considerando que los principales paradigmas en la historia del management han sido consecuencia de acciones y re-

acciones entre visiones tecnocráticas versus visiones más humanistas, como lo fue el caso del Taylorismo vs. la Escuela de las Relaciones Humanas⁴. La respuesta a la pregunta es más cercana a una postura totalmente radical. Dicha postura asume que la mayoría del conocimiento previamente generado en esta disciplina, incluso aquel con una tendencia más progresista, nunca ha desafiado realmente la lógica interna de la gestión de manera crítica. Dada esta falta de crítica, el resultado de la aplicación de este conocimiento ha sido la producción de formas de control cada vez más sutiles y de esquemas de escrutinio público de las actividades organizacionales menos transparentes y efectivos.

Sin embargo, éste es sólo el nivel más introductorio de los CMS. Si uno busca mayor precisión uno podría citar por ejemplo algunos de los ahora numerosos planteamientos y declaraciones de objetivos que se encuentran en los trabajos públicos de los ‘critters’. Uno muy relevante es el publicado en el website del Grupo de Interés citado arriba. Éste señala lo siguiente:

‘El «Critical Management Studies Interest Group» sirve como un foro dentro de la Academia (Americana de Management) para la expresión de visiones críticas sobre las prácticas establecidas de gestión y del orden social establecido. Nuestra premisa es que características estructurales de nuestra sociedad contemporánea, tales como el imperativo de obtener ganancias, el patriarcado, la iniquidad racial y la irresponsabilidad ecológica a menudo transforman a las organizaciones en instrumentos de dominación y explotación. Dirigidos por un deseo compartido de cambiar esta situación, nosotros queremos desarrollar interpretaciones críticas de la gestión y la sociedad en (el ámbito de) nuestra investigación, enseñanza y práctica y (junto con

Dicha postura (CMS, estudios críticos de gestión) asume que la mayoría del conocimiento previamente generado en esta disciplina, incluso aquel con una tendencia más progresista, nunca ha desafiado realmente la lógica interna de la gestión de manera crítica

³ <http://www.aom.pace.edu/cms/> Revisado el 26 de julio del 2002.

⁴ Se sugiere revisar los trabajos de Barley y Kunda y el de Guillen (1992, 1994).

Nuestra crítica busca conectar los defectos prácticos de la gestión y de los gerentes (administradores) con las demandas del sistema socialmente divisivo y ecológicamente destructivo dentro del cual los gerentes trabajan

esto) generar alternativas radicales. Nuestra crítica busca conectar los defectos prácticos de la gestión y de los gerentes (administradores) con las demandas del sistema socialmente divisivo y ecológicamente destructivo dentro del cual los gerentes trabajan» (CMS website, ver nota número 2, texto en paréntesis agregado).

Así, estamos empezando a develar el centro de este movimiento. Sus aspiraciones son claramente ambiciosas y divergentes a lo que históricamente ha sido la evolución de esta disciplina. En CMS encontramos un compromiso con la idea de emancipación, democracia e igualdad en una forma largamente ausente en el pensamiento administrativo. Sin embargo, lo que es realmente central en el caso de los CMS es que ellos están involucrados en una crítica radical desde dentro de la disciplina. Ellos son, por así decir, no anti-management sino más bien a favor de una versión completamente renovada de la gestión que reconoce las enormes potencialidades que ésta tiene.

EL MUNDO DE ACUERDO A LOS CRITTERS

En la primera revisión de la hasta ahora incipiente historia de los CMS publicada el año 2000, Fournier y Grey presentaron lo que en su opinión es el hilo conductor alrededor del cual este movimiento puede mantenerse articulado. Los mencionados autores dejan en claro que la búsqueda de elementos comunes no fue fácil dado el pluralismo teórico de las personas relacionadas a esta comunidad (ver más abajo). A ello se suma el hecho de que algunos de ellos ni siquiera quieren ser reconocidos o incluidos bajo la rúbrica CMS ya sea por objeciones teóricas como por aprensiones profesionales, por ejemplo, la posibilidad de ser marginalizados dentro de los Departamentos o Unidades Académicas en las que trabajan. Sin embargo, una agenda básica de

características de los CMS podría incluir los siguientes tres elementos: **desnaturalización, anti-performatividad y reflexividad.**

De acuerdo a Fournier y Grey, la idea de desnaturalización es central en la agenda de los CMS. Este concepto sería una de las formas más efectivas de develar la naturaleza política del management o, en otras palabras, la fuerte carga valorativa que éste tiene y que está dada por su historia y por los objetivos perseguidos por sus principales apologistas, todo lo cual queda usualmente fuera del conocimiento público, vg. no incluido en los libros de management (Mills y Hatfield 1999, O'Connor 1999, Young 1990). Dicha naturaleza política es puesta en directa oposición con la imagen proyectada por el management de ser una práctica racional, inserta en el orden social con el fin de mejorar el bienestar de las organizaciones y de las personas vinculadas a ellas. Desnaturalización es un ataque directo a las «sabidurías recibidas» que pretenden que las prácticas de las organizaciones y en general todo el conocimiento sobre gestión son «técnicas neutras y procesos funcionales empleados para maximizar la utilización productiva de los recursos naturales y humanos para nuestro beneficio mutuo» (Alvesson y Willmott 1996 p. 37). En vez de involucrarse en procesos de descripción de los actuales arreglos institucionales definiéndolos como normales o naturales, los CMS prestan más atención a como esas circunstancias surgen históricamente y como al mismo tiempo ellas le confieren «arbitrariamente privilegios a ciertos grupos» (Alvesson y Deetz 2000 p.19). Así, mientras las teorías de gestión tradicional han estado permanentemente comprometidas con el desarrollo de conocimiento «científico», los CMS se comprometen con lo opuesto, es decir, intentan deshacer este proceso. En otras palabras, los CMS inten-

tan deconstruir la «realidad» de la vida organizacional y la «veracidad» del conocimiento organizacional por medio de exponer su in-naturalidad y su irracionalidad. Así, puede afirmarse que los CMS están más preocupados de «descubrir las alternativas que han sido rechazadas por las teorías y prácticas tradicionales de management» en vez de simplemente generar más de ese mismo tipo de conocimiento (Fournier y Grey 2000).

El principal problema con una visión naturalizada de la gestión es que oscurece visiones alternativas y desde luego las críticas a la ortodoxia dominante en la disciplina. Pero por sobre eso, la principal objeción es en contra de la supuesta neutralidad valórica que la aplicación de este «conocimiento científico» tiene en el contexto de las organizaciones en las que finalmente se aplica. Así, lo que moviliza a los académicos influenciados por los CMS es el poder generar una conceptualización del conocimiento producido en la disciplina en la que dicho conocimiento se presente como una opción abierta con un significado final no fijado a priori sino que incompleto e indeterminado. Ellos argumentan que «la apariencia de estar (frente a un tipo de conocimiento) completo y cerrado nos lleva a pasar por alto tanto la política, como la construcción y las posibilidades de comprensión que están ocultas detrás de lo obvio» (Alvesson y Deetz 2000 p.101. Texto modificado para facilitar traducción).

Lo relativo a la anti-performatividad es probablemente lo más difícil de entender desde el punto de vista del management tradicional. Performatividad es un término tomado del trabajo de Lyotard (1984) que se refiere al conocimiento que «contribuye a la producción del máximo resultado (output) dado el mínimo insumo (input); esto envuelve inscribir el conocimiento dentro de un cálculo de medios versus fines» (Fournier y Grey 2000 p.17). Aquello es, no obstante, la *raison*

d'être de la gestión, por lo cual la posición adoptada por los CMS resulta en principio paradójica de entender. Para clarificar este punto se debe mencionar que los CMS rechazan la performatividad inherente a la gestión y/o solamente aluden a ella en la medida en que ésta lleva a «descubrir lo que ha sido hecho en su nombre» (ídem, p.17). Por ejemplo, cuando se ha estudiado la tendencia de management conocida como cultura corporativa (corporate culture) que estuvo de moda en los 1980's, Willmott ha apuntado al hecho de que aparentes ganancias en términos de la autonomía y libertad en el trabajo están en realidad coerciendo posibilidades reales de auto expresión debido a la visión cuasi totalitaria de los valores asumidos por la organización. Aquello estaría pavimentando el camino hacia un sentido de libertad en el cual lo que ocurre realmente es un refuerzo de la «jaula de hierro» Weberiana en la forma de una «neoburocracia» flexible y en permanente cambio. Así, el problema esencial de esta tendencia de imponer o modelar la cultura organizacional o corporativa —y en términos generales de cualquier otro modelo aparentemente progresista de gestión— es la idea subyacente de que «cualquier práctica/valor corporativa (organizacional) es tan bueno como otra(o) en tanto asegure la conformidad de los empleados» (Willmott 1993 p. 534).

Finalmente, reflexividad aparece definido por Fournier y Grey como «una actitud filosófica y metodológica que, contrariamente a lo que ocurre en la corriente principal del management, promueve discusiones acerca de la epistemología y la ontología del objeto estudiado» (2000 p. 19). Las consecuencias prácticas de esta postura son más bien novedosas puesto que le otorgan un carácter más teórico e intelectual a una disciplina que siempre ha debido luchar en contra del descrédito del mundo académico. Sin embargo, el fin de esta reflexividad no tie-

El principal problema con una visión naturalizada de la gestión es que oscurece visiones alternativas y desde luego las críticas a la ortodoxia dominante en la disciplina. Pero por sobre eso, la principal objeción es en contra de la supuesta neutralidad valórica que la aplicación de este «conocimiento científico» tiene en el contexto de las organizaciones en las que finalmente se aplica

Hoy día el rol del investigador es más apropiadamente entendido como el de permitir un discurso más abierto entre los diversos miembros de la organización y entre ellos y los grupos sociales externos y las sociedades en las cuales operan. Nosotros creemos que esto es mejor logrado si los estudios críticos ofrecen contraimágenes a los ideales y creencias dominantes

ne que ver solamente con aumentar el rigor académico de la disciplina sino que con contribuir al proceso de «descrédito de ideas y prácticas que legitimizan y sostienen diversas formas institucionalizadas de opresión» (Alvesson y Willmott 1996 p.14). Lo anterior obviamente es lo que le otorga radicalidad a esta postura.

Aparte de las mencionadas características sugeridas por Fournier y Grey a mí me parece relevante agregar otras tres que se pueden desprender de la literatura disponible. Ellas son: **una estrategia de investigación no-positivista (o antipositivista), una postura teórica pluralista y el compromiso con proyectos políticos emancipadores.**

Primero, la característica arriba mencionada de reflexividad esta conectada con un descrédito general de las metodologías positivistas tradicionales dentro del grupo de los CMS. Este descrédito (que ha producido en las pasadas décadas críticas similares en las ciencias sociales) ha llevado a explorar enfoques más cualitativos como por ejemplo, etnografías, narrativas, semiología y varias formas de análisis de discurso.⁵

En el emergente campo de los CMS uno de los mayores trabajos sobre metodología de investigación es el publicado por Alvesson y Deetz (2000). En aquel trabajo los autores presentan recomendaciones para los investigadores interesados en llevar a cabo estudios de gestión y análisis organizacionales orientados por una perspectiva de CMS. Ellos afirman que:

«Hoy día el rol del investigador es más apropiadamente entendido como el de permitir un discurso más abierto entre los diversos miembros de la organización y entre ellos y los grupos sociales externos y las sociedades en las cuales operan. Nosotros creemos que esto es mejor

logrado si los estudios críticos ofrecen contraimágenes a los ideales y creencias dominantes. El intento es iniciar discusiones abiertas sobre aquellas imágenes ampliamente difundidas por los grupos dominantes y por el management tradicional a través de prestar atención a los aspectos ocultos y de ofrecer lecturas alternativas» (Alvesson y Deetz 2000 p. 17).

Una característica central para una investigación basada en una perspectiva de CMS es el adoptar de manera ecléctica diferentes perspectivas metodológicas, como en el caso de la llamada «triangulación», por medio de la cual emerge no una sino diversas «imágenes de la organización» como Morgan (1997) lo definiría⁶. Esto es, –y siguiendo la creciente aceptación de enfoques postmodernos y antipositivistas en los métodos de investigación– el objetivo es desarrollar «una comprensión de la materia (disciplina) que sea interpretativa, abierta, sensitiva al lenguaje, consciente de la identidad, histórica, política, local, no autoritaria y textualmente consciente» (Alvesson y Deetz 2000 p. 113). Básicamente, esta postura descansa en tres pilares, a saber, 'visión o discernimiento' ('insight' en inglés), 'crítica' y «redefiniciones transformativas». Por insight ellos aluden al proceso de analizar el poder heurístico de casos específicos en vez de conclusiones macro emanadas de series de datos como las utilizadas en métodos cuantitativos. Esto es, ellos prefieren enfoques etnográficos que apuntan a «lo local» con personas enfrentando problemas en situaciones reales. Por ejemplo, como una empresa de telecomunicaciones define las identidades de sus trabajadores a través de su ubicación espacial (oficinas corporativas, versus oficinas secundarias y su ubicación dentro de estos edificios), generando dinámicas de competen-

⁵ Ver por ejemplo los trabajos de Denzin y Lincoln (1994); Strauss y Corbin (1998); y Lincoln y Denzin (2000).

⁶ Véase Flick (1998) sobre esta idea de triangulación.

cia y castigo institucional, lo que a su vez genera resistencia y formas de micro-sabotaje. (Fournier 1998) El segundo pilar de la investigación basada en CMS es la crítica, la cual es presentada como un contrapunto complementario a lo local mencionado en el punto anterior. La crítica apunta a identificar grandes tópicos tales como el consumismo, desigualdades de género, depredación del ecosistema, etc., con el fin de contextualizar la perspectiva adoptada en el proceso de insight⁷. Finalmente la redefinición transformativa posiciona la investigación en un área que podríamos denominar político programática, esto es, el objetivo es el contribuir a un mejoramiento de la condición humana a través de una redefinición radical del management. En otras palabras, no es suficiente el comprender y estar alerta a las consecuencias negativas que puede producir el management en un contexto local (insight) y al como ellas se insertan en un contexto más general (crítica) sino que es necesario proponer alternativas capaces de ser logradas. Aunque los autores reconocen que ésta es la etapa más difícil de lograr, ellos estimulan a los investigadores críticos para que desarrollen discursos alternativos, promuevan debates organizacionales e influyan en la agenda de las organizaciones que investigan en esta dirección.

Sin embargo, el tema así planteado es problemático ya que no parece ser totalmente factible lograr una razonable integración de estas tres tareas, especialmente la última, dentro de un proyecto de investigación y probablemente mucho menos en un proyecto de consultoría destinado a lograr rediseño organizacional. No obstante, los autores mencionados

señalan que este modelo de investigación es un ideal y que cualquier investigación orientada por los CMS puede apuntar al menos parcialmente al logro de estos objetivos. Lo anterior en mi opinión representa uno de los temas más cuestionables de los CMS, al que volveré más adelante en este artículo.

Segundo, junto con una estrategia de investigación no positivista, otra de las características centrales de los CMS es su pluralidad teórica. Aunque arriesgando una sobre-simplificación, se puede afirmar que no hay una tradición teórica dominante en los CMS. Si pudiésemos identificar cuales son las tres más importantes desde el punto de vista de su influencia en la configuración de tendencias dentro de los CMS, se podrían mencionar las siguientes: Primero, la Teoría Crítica de la Escuela de Frankfurt, especialmente aquella de Adorno y Horkheimer y la de Habermas (Magala, et al. 1990, Forester 1992, Alvesson y Willmott 1996); segundo, Post-Estructuralismo y/o Post-Modernismo –y bastante a menudo una combinación de ambos– principalmente representado por los seguidores de Foucault⁸ (Deetz 1992, Rose 1992, McKinlay y Starkey 1998); y tercero, en un lugar no menor, aunque menos central por razones explicadas abajo, varios enfoques inspirados por Marx, especialmente el llamado «labor process» (Braverman 1974, Burawoy 1979, Knights y Willmott 1989).

Ciertamente no es posible señalar que esta troika trabaja de manera armónica. De hecho pueden percibirse contradicciones importantes fácilmente. Por ejemplo una vinculación entre Foucault y Habermas no sería fácilmente aprobada

7 Esta asociación complementaria entre lo micro y macro fue presentada en Alvesson y Willmott (1996) donde ellos argumentaron que: «Ataques abstractos y totalizantes al orden social prevaeciente (capitalismo avanzado, sociedad de clases, etc.) son entonces complementados y calificados, si no respaldados, por estudios que exploren y critiquen prácticas particulares y locales sin perder vista de la relevancia y potencia de las visiones más globales» (1996 p. 180).

8 Aunque probablemente Foucault habría rechazado esta clasificación. Véase la compilación editada por Rabinow (1997 p.113) donde el filósofo insiste en rechazar cualquier etiqueta usada para categorizar su trabajo.

«Sin considerar temas postmodernos la Teoría Crítica fácilmente se hace irreflexiva en relación con elitismos culturales y con las condiciones modernas del poder; sin considerar en alguna medida pensamiento de la Teoría Crítica –o algo similar que provea dirección y relevancia social– el Postmodernismo simplemente se hace esotérico»

por el alemán aunque quizá tolerada por el francés⁹. Igualmente improbable sería una unión entre enfoques postmodernos y teorías Marxistas tradicionales, principalmente porque los primeros no son aceptados o son vistos con sospecha por autores que siguen la tradición de Marx (Callinicos 1989, Harvey 1990, Jameson 1991). Pese a lo anterior, si parece haber cierto nivel de acuerdo sobre la necesidad de colaboración entre estas facciones, al menos sobre la base de que la cooperación mutua agrega mayor poder a los objetivos de los CMS (Alvesson y Willmott 1992, 1996; Alvesson y Deetz 2000). La afirmación más clara de esta necesidad de colaboración e incluso de niveles de integración –al menos en lo que respecta al postmodernismo y teoría crítica– la encontramos en la siguiente cita:

«Sin considerar temas postmodernos la Teoría Crítica fácilmente se hace irreflexiva en relación con elitismos culturales y con las condiciones modernas del poder; sin considerar en alguna medida pensamiento de la Teoría Crítica –o algo similar que provea dirección y relevancia social– el Postmodernismo simplemente se hace esotérico» (Alvesson y Deetz 2000 p.108).

Los mencionados autores ven esta integración como la forma de rescatar lo mejor de las dos tradiciones y a la vez como la fórmula más apropiada de incorporar otras tradiciones críticas como podría ser el caso del «labor process». Entre los ejemplos que ellos presentan de formas prácti-

cas para intentar llevar adelante esta integración tenemos: prestar atención a las «tensiones e imágenes de contraste» que se presenten entre ambos enfoques, o «permitir un espacio para varias voces discretas en los textos a través de organizarlas alrededor de conversaciones entre varias perspectivas teóricas o grupos de interés, o conducir múltiples interpretaciones desde el mismo fenómeno usando estas u otras perspectivas» (ídem, p.109).

Una breve digresión. El caso de CMS inspirados por corrientes de pensamiento Marxista resulta un poco más complejo de enfrentar. Ello es debido a que algunos autores han presentado fuertes reticencias a incorporar teorías Marxistas tradicionales debido a que según su parecer éstas reducirían el rol de la capacidad de acción individual, constriñendo las posibilidades de acción del sujeto vis à vis su clase social (Willmott 1994). Esto es, se ha criticado el hecho de que trabajos de inspiración Marxista tienden a dicotomizar a los actores en una falsa disyuntiva de capitalistas versus trabajadores –o alguna clasificación similar–, la que ignora el hecho de que los gerentes y otros grupos semejantes (ej. la burocracia) actúan siguiendo sus propias lógicas¹⁰ y que las diferencias intragrupalles son frecuentes y significativas (Nord y Jermier 1992)¹¹. En la misma línea, corrientes de inspiración Marxista en los CMS han fallado en el proceso de capturar las complejidades de formas más avan-

9 Foucault claramente expresó que su trabajo se habría favorecido si él hubiese leído más de los trabajos de la Escuela de Frankfurt (Faubion 2000 p.274) Habermas, por su parte, criticó la filosofía del sujeto planteada por Foucault en su «Discurso Filosófico de la Modernidad».

10 En el ensayo que sirvió de base para su «Hombre Unidimensional» titulado «Algunas implicaciones sociales de la tecnología moderna», Marcuse argumentó que nadie negaría «el cada vez más importante rol de la gerencia y el simultáneo cambio en la función de control. Pero esos hechos no hacen de los gerentes una nueva clase social o la punta de lanza de una revolución: Tanto su fuente de ingreso como su función específica los transforma simplemente en capitalistas o diputado-capitalistas (deputy-capitalist)» (Marcuse 1987 p.156). Aunque Marcuse no escribió desde una postura netamente Marxista, él refleja bastante bien la postura Capitalistas vs. Trabajadores que la mayoría de los seguidores de Marx han planteado hasta ahora.

11 Nord y Jermier reportan los hallazgos de un estudio de LaNuez y Jermier (1992) que identifica cinco tipos de gerentes: el corporativo, bienestar público, profesional/colegial, trabajo extra y trabajador. Cada orientación representa un único conjunto de intereses e identidades. Por ejemplo, los gerentes que poseen una orientación corporativa se identifican más cercanamente con elites, estando totalmente comprometidos con la empresa y sus utilidades, mientras que aquellos con una orientación de bienestar público se preocupan mucho más de las responsabilidades de la empresa. (Nord y Jermier 1992 p.209). Esta tipología diversificada es por cierto disminuida o ignorada en el pensamiento Marxista tradicional de análisis organizacional.

zadas de capitalismo, principalmente los aspectos relativos al orden simbólico que este sistema establece. Por ejemplo, el rol de los consumidores (y la capacidad de consumo) en comparación al tratamiento que éstos reciben en ciertos trabajos inspirados en la Teoría Crítica, como en el caso de Habermas (1976) o enfoques más recientes que enfatizan la imbricación cultural («embeddedness») de la economía de mercado (Baudrillard 1993, Lash y Urry 1993, Callon 1998). A lo anterior se suma la inflexibilidad de algunos Marxistas radicales que hace difícil iniciar diálogos productivos con otras fuerzas progresistas dentro de los CMS. Este problema se resume en que, según los críticos, para estos enfoques de inspiración Marxistas «no hay antídoto para enfrentar la alienación en el trabajo sin la abolición del Capital» (Spencer 2000). La consecuencia de adoptar tal posición arriesga una sobre radicalización de la agenda de los CMS al punto en el que resultaría difícil rescatar las características positivas del pensamiento de Marx y de algunos de sus seguidores. Incluso para partidarios de Marx como en el caso de Aktouf existe cierto consenso de que 'la teoría de la acción en el Marxismo tradicional (en la cual el poder cambia de lugar o manos) ha probado ser, por el veredicto de la historia, un final sin salida' (Aktouf 1992 p. 424). Sin embargo, es indudable que trabajos inspirados por Marx son muy relevantes para una mejor comprensión de la realidad de la gente en el contexto del trabajo, especialmente como lo sugiere Aktouf (1992), la idea de alienación. Dicha idea podría ser considerada como una base de análisis contextual que incorpore elementos del diagnóstico Marxista sobre la economía capitalista o como fuente de inspiración para formular preguntas críticas en relación con el contexto organizacional. Dejar a Marx y sus seguidores totalmente fuera de la ecuación podría terminar produciendo un resultado estrecho, es decir, uno que des-

contextualice las propuestas de los CMS del background ético (por ejemplo el legado de lucha por una mayor justicia social y emancipación) promovidas por Marx y algunos de sus seguidores.

Finalmente un tercer punto en esta lista expandida de características es lo relativo a la política del management. Lo que emerge como un tópico particularmente sensitivo en la mayoría de la literatura de los CMS es lo que algunos autores como Clegg han denominado la naturaleza 'irredimiblemente política' del management (Clegg, et al. 1996 p.190). Aunque éste podría ser el tema más recurrente dentro de los CMS el significado de que se entiende por política es más bien ecléctico. Muy en línea con la característica de pluralismo teórico encontramos un continuum que va desde conceptos tradicionales de teoría política (i.e., aquellas actividades que se relacionan con la definición de quien controla el poder y define los valores predominantes), hasta el uso de enfoques «Foucauldianos» en los cuales conceptos tales como «micro-poder», «governamentalidad», y «poder disciplinario» son privilegiados. En el primer caso, autores insertos en los CMS enfatizan temas como la relación entre management y democratización a nivel de la sociedad o a nivel del contexto del trabajo, (Deetz 1992) avances en igualdad de género y/o las luchas que deberían darse para llegar a ella (Calas y Smircich 1992), o incluso temas que tienen que ver con autonomías nacionales como en el caso de la resistencia francófona frente a la hegemonía del «pensamiento Anglo-Americano sobre el management» (Chantal 1996). Si uno quiere tener una imagen de esta idea de política en el management uno podría tomar prestada la analogía de Warig: «La moderna organización de negocios (corporation) es una politeia, los gerentes son los Príncipes, los académicos trabajando en las Escuelas de Negocios son sus filósofos y las técnicas de gestión son su Constitución». (Waring

Lo que emerge como un tópico particularmente sensitivo en la mayoría de la literatura de los CMS es lo que algunos autores como Clegg han denominado la naturaleza 'irredimiblemente política' del management

1991 p.1). En el segundo caso, la inspiración de Foucault ha servido para gatillar estudios sobre la relación entre el poder y el conocimiento sobre la gestión, como en el caso de alguno de los ensayos publicados en Clegg y Palmer (1996), y en particular, estudios que sitúan la arena organizacional como el sitio de vigilancia «panóptica» y de «juegos de poder» por excelencia (Deetz 1992, McKinlay y Starkey 1998). Lo que ambos extremos de este continuum tienen en común es, sin embargo, una perspectiva que ve a las organizaciones y a las teorías de management como espacios de lucha para lograr emancipación.

EMANCIPACIÓN 1: ¿PARA QUÉ EMANCIPARNOS?

De acuerdo con todas las corrientes dentro de los CMS existen varias fuentes de opresión que operan en el ámbito de acción definido por las teorías de gestión. Más allá del concepto de opresión laboral que corresponde a la crítica Marxista de alienación en el trabajo, los CMS incluyen el análisis de formas más «refinadas» de opresión. Así, ellos se interesan por estudiar las opresiones de tipo racial y de género, junto con temas como formación y manipulación psicológica, además de las diversas formas de control social que se sobreimponen al simple control en el ámbito del trabajo. El interés de los CMS es también elucidar las consecuencias que el conocimiento unificado y basado en visiones de elites (i.e. la mayoría de las teorías de management) tienen sobre la libre determinación de los grupos oprimidos. Así, la finalidad es identificar las formas de conocimiento opresivo que finalmente terminan transformándose en prácticas opresivas. Estas prácticas opresivas no atacan necesariamente a los sujetos de manera evidente en el ámbito organizacional, por ejemplo a través de fuertes cargas de trabajo o excesivas horas de trabajo, como en el caso del Taylorismo clásico. Porque

aunque estas prácticas todavía son frecuentes en países en desarrollo como el nuestro, hay que considerar, además, las prácticas que operan a través de una redefinición de lo que en inglés se conoce como «self», es decir, la idea de «sí mismo» que los sujetos tienen dentro (y fuera) del aparato organizacional. El objetivo perseguido por estas prácticas diseñadas para mejorar la gestión es la redefinición de la subjetividad del individuo. Aquí es cuando algunas de las sub-disciplinas del management, especialmente la llamada gestión de Recursos Humanos y la Psicología Social entran en escena. Las sofisticadas herramientas desarrolladas para excavar dentro de las mentes de los seres humanos en el trabajo (trabajadores y gerentes por igual) han jugado un enorme rol en la construcción del «self organizacional» (Du Gay 1996, Rose 1999). No obstante, algunos defensores de las teorías de gestión tradicionales han afirmado que los años de manipulación constante que se vivieron durante parte del siglo XX son ahora cosa del pasado y que los enfoques simplistas de los Tayloristas y de los defensores de la Escuela de Relaciones Humanas ya son sólo historia. Sin embargo, la persistencia de mecanismos de control manipulativos resulta innegable. Enfoques recientes de Calidad Total por ejemplo insisten en la necesidad de aplicar lo que se conoce como «disciplina operacional», esto sería la clave para lograr una gestión de calidad, responsabilidad ambiental y por cierto, ganancias. Disciplina Operacional es «un patrón consistente de opciones deseables de comportamiento que apoyen actividades humanas exitosas. El logro de un patrón de comportamiento que represente disciplina operacional se basa en desarrollar y desplegar valores y actitudes, en nuestra performance que mejoren el éxito individual, del equipo y de la organización» (Walter 2002). Ciertamente, formas avanzadas de racionalización en el trabajo como las de este ejemplo no quedan lejos

Los CMS... se interesan por estudiar las opresiones de tipo racial y de género, junto con temas como formación y manipulación psicológica, además de las diversas formas de control social que se sobreimponen al simple control en el ámbito del trabajo

de un modelo en el cual el comportamiento de las personas se considera un elemento maleable y necesario de ser modificado. Dichos cambios son independientes de las subjetividades involucradas y sus propios deseos, lo cual a juicio de los CMS no sería tan distinto del modelo ideado por Taylor un siglo atrás.

Cualquier revisión desapasionada de la disciplina del management permite descubrir que la mayoría de las técnicas y conceptos claves han sido creados bajo el amparo de las universidades más prestigiosas, principalmente de los EE.UU. Aquéllos a cargo de proponer estas nuevas técnicas reciben a menudo el título de «gurus», lo que les abre las puertas al no muy religioso mundo de la consultoría y las conferencias internacionales. Sin embargo, para algunos académicos involucrados en prácticas que tienen un fuerte contenido de intervención psicológica hay un problema ético mayor que es bastante difícil de resolver: el tema de la manipulación humana al servicio de la economía. El problema se resume en lo siguiente: «A pesar de su aparente diversidad, las presuposiciones que han guiado a la Psicología (...) poseen una lógica unificadora que las subyace. Esta lógica –predicada como la necesidad de adaptar, predecir y controlar el comportamiento humano por medio de transformar a los actores organizacionales en fuerza de

trabajo– está en el corazón mismo de los desarrollos teóricos de esta disciplina». (Humphreys, et al. 1996 p. 2).¹²

La consecuencia de transformar el «self» o de «gobernarlo» como Rose (1992, 1999) lo pondría¹³, es que este proceso de transformación manipulativa introduce evidentemente posibilidades de control social y más ampliamente opresión que llevan a algunos a referirse a estos procesos como el lado «más oscuro de la gestión» (Alvesson y Willmott 1992b, 1996 p. 37). Un lado en el cual, volviendo a los ejemplos anteriores, no hay necesidad de imponer por la fuerza sobrecargas laborales en tiempo o trabajo –como en los esquemas industriales tradicionales– sino que ahora lo que ocurre es que tanto trabajadores como cuadros gerenciales siguen trabajando motu proprio más allá de los límites establecidos, en algunos casos, sin que nadie se los solicite. Ellos siguen una «misión» o «visión», ellos se sienten inspirados por un liderazgo, o ellos simplemente sienten que eso es lo que «deben» hacer (Buckley 2002). Todo lo anterior alude directamente al proceso de transformación de la subjetividad que se produce de acuerdo a Foucault por lo que él denomina ‘técnicas del self.’, i.e., mecanismos por el cual el sujeto controla su propio self, sin consideración a fuerzas coercitivas externas¹⁴.

Este proceso de transformación manipulativa introduce evidentemente posibilidades de control social y más ampliamente opresión que llevan a algunos a referirse a estos procesos como el lado «más oscuro de la gestión»

12 En las mismas líneas encontramos críticas tales como las de Aktouf, él hace un llamado para reemplazar a las «ciencias del comportamiento actuales (...) por una teoría que abogue para que sea la gente quien deba encontrar por sí mismos y para sí mismos las razones para trabajar con más creatividad en vez de lo que se está pidiendo actualmente de ellos». (Aktouf 1992 p. 420).

13 Contrariamente a la imagen de pesadilla Orwelliana 1984 de un Estado todopoderoso, Rose ha discutido que los mayores mecanismos del gobierno son aquellos basados en la libertad. En vez de una opresión intolerable «el gobierno de la subjetividad ha tenido lugar a través de la proliferación de un ensamble de complejas y heterogéneas tecnologías» (Rose, 1999 p. 217) Rose afirma que la psicoterapia es una de esas técnicas ubicadas «dentro de la genealogía de las tecnologías políticas de las individualidades». Él enfatiza que «tal genealogía revela las formas cambiantes en las cuales el poder político ha venido a actuar sobre los sujetos y ha buscado entenderlos y gobernarlos» (Idem, p. 221).

14 Foucault estaba comprometido con el estudio de estos mecanismos cuando él murió en 1984. En una de sus últimas entrevistas él indicó que él estuvo demasiado preocupado por los mecanismos externos del control, i.e. disciplina, goberamentalidad, y no había prestado la atención a estas técnicas de la autodisciplina. En su opinión, ‘si uno desea analizar la genealogía del sujeto en la civilización occidental, uno debe considerar no solamente técnicas de la dominación sino también las técnicas del ‘self’. Uno debe demostrar la interacción entre estos tipos de técnica’. Más adelante él agrega: ‘Estudiando el campo de las relaciones de poder que toman técnicas de la dominación como punto de partida, quisiera, en el futuro, estudiar las relaciones de poder que empiezan con las técnicas del self’ (Rabinow 1997 p.177). Los tres volúmenes de la «Historia de Sexualidad» eran el principio de tal proyecto, que como se sabe, Foucault tuvo que terminar en el hospital antes de su muerte.

Ejemplos de esto abundan en la literatura de los CMS. Uno ya mencionado es el de la cultura organizacional (corporate culture) estudiado por Willmott. Él ha argumentado que:

El objetivo orientador y la preocupación permanente del (llamado) culturalismo organizacional es, como yo lo caracterizaría, el ganar los corazones y las mentes de los empleados: definir su propósito a través del manejo de lo que ellos piensan y sienten y no solamente de la forma en que ellos se comportan. El fortalecimiento de las culturas organizacionales, se afirma, provee la clave para asegurar «esfuerzos inusuales de parte de empleados aparentemente ordinarios» (Peters y Waterman, 1982, p. xvii citado en Willmott 1993 p. 526).

Es sólo a través de este 'esfuerzo inusual' que la economía global ha sido capaz de llegar a ser una «Economía 24/7», como se empieza a llamar a la forma de operar constante, 24 horas al día los 7 días de la semana que exige la llamada «Nueva Economía». Una realidad que los apologistas de esta nueva fase del desarrollo económico, como los de Fortune Magazine, no se cansan de celebrar: 'En la nueva economía los lugares de trabajo nunca cierran'(Hoffman 2001 p.135), celebración que encierra a su vez una sombra de duda respecto de las consecuencias que ésta Nueva Economía trae para el sujeto (Sennett 1998) y para la sociedad (Bauman 1998, Sklair 2002).

Sería importante clarificar que aquí no se está apuntando a culpar al nivel gerencial ni a catalogarlos como crueles opresores, ya que según el parecer de los CMS ellos también serían víctimas. Víctimas de un sistema que reifica su imagen y la transforma en iconos del capitalismo: Emprendedores heroicos, luchadores invencibles,

ganadores. Para muchos estos apelativos pueden parecer estimulantes pero para otros en algunos casos, puede llegar a ser una dura carga, a veces difícil de sostener en el largo plazo. Tal fue el caso de John Sculley —un ex alto ejecutivo de Pepsi— el que refiriéndose a los valores dominantes en esa compañía señaló: 'Los ejecutivos en Pepsi son presionados para agarrar mayores segmentos del mercado, para trabajar más duro, para extraer más ganancias de los negocios en los que participan. Ganar es el valor clave. Consistentes «corredores» encuentran que sus trabajos desaparecen. Tú debes ganar meramente para mantenerte en lugar. Tú debes devastar a la competencia para seguir adelante' (Alvesson y Willmott 1996 p. 39). Como consecuencia de este culto a la competencia no sorprende escuchar a Sculley señalando que 'ganar fue una obsesión para mí (...) si yo dejaba a un lado alguna obligación sin estar totalmente consumido o absorbido hasta estar casi exhausto yo me sentía culpable. Docenas fallaron en este régimen, pero para mí Pepsi fue un hogar comfortable' (Ibíd. p. 198). Historias similares podrían ser encontradas en muchas de las grandes organizaciones de este tipo ya que es precisamente este grado de respuestas de los empleados lo que mantiene y fomenta la expansión de estas organizaciones. Sin embargo, las consecuencias de esquemas como éste, no sólo posicionarían a los individuos más allá de los límites de su resistencia física o psicológica, sino que además transformarían a las organizaciones en verdaderos batallones en permanente conflicto, lo que en niveles agregados estaría provocando muchos de los problemas que afectan a la sociedad actual. Frente a todo esto los CMS se levantan en rebeldía.¹⁵

Una importante consideración dentro

¹⁵ Aktouf es particularmente incisivo en la siguiente cita: '¿Cómo pueden los empleados esperar participar en valores compartidos, alcanzar éxito personal, y expresarse y liberarse a sí mismos, si los gerentes son explícitamente señalados como los casi-únicos artesanos de la liberación? Por otra parte, tal liberación se prevé hoy como resultado una nueva cultura concebida, organizada, y accionada por control remoto por una muchedumbre de líderes, visionarios, 'cheerleaders', y emprendedores' (Aktouf 1992 p. 412).

Sería importante clarificar que aquí no se está apuntando a culpar al nivel gerencial ni a catalogarlos como crueles opresores, ya que según el parecer de los CMS ellos también serían víctimas. Víctimas de un sistema que reifica su imagen y la transforma en iconos del capitalismo: Emprendedores heroicos, luchadores invencibles, ganadores

de esta discusión es que hasta cierto nivel, la idea de emancipación en los CMS apunta a lograr un fin que es de sentido común, esto es, desarrollar integralmente las potencialidades humanas no sólo en el ámbito del trabajo sino que en una dimensión que afecte positivamente a toda la sociedad. En otras palabras, la idea es utilizar el potencial del management y ponerlo al servicio del desarrollo humano y no viceversa. Sin embargo, hay que considerar que esté aparentemente loable y porque no, realizable objetivo ya había estado en la mira de escuelas de gestión de corte progresista. Así como ya se ha dicho, enfoques tradicionales como el de las «Relaciones Humanas» han surgido como una crítica a modelos funcionalistas de gestión, tales como el Taylorismo. Los defensores de los CMS argumentan que existe una gran brecha entre estas formas de gestión progresista y su proyecto. La diferencia es sintetizada en que CMS está abiertamente criticando el status quo al mismo tiempo que critica el management de corriente principal por estar envuelto (por acción u omisión) en este orden de cosas al no comprometerse en críticas que desafían la legitimidad de un estilo de hacer negocios predatorio y una gestión disfuncional al bienestar social sustentable. Lo que los movimientos de gestión progresistas hacen, desde el punto de vista de los CMS, es el desarrollar formas más sofisticadas de dominación a través de técnicas cada vez más elaboradas. Los promotores de los CMS no deberían ser engañados por esta paradoja:

'Muchos investigadores organizacionales 'progresistas' dedican los primeros años de sus carreras trabajando para lograr descentralización/desburocratización y participación de los empleados sólo para descubrir, tal como muchas organizaciones que se han movido en esa dirección, que nuevas, más poderosas e insidiosas formas de control y dominación vienen de la mano' (Alvesson y Deetz 2000 p.16).

El diagnóstico es entonces claro: Los seres humanos están atrapados en una red de técnicas y procesos que progresivamente reducen sus capacidades de expresión y autonomía. Los sujetos son «liberados» para ser felices sí y sólo sí el propósito de su existencia se transforma en logros materiales y simbólicos asociados a una carrera, una carrera que alimenta organizaciones en frenética competencia, las que a su vez mantienen un sistema de exhuberancia irracional. Definitivamente, algo parece estar fallando. Esto abre las puertas a encontrar nuevas formas de emancipación.

EMANCIPACIÓN 2: LA PREGUNTA ES ¿CÓMO LOGRARLA?

Sin grandes sorpresas considerando el pluralismo teórico de los CMS, nos encontramos con varias opciones para alcanzar mayores grados de emancipación. Así, mientras versiones de CMS influenciadas por la Teoría Crítica así como aquellas con mayor influencia de Michel Foucault enfatizan emancipación individual o micro-emancipación, enfoques de orientación Marxista siguen privilegiando soluciones de clase (con diferentes matices) y de nivel macro-societal. Quizás el principal desafío que los CMS deben enfrentar es el cómo reducir las contradicciones internas que emergen de la diversidad teórica que alimenta a sus miembros. Una posible solución a este problema ya fue planteada anteriormente en este paper al exponer las estrategias de investigación. Adicionalmente, podría reforzarse el trabajo práctico en torno a las áreas en las que existe mayor consenso, dejando las áreas de divergencia abiertas precisamente al debate. Quizá un punto razonable de partida sería el sugerido por Alvesson y Willmott. Ellos argumentan que la emancipación 'ocurre cuando la gente busca cambiar, ya sea personal o colectivamente, los hábi-

La idea de emancipación en los CMS apunta a lograr un fin que es de sentido común, esto es, desarrollar integralmente las potencialidades humanas no sólo en el ámbito del trabajo sino que en una dimensión que afecte positivamente a toda la sociedad. En otras palabras, la idea es utilizar el potencial del management y ponerlo al servicio del desarrollo humano y no viceversa

tos y las instituciones que impiden el desarrollo de autonomía y responsabilidad' (1996 p. 39). El beneficio que esta definición presenta es que permite que tanto los individuos como los grupos, organizaciones y potencialmente sociedades puedan ser sujetos de emancipación. En tal sentido, es una definición que podría satisfacer a las distintas corrientes teóricas dentro de los CMS. También es importante considerar que esta definición operacionaliza el concepto de emancipación desde una noción abstracta a otra relativamente concreta en la que los seres humanos involucrados aceptan y controlan su propio destino. El propósito de esta emancipación sería el eliminar 'controles y limitaciones innecesariamente dominantes que distorsionan decisiones y llevan a una realización menos satisfactoria de la totalidad de los deseos y necesidades humanas' (Alvesson y Deetz 2000 p.17).

Una de las claves para concretar estos fines reside en lo que se ha denominado una «reorientación de los estudios emancipatorios», tal como lo han planteado Alvesson y Willmott (1996). Esta reorientación se llevaría a cabo a través de la siguiente agenda de trabajo para los CMS:

1. Escuchar a la gente (estudios organizacionales etnográficos). Esto es, llegar a conocer a «gente real en organizaciones reales» dándole voz para que ellos mismos canalicen sus propias visiones críticas.
2. Nuevos estilos de escritura: Esto se basa en que 'la estimulación de la reflexión crítica es quizás más probable cuando, en vez de concentrarse en la producción de críticas devastadoras que ya son de sentido común, se intenta más exploración de interpretaciones alternativas (...). La idea de emancipación entonces entra solapadamente, disruptivamente en forma lateral en el texto'. (1996 p.185).
3. Buscar elementos emancipadores en los textos de gestión: Esto implica que

el «limitado reconocimiento de la creatividad humana así como la capacidad individual para tomar decisiones y ejercer discreción, etc., puede proveer la base para un cuestionamiento más sostenido de los fines y prioridades de las compañías y de la vida en el mundo del trabajo, cuando éstas son identificadas como restrictivas de la expresión de su potencial humano». (1996, p.185).

Existen otras consideraciones adicionales que el investigador y el profesional orientado por nociones de los CMS deberían promover. Se propone que habría que influir en el futuro gerente (por medio de educación, capacitación o asesorías) de manera tal que ellos puedan desarrollar cierta sensibilidad frente a estos temas. Adicionalmente, deberían agregarse las siguientes tareas: «resistir las visiones tecnicistas y objetivistas, prestar atención a relaciones asimétricas de poder y a clausuras discursivas asociadas con presuposiciones e ideologías dadas por hecho, explorar la parcialidad de aquellos intereses compartidos e intereses conflictuales; y prestar cuidadosa atención a la centralidad del lenguaje y la comunicación» (Alvesson y Willmott 1992a p.11). La lista es, por cierto, no exhaustiva e indudablemente está abierta a otras visiones complementarias y/o alternativas. Ver por ejemplo: (Aktouf 1992 p. 417, Mills y Hatfield 1999 p. 61).

A MODO DE CONCLUSIÓN: UNA CONTRIBUCIÓN CRÍTICA A LOS CMS Y UNA PROPUESTA PARA SU INCORPORACIÓN A LA GESTIÓN PÚBLICA

Es innegable que el management tiene un enorme poder creativo y de transformación. Ello resulta evidente no sólo desde un punto de vista teórico sino que es una manifestación claramente palpable para todos los que nos hemos visto involucrados en procesos de cambio y mejoramiento organizacional. Sin embargo, en

toda intervención organizacional también existen muchos riesgos que deberían eliminarse o al menos minimizarse. Reflexionar en torno a la 'deseabilidad' de la agenda programática de los CMS puede ser un tema complejo de enfrentar. Temas como la legitimidad de este tipo de intervenciones, su trasfondo ético y sus implicancias prácticas están dando que hablar y de seguro van a empezar a provocar reacciones en Chile también. Por ahora yo respaldaría las líneas generales de este proyecto, específicamente el intento de repensar radicalmente las posibilidades de mejora en la calidad de vida de las personas que podría lograrse a través de la potencialidad creativa y liberadora de la gestión. Teniendo dicho contexto como marco de fondo yo me atrevería a lanzar algunas recomendaciones en calidad de propuestas para la discusión, esperando tener la oportunidad de desarrollarlas en futuros artículos.

Dado que los CMS están ya en camino de organizarse como comunidad académica, quizás podría ser útil para sus intenciones el que consideren con más detenimiento el desarrollo histórico-político de la disciplina que ellos critican. Es decir, más allá de la pertinencia o no de los hechos denunciados por los CMS hay que considerar que existe una semejanza obvia entre CMS y los movimientos progresistas anteriores a ellos. Incluso si el CMS parece estar consciente sobre el riesgo de cooptación, ellos no deberían pasar por alto esta posibilidad (véase abajo). Es decir, *la política del CMS* necesita ser revisada permanentemente de una manera que ofrezca: a) coherencia con su propia crítica a la gestión tradicional, b) mecanismos de defensa para evitar la cooptación, y c) una plataforma sostenible para alcanzar mayor influencia en la disciplina.

Analicemos brevemente estos tres puntos.

En el primer caso, lo que parece ser requerido es una estrategia transparente que evite incurrir en las mismas omisiones de la gestión tradicional, es decir, la creación de una nueva ortodoxia hecha en función de los intereses políticos protegidos o beneficiados como consecuencia de los avances alcanzados por los CMS. Así, por ejemplo, el CMS no debe descuidar su propia política interna, es decir, como resolver de manera equilibrada los problemas que existen entre las diversas facciones internas del CMS que luchan para adquirir hegemonía dentro de ella. Esto es no solamente una cuestión de honradez intelectual, es decir, predicar con el ejemplo, sino también una necesidad en épocas en las cuales las ideas tradicionales de la gestión están alcanzando niveles cada vez más preponderantes. Y aquí es exactamente donde encontramos un problema sin resolver: los *critters* tienden a evitar las macrocríticas. Principalmente, ellos se mantienen lejos de las críticas en contra del sistema capitalista o contra su globalización, enfocándose más bien a las posibilidades de cambio organizacional e individual.¹⁶

Discutible, esta posición descansa en el descrédito de algunas versiones radicales del Marxismo como consecuencia tanto de los supuestos defectos teóricos que repasamos anteriormente como de la carga inevitable de los hechos históricos de 1989. También es evidente que esta posición se basa en la proximidad que tienen algunos seguidores del CMS con el postmodernismo y en particular con Michel Foucault, el que tiende a enfocarse en micro-prácticas y micro-emancipación en vez de soluciones macro. Sin embargo, me parece a mí que lidiar los temas globales es inevitable en las circunstancias actuales.



¹⁶ Analicemos el siguiente ejemplo: «Si la investigación crítica de gestión quiere ser un campo distinto de la investigación y contribuir positivamente al desarrollo humano, sus temas no se pueden 'barrer lejos' debido a un enfoque demasiado amplio y una posición contra-capitalismo o una crítica general del 'poder disciplinario' (...) ninguna nueva forma organizacional o proceso puede lograr todas las cosas buenas al mismo tiempo». (Alvesson y Deetz 2000 p. 16).

La etapa actual de globalización económica parece ser una extensión de la lógica del proyecto modernista al cual las teorías de gestión tradicional han estado siempre vinculadas: un esfuerzo intelectual unido al sino de las sociedades capitalistas

La etapa actual de globalización económica parece ser una extensión de la lógica del proyecto modernista al cual las teorías de gestión tradicional han estado siempre vinculadas: un esfuerzo intelectual unido al sino de las sociedades capitalistas. Como tal, con la extensión global de la actual ortodoxia neo-liberal, existen incentivos adicionales para las teorías y modelos de gestión tradicional para encontrar nuevos nichos y mercados. La gestión en su etapa global está actuando en un nivel doble. Por un lado las corporaciones transnacionales con reestructuraciones de nivel planetario y los gobiernos (como el nuestro) embarcados en proyectos de «modernización del Estado», están ávidos de abrazar lo que sea la industria del management está dispuesta a ofrecer. Por otra parte, las compañías del tercer mundo —o las compañías de los países desarrollados que funcionan de manera similar— tienen que aspirar cualquier técnica disponible o comprable que les permita competir. En cualquier caso el conocimiento proporcionado por el management continuará siendo central. Enfocarse en lo puramente local pasa por alto el hecho de que, de manera bastante central, es gracias a las técnicas y procesos de gestión moderna que hoy existen organizaciones capaces actuar a escala global de manera eficiente. (Dicken 1998 capítulos 5 al 7, Held, et al. 1999 p. 255). Por lo tanto existen riesgos de que el CMS sea una empresa demasiado particularista si mantiene su alcance en una crítica sobre-localizada. Y aunque Alvesson y Deetz (2000) han demandado que la crítica debe incluir reflexiones de nivel macro junto con las locales (véase arriba), en términos prácticos, las referencias a la relación simbiótica entre la disciplina de la gestión y la etapa global del capitalismo debe ser tratada más claramente. Eso significa que debemos localizar la agenda de los CMS dentro de una agenda social más amplia, esto es, jun-

to a otros que persigan proyectos emancipadores similares a nivel global.

En segundo lugar, el riesgo de la cooptación es un peligro permanente que los CMS tienen que evitar a toda costa. Algunos de los autores citados parecen estar muy al tanto de esta posibilidad que se resume claramente en la siguiente dicotomía:

«¿(...)Deberíamos guardarnos nuestras críticas para nosotros mismos y simplemente disfrutar el placer estético que el escribir críticamente nos puede proveer (o sufrir en silencio nuestra inhabilidad de marcar una diferencia)? O debemos defender la causa del oprimido corriendo el riesgo de contribuir adicionalmente a su dominación luego de que nuestra crítica sea apropiada y traducida en más 'conocimiento performativo' (Fournier y Grey 2000 p. 19).¹⁷

CMS consideran la lucha por la emancipación como digna del riesgo. El riesgo, parece ser cada vez mayor pues las élites corporativas ahora actúan *urbi et orbi*. Ellos fijan la agenda pública con una energía incomparable en la historia humana. No encuentran ninguna resistencia en naciones del tercer mundo y cada vez menos resistencia a la regulación de las democracias occidentales avanzadas (Klein 1999, Monbiot 2000). Los enormes flujos del capital que estos gigantes manejan hacen casi todo «comprable». Delante de este panorama, un esfuerzo de micro-emancipación resulta casi absurdamente Quijótico aunque no por ello innecesario.

El tercer punto y final está en conexión con los dos anteriores. En mi opinión, aparte de las estrategias que los CMS han ideado para evitar los riesgos de cooptación una estrategia adicional tiene que ser adoptada: Alinear el CMS con el creciente número de las organizaciones que han estado luchando globalmente para detener la toma de posesión del mundo por las grandes transnacionales. Me refiero, básicamente, a toda la gente organizada alrededor de ini-

¹⁷ Ver también: (Nord y Jermier 1992 p. 202, Alvesson y Willmott 1996 p.194, Perriton 2000 p. 236).

ciativas tales como el Foro Social Mundial (<http://www.portoalegre2003.org/publique>) para el cual se han estado reuniendo centenares de organizaciones de todo el mundo. Hasta ahora ninguna de estas organizaciones ha tratado los temas que estamos tratando de aquí. Ellas tienden a enfocarse en las consecuencias de las políticas y de las prácticas de las corporaciones transnacionales y de los gobiernos e instituciones financieras, pero no en las causas. La excepción está dada por supuesto cuando estas voces críticas culpan a la economía de mercado o al neoliberalismo como causas de estos problemas. Sin embargo, como hemos visto aquí, la gestión ha estado funcionando silenciosamente como soporte técnico del éxito de las mismas organizaciones ahora apuntadas como fuerzas opresivas y depredadoras globales. Es decir, las políticas económicas neoliberales pueden explicar las condiciones básicas ambientales para la globalización del capitalismo. Sin embargo, todas las corporaciones transnacionales fueron desarrolladas a partir de compañías pequeñas y todas ellas requirieron de técnicas de gestión avanzadas para organizar y ampliar sus operaciones. Para hacer este punto más claro y reiterando lo dicho anteriormente: Ninguna corporación global podría existir hoy sin el management desarrollado en un siglo de historia. Nuestra propuesta es que si los CMS realmente desean evitar el riesgo de cooptación y contribuir así a un mundo mejor, la vía más segura es actuar en conjunto en vez de actuar aislado. Una comunidad mayor de fuerzas progresistas tales como la del Foro Social Mundial es el lugar natural para que los CMS desarrollen su programa.

Finalmente y en carácter de recomendación para los lectores de esta revista. En el punto anterior asumí que el CMS tiene un compromiso para utilizar activamente el conocimiento de la gestión en una manera que promueva cambios profundos. Ello obliga a llevar adelante estrategias

eficaces capaces de penetrar los enfoques tradicionales y transformarlos. Es en este desafío en el que nosotros, la gente vinculada a la gestión pública podríamos colaborar más fácilmente. Aunque el pensamiento administrativo público ha sufrido una permanente invasión por parte de la gestión de negocios, el estatus ontológico y las características propias básicas de la gestión pública se han mantenido más o menos como campos autónomos. En estos días el balance entre lo público y lo privado está claramente inclinado hacia el mundo de los negocios. Sin embargo, el ethos de la función pública respaldado por la noción de bien común podrían ser de gran utilidad para complementar los esfuerzos de los CMS. Probablemente ésta sea una buena oportunidad para reflotar el valor de la *res publica* como antídoto en contra del barbarismo de mercado en el que el ethos de la ley de la selva parece marcar el devenir de la historia.

REFERENCIAS

- Aktouf, O. (1992), «*Management and Theories of Organizations in the 1990's: Toward a Critical Radical Humanism?*», **Academy of Management Review**, 17, 407-431.
- Alvesson, M. y Deetz, S. (2000), **Doing Critical Management Research**, London: Sage.
- Alvesson, M. y Willmott, H. (1992a), **Critical Management Studies**, London: Sage Publications.
- Alvesson, M. y Willmott, H. (1992b), «*On the Idea of Emancipation in Management and Organization Studies*», **The Academy of Management Review**, 17, 432-464.
- Alvesson, M. y Willmott, H. (1996), **Making Sense of Management: A Critical Introduction**, London; Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Barley, S. y Kunda, G. (1992), «*Design and Devotion: Surges of Rational y Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse*», **Administrative Science Quarterly**, 37, 363-399.



- Baudrillard, J. (1993), **Symbolic Exchange and Death**, London: Sage.
- Bauman, Z. (1998), **Globalization: The Human Consequences**, New York: Columbia University Press.
- Braverman, H. (1974), **Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century**, New York; London: Monthly Review Press.
- Buckley, M. (2002), «All Work and No Holidays,» **Management Services**, 46, 5.
- Burawoy, M. (1979), **Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism**, Chicago; London: University of Chicago Press.
- Calas, M. y Smircich, L. (1992), «Feminist Theories and the Social Consequences of Organizational Research,» in **Gendering Organizational Analysis**, eds. A. Mills y P. Tancred, London: Sage.
- Callinicos, A. (1989), **Against Postmodernism: A Marxist Critique**, Cambridge: Polity.
- Callon, M. (1998), **The Laws of the Markets Edited by Michel Callon**, Oxford; Malden, MA: Blackwell Publishers/Sociological Review.
- Clegg, S., et al. (1996), «Management Knowledge for the Future: Innovation, Embryos and New Paradigms,» in **The Politics of Management Knowledge**, eds. S. Clegg y G. Palmer, London: Sage.
- Clegg, S. R., y Palmer, G. (eds.) (1996), **The Politics of Management Knowledge**, London: Sage.
- Chantal, J. F. (1996), «From Cultural Imperialism to Independence: Francophone Resistance to Anglo-American Definitions of Management Knowledge,» in **The Politics of Management Knowledge**, eds. S. Clegg and G. Palmer, London: Sage.
- Deetz, S. (1992), «Disciplinary Power in Modern Corporations,» in **Critical Management Studies**, eds. M. Alvesson y H. Willmott, London: Sage.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (eds.) (1994), **Handbook of Qualitative Research**, Thousand Oaks: Sage.
- Dicken, P. (1998), **Global Shift: Transforming the World Economy (Third ed.)**, London: Paul Chapman Publishing.
- Du Gay, P. (1996), «Making up Managers: Enterprise and the Ethos of Bureaucracy,» in **The Politics of Management Knowledge**, eds. S. Clegg y G. Palmer, London: Sage.
- Faubion, J. D. (ed.) (2000), **Michel Foucault: Power**, London: Allen Lane y The Penguin Press.
- Flick, U. (1998), **An Introduction to Qualitative Research**, London: Sage.
- Forester, J. (1992), «Critical Ethnography: On Fieldwork in a Habermasian Way,» in **Critical Management Studies**, eds. M. Alvesson y H. Willmott, London: Sage.
- Fournier, V., (1998), «Stories of Development and Exploitation: Militant Voices in and Enterprise Culture,» **Organization**, 1, 55-80.
- Fournier, V. y Grey, C. (2000), «At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies,» **Human Relations (New York)**, 53, 7-32.
- Guillen, M. (1994), **Models of Management**, Chicago: University of Chicago Press.
- Habermas, J. (T. McCarthy, trans.) (1976), **Legitimation Crisis**, London: Heinemann Educational.
- Harvey, D. (1990), **The Condition of Postmodernity**, Cambridge MA y Oxford UK: Blackwell.
- Held, D. McGrew, A., Goldblatt, D., y Perraton, J. (1999), **Global Transformations: Politics, Economics and Culture**, Cambridge: Polity Press.
- Hoffman, R. (2001), «Nighthawks,» **Fortune**, 143 (11), 135-148.
- Humphreys, P. Berkeley, D. y Jovchelovitch, S. (1996), «Organisational Psychology and Psychologists in Organisations: Focus on Organisational Transformation,» **Interamerican Journal of Psychology**, 30, 27-42.
- Jameson, F. (1991), **Postmodernism, or, the Cultural Logic of Late Capitalism**, London: Verso.
- Klein, N. (1999), **No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies (1st Picador USA ed.)**, New York: Picador USA.
- Knights, D. y Willmott, H. (1989), **Labour Process Theory**, Basingstoke: Macmillan.
- Lash, S. y Urry, J. (1993), **Economies of Signs and Space**, London: Sage Publications.
- Lincoln, Y. S. y Denzin, N. K. (2000), **Handbook of Qualitative Research (2nd ed ed.)**, Thousand Oaks, Calif., London: Sage Publications.
- Lyotard, J.-F. (1984), **The Postmodern Condition: A Report on Knowledge**, Manchester: Manchester University Press.
- Magala, S. a., Preuss, O. y Engeldorp Gaste-

- laars, P. v. (1990), **Critical Theory and the Science of Management**, Rotterdam: Universitaire Pers.
- Marcuse, H. (1987), «Some Social Implications of Modern Technology,» in **The Essential Frankfurt School Reader**, eds. A. Arato y E. Gebhart, New York: The Continuum Publishing Company.
 - McKinlay, A. y Starkey, K. (eds.) (1998), **Foucault, Management and Organization Theory**, London: Sage.
 - Mills, A. y Hatfield, J. (1999), «From Imperialism to Globalization: Internationalization and the Management Text,» in **Global Management: Universal Theories y Local Realities**, eds. S. Clegg, E. Ibarra-Colado y L. Bueno-Rodríguez, London: Sage.
 - Monbiot, G. (2000), **Captive State: The Corporate Takeover of Britain**, Basingstoke: Macmillan.
 - Morgan, G. (1997), **Images of Organization**, London: Sage.
 - Nord, W. y Jermier, J. (1992), «Critical Social Science for Managers? Promising y Perverse Possibilities,» in **Critical Management Studies**, eds. M. Alvesson y H. Wilmott, London: Sage.
 - O'Connor, E. (1999), «The Politics of Management Thought: A Case Study of the Harvard Business School and the Human Relations School,» **Academy of Management**, 24, 117-131.
 - Perriton, L. (2000), «Verandah Discourses: Critical Management Education in Organizations,» **British Journal of Management**, 11, 227-237.
 - Rabinow, P. (ed.) (1997), **Michel Foucault: Ethics, Subjectivity and Truth** (Vol. 1), ed. P. Rabinow, London: Allen Lane.
 - Rose, N. (1992), «Governing the Enterprising Self,» in **The Values of the Enterprise Culture: The Moral Debate**, eds. P. Heelas y P. Morris, London: Routledge.
 - Rose, N. (1999), **Governing the Soul: The Shaping of the Private Self** (2nd ed.), London: Free Association Books.
 - Sennett, R. (1998), **The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism**, New York: Norton.
 - Sklair, L. (2002), **Globalization: Capitalism and Its Alternatives** (3rd ed.), Oxford: Oxford University Press.
 - Spencer, D. A. (2000), «Braverman and the Contribution of Labour Process Analysis to the Critique of Capitalist Production- Twenty Five Years On,» **Work, Employment & Society**, 14, 223-243.
 - Strauss, A. y Corbin, J. (1998), **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory** (2nd ed.), London: Sage.
 - Walter, R. (2002), «Discovering Operational Discipline,» **Occupational Health & Safety**, Vol. 71, 86-89.
 - Waring, S. P. (1991), **Taylorism Transformed**, Chapel Hill: The University of North Carolina Press.
 - Willmott, H. (1993), «Strength Is Ignorance; Slavery Is Freedom: Managing Culture in Modern Organizations,» **Journal of Management Studies**, 30, 515-552.
 - Willmott, H. (1994), «Bringing Agency (Back) into Organizational Analysis: Responding to the Crisis of Post-Modernity,» in **Towards a New Theory of Organizations**, eds. J. Hassard y M. Parker, London: Routledge.
 - Young, R. (1990), «Scientism in the History of Management Theory,» **Science as Culture**, 8, 118-143.



LUIS H. RAMÍREZ Q.

Profesor del Departamento de Gobierno y Gestión Pública en el INAP (U. de Chile) Anteriormente ha enseñado en las Universidades Arturo Prat, Diego Portales y en la London School of Economics and Political Science (LSE). Licenciado en Gobierno y Gestión Pública y Administrador Público de la Universidad de Chile. Magíster en Ciencia Política (U. de Chile), MSc en Psicología Social y Organizacional (LSE) y candidato a PhD (LSE) en Sociología. Ha trabajado como Asesor en Recursos Humanos y Subjefe del mismo departamento en la Presidencia de la República de Chile (1996-1999).

Contactos: ramirez@uchile.cl