

*A propósito del sentido de lo humano en la empresa: ¿utopía o realidad?, la disonancia entre la retórica del discurso administrativo y las prácticas de gestión humana**

Juan Carlos Muñoz Montaña**

With regard to the sense of the human resource in a company: ¿utopia or reality? the dissonance between the rhetoric of the administrative speech and the practices of human management

Primera versión recibida el 23 de Septiembre de 2009; versión final aprobada el 27 de Noviembre de 2009

Para citar este artículo: Muñoz, Juan Carlos. (2009). "A propósito del sentido de lo humano en la empresa: ¿utopía o realidad?, la disonancia entre la retórica del discurso administrativo y las prácticas de gestión humana". En: Gestión y Región. No. 8, (julio – diciembre, 2009); pp. 7-35.

* *El artículo es producto de la aproximación teórica derivada del trabajo de investigación: "La disonancia existente entre la retórica organizacional del direccionamiento estratégico y las prácticas de gestión humana", para optar al título del MBA en Administración.*

** *Juan Carlos Muñoz Montaña. Administrador de Empresas Universidad Católica Popular del Risaralda, Especialista en Administración y Magíster en Administración Universidad Eafit, Especialista en Docencia Universitaria. Profesor Asociado I de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas e integrante del grupo de investigación en Marketing, Logística y Gestión de la Universidad Católica Popular del Risaralda.*

SÍNTESIS

El artículo busca acercarse a la construcción del discurso teórico que se evidencia en las empresas en torno a la gestión del talento humano; para ello, el autor toma como base principal referentes conceptuales de la escuela del Nuevo Pensamiento Administrativo derivada de las “Ciencias de la Vida y la Gestión”, e intenta, dejar abierto el discurso y la reflexión en cuanto a la disonancia existente entre lo que se piensa, pronuncia y escribe por parte de la dirección y sus ejecutivos y la verdadera acción derivada de sus prácticas, donde pareciera ser, se hace necesario partir por la formación gerencial para garantizar un verdadero cambio en este sentido.

El fenómeno permite develar la ausencia de un humanismo consistente e integral en la organización social artificial, que genera apertura y abre la posibilidad de cuestionar las prácticas de gestión humana encontrando un discurso aún sin connotación aplicada que se espera no pase solo por la idealización y la ingenuidad.

Por ello, más que un problema de “procedimiento y retórica en el discurso”, en el radical humanismo la administración encuentra hoy una problemática de sentido y jerarquización de sus imperativos, donde parece llevar ventaja significativa el individualismo y los resultados financieros.

DESCRIPTORES

Humanismo, organizaciones, prácticas de gestión humana, discurso administrativo, alienación.

Clasificación JEL: M12; M14

ABSTRACT

The article seeks to approach the construction of a theoretical discourse that is evident in companies about human talent management. For this, the author takes into consideration as his main base conceptual referents of the New Thought Administrative school derived from "Life Sciences and Management", and tries to leave open the discourse and reflection on the dissonance between what we think, pronounce and write by the management and its executives and the real action derived from their practices, which seem to be, it is necessary to begin training for management to ensure a real change in this matter.

The phenomenon allows uncovering the absence of a consistent and integral humanism in an artificial social organization, which generates openness and the possibility to challenge human management practices yet to find an applied connotation that is expected not to pass only by innovation and ingenuity.

Therefore, rather than a problem of "process and rhetoric in the speech" radical humanism in administration finds now a problem of meaning and hierarchy of its imperatives, where it seems to be carried by significant advantage of individualism and financial performance.

DESCRIPTORS

Human, organizations, human management practices, administrative discourse, alienation.

Clasificación JEL: M12; M14

En un sistema de organización como el actual, la prioridad no es el empleo sino la maximización del rendimiento a corto plazo en un mercado cada vez más global. La empresa se confunde entonces con una gerencia del portafolio.

Jean François Chanlat.

INTRODUCCIÓN

Ha sido campo común durante la presente década otorgar desde la academia espacio significativo a la importancia del talento humano en la organización. Diversas corrientes del pensamiento disciplinar y en particular aquellas orientadas a la gestión y el humanismo (Pritchard, 1950; Fromm, 1961, Burrell y Morgan, 1979), intentan, de forma permanente y en un esfuerzo casi quijotesco, permear las nuevas lógicas del pensamiento gerencial y romper los estilos de administración y gerencia centrados en los resultados y en la supremacía económica. No obstante, pareciera ser que en la realidad empresarial bajo la postura del radical humanismo (Chanlat y Dufour, 1985; Morgan, 1986; Aktouf 1986; Etzioni, 1988; Varela 1988) y en particular para Colombia (Aktouf, 2001a y 2004; Carvajal 2002; Cruz Kronfly, 2002; Varela, 2003; Calderón 2004; García, Sánchez y Zapata, 2008; Rojas, 2008 , entre otros), falta camino por recorrer, pues esta corriente sigue impulsando la forma de acuñar una manera diferencial de concebir el papel de lo humano en la empresa; sin embargo, en la realidad:

Muchas organizaciones modernas, por diversos factores, conducen a sus miembros al estrés, les dificultan la conciliación entre su trabajo y la vida familiar, limitan la iniciativa y el sentido de autonomía de las personas, les hacen exigencias ambiguas o contradictorias y los sobrecargan con trabajo, actúan de modo injusto en lo que concierne a las remuneraciones y las evaluaciones de

desempeño. Son por tanto, espacios en los cuales los individuos sienten dificultades para realizarse como seres social, emocional e intelectualmente válidos. (...) Se puede afirmar que estas organizaciones son nocivas para la salud (física y psicológica) de sus miembros (Rego & Souto, 2004, pp. 78–79).

Pretender transformar la mirada gerencial de algunos directivos en relación con lo humano no es tarea fácil y mucho menos rápida; las lógicas de funcionamiento de las empresas destinan esfuerzos importantes a su operación financiera, de producción y marketing, sin embargo, el área de gestión humana parece no tener un espacio significativo en cuanto al desarrollo administrativo de las organizaciones, inclusive en muchos casos esta importante función se subcontrata con empresas que se han especializado en tal campo. Lo anterior se hace evidente en los sistemas actuales de vinculación, la compensación que tienen los colaboradores en algunas compañías y en particular, la significancia que tiene cada uno de esos talentos para la empresa:

Gerenciar el talento humano significa formar, moldear las posibilidades latentes del ser humano, de tal manera que las empresas, las instituciones, las organizaciones humanas en general, se conviertan en escenarios de desarrollo individual y social para sus trabajadores, para ellas mismas y para su entorno, (...) Consiste en permitir la realización del potencial, de la capacidad, de la inteligencia, de la aptitud natural de los hombres y las mujeres que expresan en su libertad de ser, su mismidad, a través del trabajo, en tanto que el trabajo se convierte a su vez en factor fundamental para el desarrollo individual y social (González, 2003, p. 9).

Los modelos orientados hacia la planeación estratégica y, en general, las modas resultantes de los esfuerzos en gestión

humana, han traído consigo reflexiones de momento frente a la importancia del hombre en la organización; sin embargo, estas reflexiones son relegadas, en muchas ocasiones, ante las decisiones financieras que imponen “la verdadera razón de ser de la administración”, a pesar de los esfuerzos significativos de la academia:

“Frente a las prácticas administrativas contemporáneas, que tienden a actuar en nombre de la competitividad y de la rentabilidad financiera, esta obra lucha para que el mundo de la administración amplíe la visión del ser humano y vuelva a darle un lugar central a la subjetividad, a la afectividad, a la experiencia vivida, a lo simbólico, a la historia y a la ética, tanto en su práctica como en su teoría” (Chanlat, 2002).

LA DISONANCIA EXISTENTE

Pensar que la retórica del discurso administrativo puede ser asociada con la práctica empresarial no tiene mayor dificultad, sin embargo, en el caso de la gestión del talento humano el tema se hace poco evidente, no se ha logrado construir una praxis articulada entre los discursos de la administración y las acciones encaminadas a garantizar su implementación, así:

“En medio de una sostenida retórica humanista en la gestión, estamos presenciando que las prácticas administrativas de finales del siglo XX y de comienzos del XXI parecen retrotraer la situación de los subordinados en el trabajo a condiciones anteriores a la época del bienestar, sobre todo en los países de “periferia”” (Cruz, 2005, p. 102).

Pero, ¿qué es lo que realmente sucede en este ámbito?, ¿por qué en la construcción de textos necesarios para crear la identidad corporativa de la empresa se ofrece una importancia

significativa al talento humano y en la práctica se observan acciones no congruentes con esos constructos teóricos? El resultado no es fácil de comprender: el conflicto entre la retórica y las prácticas de gestión humana está mediado por diversas razones, entre ellas parece tomar fuerza aquella en la cual, como lo escribe Cruz Kronfly (2002, p. 102)

“La invocación generalizada a reconocer plenamente la humanidad del “otro” no se cumple (...), podría concluirse que el paradigma humanista llevado a la administración de los negocios está en crisis, porque ha resultado incapaz de explicar y resolver la falta de correspondencia entre lo que se predica y lo que en realidad se practica”.

Esa humanidad del otro requiere entonces de una mirada diferente, porque “Este movimiento hacia una mayor humanidad en la empresa no es un ideal romántico, ni un acto de filantropía gratuita, ni una utopía, sino una necesidad” (Aktouf, 2001, p. 714).

Sin embargo, toma importancia la pregunta “¿Por qué los actos inhumanos siguen ocurriendo dentro de las organizaciones, a pesar de la existencia de normas y regulaciones que se proponen humanizar el trabajo?” (Cruz & Rojas, 2008, p. 15).

UNA PRIMERA EXPLICACIÓN

Partiendo de las premisas anteriores, es necesario visualizar al hombre como sujeto de la organización y pensarlo entonces en horizonte multi e interdisciplinar, porque su vida no sólo es actividad gnoseológica o funcional, sino que su ser mismo es definido por su interacción con los demás, su comportamiento, sus deseos e intereses, cuyo origen reside en su ámbito contextual. Es, en retórica administrativa, evaluar actualmente

los procesos de dirección gerencial y las prioridades contextuales de la gerencia enfocada a la comprensión del ser humano desde una perspectiva eminentemente orientada por el reconocimiento de la otredad, de la aceptación como ser humano que puede coadyuvar en los procesos de construcción colectiva de organización.

“ Sin embargo, existe otra mirada que podría causar cierta decepción (...). En efecto, la autonomía y libertad que sueña para sí el sujeto moderno como parte sustancial de su dignidad, no parecen ser tantas, ni tan profundas como él mismo las suele imaginar” (Cruz Kronfly, 2008, p. 68).

Ante todo, la organización es ente social que conjuga múltiples realidades atendiendo a la pluralidad de factores intervinientes en el ser mismo de los actores del proceso productivo y social. Por ello, la organización puede verse como sinónimo de humanismo, que debe ser entendido no como simple antropocentrismo (el hombre en el centro de la empresa), sino como el ser humano en el centro: esto en primera lectura pareciese ser lo mismo; sin embargo, en la consideración organizacional mientras un antropocentrismo involucra la reflexión como el hombre -centro del proceso productivo al cual se le deben brindar las condiciones necesarias para su eficiencia-, el humanismo implica no sólo pensar y construir esa organización centrada en el hombre y su saber, sino pensar, re-pensar y construir una organización para que el hombre pueda ser cada vez mejor ser humano, es decir, el trabajo pensado desde un horizonte humanista implica ir más allá de considerar al “hombre-centro” del hecho productivo, a quien se le deben facilitar todas las oportunidades y espacios para que la organización sea cada vez más humana, es en palabras de Aktouf (2001,p. 700) la organización como “opción social que está a la altura de la conciencia moral de la humanidad”:

“El antropocentrismo verdadero no se deriva de que yo sea hombre, sino que tengo dignidad; lo cual engendra no sólo derechos, sino sobre todo deberes: el deber de estar a la altura de ese hombre que soy” (Llano, 1999, p. 50).

Suponer al “hombre-centro” abre tantas posibilidades como la de reflexionar que la organización esté centrada sólo en el hacer, o en el saber y el conocimiento, pero no en el *telos* que está velado en cada actuación de las personas. Hegel (1984, p. 24) plantea: “Se puede muy bien conceder que una cosa en sí no puede ser conocida si por conocer se entiende el conocimiento de un objeto en su determinabilidad concreta, porque la cosa en sí no es sino la cosa completamente abstracta e indeterminada”. Por ello es que, referir el concepto de organización desde la propuesta del hombre en el centro (antropocentrismo) no nos garantiza la determinabilidad humanista del acto administrativo y muchos ejecutivos pueden seguir pensando que la relación se media sólo por los aportes del hacer y del saber, pues la eficiencia y el conocimiento son el núcleo de la relación organizacional y el elemento que determina el aproximarse al hombre como centro: “¿Pero de qué tipo de humano se trata? De un humano me atrevo a decir, truncado. Puesto que en ninguna parte (...) se menciona la necesidad de plantear una teoría del ser humano” (Aktouf, 2001, p. 709).

Sin embargo, no es esta la mirada que se pretende establecer desde el presente estudio. Bajo esta postura, el saber y las prácticas orientadas a la acción humana aparecen como la propia razón del ser mismo y no como pretexto para el encuentro organizacional.

Por el contrario, en una organización humanista el saber y las acciones son la excusa, el pretexto para que los actores se encuentren, pero la finalidad es otra, el *telos* de la relación es contribuir al crecimiento como seres humanos del ejecutivo y

el colaborador que en las relaciones de dialogicidad presentan sus puntos de vista y construyen colectivamente la organización, determinada de esta forma no en el hombre-centro –que sigue siendo abstracto- sino en la construcción de su humanismo. Al respecto, Chanlat (1993, p. 26) escribe:

Toma así conciencia de que no puede haber buena gestión sin que la atención que se le preste al gobierno de las personas esté a la altura de la que se le da a la administración de las cosas. Para quienes son capaces, tal forma de conciencia representa una herida narcisística dolorosa, pero con el tiempo puede permitir al administrador crecer y aprender a proceder con más prudencia.

La organización pensada desde el horizonte humanista considera la propia naturaleza humana y piensa los ambientes ético-políticos en los cuales la relación se presenta, cuestiona las posibilidades gnoseológicas y funcionalistas bajo las cuales los distintos actores de la organización se desenvuelven y, a partir de ello, posibilita pensar que los involucrados son todas personas, diversas, con múltiples formas de ver el mundo y con criterios amplios que no se subyugan bajo la lupa de la cientificidad administrativa, pues ante todo son sujetos históricos en los cuales el saber y el hacer posibilita y cumple una función social y cultural porque “el mundo es por cierto una multiplicidad enorme de Culturas” (Max Neef, 2005, p. 9).

Pero, “¿Por qué razón los empresarios y los dirigentes en las organizaciones y en la sociedad –aún en este mundo moderno que ha sido capaz de reconocer la humanidad ecuménica de todos los seres humanos-, le hacen tanta resistencia a la consigna de utilizar con sus dirigidos un trato “más humano”?” (Cruz, 2002, p. 21).

La organización humanista exige que, bajo una consideración antropocéntrica, el ejecutivo cuestione su quehacer, lo reflexione, lo construya y lo convierta permanentemente en una práctica que abandona la administración como simple proceso para alcanzar objetivos, convirtiéndose en líder real de los hombres; pero una organización humanista va más allá: en ella la administración vista desde las Ciencias de la Vida y la Gestión es entendida en doble sentido: En primer lugar, busca que el ejecutivo conciba la empresa como una oportunidad de transitar el camino que sirve de apoyo al proceso de maduración de un mejor ser humano; en este camino, él se da cuenta de que no se posibilita únicamente la maduración del colaborador, sino también la suya propia. Cada encuentro se devela como posibilidad de perfección en el que tanto el colaborador como el directivo intercambian ideas y se permiten luchar contra una serie de factores egoístas que no sólo se manifiestan en el plano conceptual, sino además en el de la interacción ética y política. Todo ello para que se logre la construcción madura de su(s) ser(es) como persona(s) y como humano(s) “para orientarnos hacia un empleado capaz de pensar, de intervenir, de cambiar y que cuente con la respectiva autorización para hacerlo” (Aktouf, 2001, p. 714).

Así mismo, Calderón (2004, p. 175) advierte al respecto:

“Esto no significa una mirada ingenua al ser humano, es considerarlo en su integralidad sin descontextualizarlo de una realidad en la cual vive: actúa y decide; no es simplemente un instrumento de producción, es una persona con sentimientos, valores, intereses, imaginación, palabras y pensamientos”.

“La acción humana es conducta consciente; movilizadora de voluntad transformada en actuación, que pretende alcanzar precisos fines y objetivos; es consciente reacción del ego ante los estímulos y las circunstancias del ambiente; es reflexiva

acomodación a aquella disposición del universo que está influyendo en la vida del sujeto” (Von Mises, 1980, p. 35).

En segunda instancia, la organización humanista vista desde las Ciencias de la Vida y la Gestión, implica una particularidad contextual en tanto que el sujeto “ejecutivo” no es sólo quien planea y realiza la práctica administrativa, sino también quien la recibe, convirtiéndose gnoseológicamente en sujeto y objeto de la praxis, “por eso, la primera lección es la de unicidad/univocidad y el respeto a las personas” (Dufour, 1984, p. 52). Ello hace necesario que la teoría y la práctica administrativa comience a ser pensada también desde los elementos culturales, históricos y particulares de cada empresa que enmarcan su identidad corporativa: “Parte de su valor se halla en el hecho de que nos permite observar y dar cuenta de las contradicciones de valores y de las anomalías ordinarias de la vida diaria” (Roca, 1998, p. 153).

Lo anterior encuentra reacciones de oposición, toda vez que:

(...) el papel cada vez más significativo que cumplen las lógicas financieras, ha llevado a que en el juego de la economía actual, el peso de los intereses financieros se ha vuelto considerable (...) Si los resultados financieros de todas estas reestructuraciones en el plano económico están lejos de ser exitosos (...) se comprende entonces por qué se eleva el nivel de estrés profesional, por qué la confianza se desgasta, por qué se desarrolla el cinismo, por qué la angustia económica oprime cada vez más a las personas, por qué despierta el sindicalismo y más personas ligadas a la economía de mercado y a la democracia se inquietan. Para decirlo con el título de un libro de Perret y Roustang: actualmente la economía marcha contra la sociedad, (Chanlat, 2002, p. 59-61) en una distancia entre imagen y esencia, un dilema de orientación utilitaria frente a la

orientación humanista (Wood, 2004, p. 70), porque *“la única responsabilidad social de la empresa es ganar utilidades”*.

Bajo estas consideraciones, es fundamental y urgente que la administración defina sus funciones enmarcada en una “Organización Humana” que determina sus perspectivas, comprensiones y compromisos con los actores, con los seres humanos presentes en la organización social artificial, “porque su creación de valor tiene un sentido más amplio que el solo hacer dinero para sus dueños” (Ogliastri, 2003, p. 9).

Por supuesto, el abordaje de la disciplina administrativa no es tan sencillo si se acepta que en el escenario global son las organizaciones las que de manera preponderante se han visto impactadas y en necesidad de reconfigurarse en el proceso de adaptación a las nuevas realidades sociales y culturales que les facilite comprender su contexto a partir de lenguajes y significaciones:

¿A qué se reduce entonces la empresa de negocios si continúa en el empeño de eliminar esa mínima garantía que le permite al subordinado emprender la lucha por el reconocimiento? La respuesta es muy obvia: un centro de explotación de la mano de obra asalariada, que no aquello que con tanta dificultad empezó a ser cuando se descubrió “el lado humano de la empresa” con los trabajos de Mayo, Maslow, Mc Gregor y otros (Carvajal, 2002, p. 83).

Hoy más que nunca con C. Argyris, F. Herzberg, A. Chanlat... decimos: la ausencia de una cultura general, de un saber realmente científico, de las 'humanidades' y del espíritu crítico no beneficia a nadie (Aktouf, 2000, p. 27).

Ante lo anterior, se evidencia entonces un problema organizacional de coherencia entre las lógicas de la actuación de

los ejecutivos y la orientación que desde la mirada administrativa puede implementarse. Existen conflictos entre las prácticas de gestión humana que hacen visualizar la empresa como una organización de multitud donde las relaciones de poder presentes en ella, hacen reflexionar sobre el verdadero sentido de lo humano en la organización. Al respecto, Llano (1989, p. 67) escribe:

Pero si la pérdida del carácter de persona para adquirir el de pieza de recambio, de refacción (...), facilita la estabilidad del sistema, de la organización, de la empresa, incrementa en cambio la inseguridad personal, porque se produce una especie de ubicuidad inversa; no que el individuo, como pieza, pueda estar en muchos lugares, sino que muchos puedan estar en mi lugar. Esto se ha detectado, con acierto, como una de las fuentes de la neurosis de nuestro tiempo. Al quedar cesante, al no tener una función en el todo, la persona deja de ser, y le invade la angustia de su propia nada.

En ese mismo sentido, Cruz Kronfly (2005, p. 107) escribe, “Vivimos ahora el chantaje de la “prescindibilidad” y del avergonzamiento humanos, como los instrumentos de sumisión más refinados y crueles que jamás conoció la historia, porque son implícitos y no necesitan ser siquiera formulados”.

Se sigue así fantaseando sobre un viejo sueño económico – managerial de una empresa donde autómatas fiables realizan todas las tareas y donde por fin se pueden deshacer de los humanos, poco fiables, subjetivos, y reivindicativos. Y naturalmente se olvida que las más bellas realizaciones e invenciones vienen a menudo de esta subjetividad irracional de los humanos (Ebrahimi, 2005, p. 164).

LA REALIDAD ACTUAL

He tenido varios contratos de cuatro meses... cada vez que se acerca la fecha de vencimiento del contrato es una tensión horrible... uno trabaja contra reloj. Es muy tensionante. Cuando baja la producción uno teme que lo vayan a sacar... es una situación complicada, uno no puede endeudarse para pagar una casa, porque no sabe cuánto le va a durar el puesto... uno pierde la ilusión de tener un contrato a término indefinido (...) la situación cada uno debe resolverla individualmente y no se siente con fuerzas de protestar o pelear... la situación es muy complicada y uno se resigna. Carvajal (2005, p. 147). En suma, la competitividad es vista cada vez más en términos de los costos laborales y una de sus muestras más paradigmáticas es el predominio de la externalización (...) que, en general, basan su competitividad en el desconocimiento de los derechos de los trabajadores asalariados, la subcontatación, etc. (Varela, 2003, p. 24)

De acuerdo con lo anterior, se infiere que la multitud orienta los comportamientos de la masa. Existe entonces la creencia de que quien genere antipatía se convierte en perseguido o excluido por la dirección, ya que no comparte los intereses colectivos aunque no pueda ser ello la causa de sus expresiones, pues se establece que la multitud es claramente influenciable y crédula, resguardan inclinaciones conservadoras y son opositoras de los cambios radicales, aun cuando exista sentido crítico y posturas racionales para implementarlos. Es en la orientación de las organizaciones artificiales donde se generan las posiciones radicales contra los antioficiales, que no se evalúan como construcciones y aportes al mejoramiento, sino como generadoras de conflicto:

El subordinado jamás dejará de ser ese “otro” a quien se puede decir adiós en todo momento, especie de extraño

genéricamente prescindible –cada vez menos según lo indican las tendencias que hablan de la desaparición de las formas de trabajo tradicional-, genéricamente siempre útil pero individualmente reemplazable, a quien tácticamente habría que tratar de un modo considerado porque según la retórica administrativa él también es humano y se merece un trato en concordancia con el reconocimiento de su humanidad, aunque de un modo solo táctico y de tal manera que dicho trato “más” humano no amenace con hacer desaparecer la diferencia y, por el contrario, sea capaz de mantenerla vigente Cruz (2003, p. 19).

La recurrencia permanente de legitimar la no disgregación de las organizaciones, hace que los ejecutivos de las empresas eviten que se presente en cualquier momento la rebelión, para lo cual, ante cualquier consideración cuestionable se debe proceder de forma eficaz y certera:

“Surge entonces la consideración orientada hacia el franco reconocimiento del carácter disciplinario de la administración como su condición natural; el reconocimiento de la existencia efectiva y necesaria de dispositivos de poder sobre los cuales se construye la actividad de las organizaciones (...); y la necesaria interacción de aquellas, con un medio en el que gobierna el interés particular en la lucha por la sobrevivencia” Garcés (2002, p. 37).

LA GERENCIA DESPÓTICA

En el contexto colombiano la necesidad de conseguir un empleo y permanecer en él hace que, en el cotidiano vivir organizacional, los colaboradores experimenten cada vez más dispositivos alienantes que terminan generando la mal llamada “cultura organizacional”, cuando lo que buscan finalmente es

alinear a las personas con una forma o ideología de pensamiento que generalmente: 1. Es una retórica necesaria, pero totalmente desencajada de la realidad de la compañía. Es más un requisito para cumplir con uno de los tantos menesteres del direccionamiento estratégico o en el peor de los casos, una “moda administrativa”, pero que en nada se asocian con la realidad de la empresa; 2. Busca influir y determinar las acciones “libres” de los individuos, coartando su libertad de expresión y la imposibilidad de pronunciarse como sujeto que se interroga por las prácticas de la dirección porque “los ambientes de trabajo de estas organizaciones se caracterizan por la ocurrencia permanente de ofensas interpersonales y por la prevalencia de una actitud vengativa sobre una indulgente, en donde disculparse es un comportamiento poco usual” Dávila (2005, p. 12).

Se pretende que cierre la boca, que haga lo que se dice, y que se someta absolutamente a las normas de su superior. Durante ocho horas diarias, cinco días a la semana, se espera que olvide la democracia y continúe con su trabajo. Sus únicos derechos democráticos descansan en la libertad de encontrar otro empleo y marcharse. O como su jefe dice: “puedes votar con tus pies. Si no te gusta como es aquí, no tienes que quedarte”. (Morgan, 1991, p. 127)

A propósito de lo anterior, Le Bon (2004, p. 6) escribe:

(...) el contagio mental, interviene igualmente para determinar en las multitudes la manifestación de caracteres especiales, y al mismo tiempo, su orientación. (...) Dentro de una multitud, todo sentimiento y todo acto son contagiosos, hasta el punto de que el individuo sacrifica muy fácilmente su interés personal al interés colectivo, actitud contraria a su naturaleza y de la que el hombre sólo se hace susceptible cuando forma parte de

una multitud. (...) Sabemos hoy, que un individuo puede ser transferido a un estado en el que habiendo perdido su personalidad consciente, obedezca a todas las sugerencias del operador que se le ha hecho perder y cometa los actos más contrarios a su carácter y costumbres.

Interpretando de manera analógica la postura de Freud, es allí entonces, donde condicionado también por su instinto de conservación y por el establecimiento de una fuente de poder coercitivo o por legitimación, el hombre entra en conflicto interno, aquel que se da entre el YO y el ideal del YO, pues el objeto entra a tomar el lugar del ideal del YO y el colaborador termina hipnotizado con completa mansedumbre, a tal punto que es posible hablar allí de una masa colectiva con identificaciones homogéneas suministradas por un objeto ideal, “líder con poder de dominación”:

“La crítica ejercida por esta instancia enmudece, y todo lo que el objeto hace es bueno e irreprochable. La conciencia moral cesa de intervenir en cuanto se trata de algo que puede ser favorable al objeto. (...) Toda la situación puede ser resumida en la siguiente fórmula: el objeto ha ocupado el lugar ideal del YO” (Freud, 1996, p. 23).

Bajo este marco de operación, no queda más que interrogarse sobre ¿qué papel juega lo humano en la empresa? Pareciera ser que en realidad muy poco o nulo. Al respecto Omar Aktouf (2001, p. 606) escribe: “La administración se volvió cuestión de estadísticas, de estandarización, de posesión de técnicas supuestas más “científicas” unas que otras. Es lo que Mintzberg denuncia hoy firmemente como origen de la ineficiencia y de comportamientos no éticos en las organizaciones actuales”.

Así mismo, se puede encontrar que en la generalidad de las empresas se maneja una postura coercitiva, a lo que el autor ha

decidido denominar: “una gerencia del miedo”, donde los colaboradores no se sienten con la posibilidad de expresar abiertamente sus opiniones, dado que pueden llegar a ser víctimas de represalias fuertes por parte de sus superiores, entre ellas la más radical, el despido, pues “se ha convertido al hombre en pieza de recambio, perdiendo su carácter de absoluto, irreferente y propio que corresponde a su dignidad personal” (Llano, 1999, p. 51).

AMODO DE CONCLUSIÓN

El mundo empresarial parece llevar una dinámica diferente a la reflexión y postura teórica que se suscita en la academia. Comprender las relaciones de poder mediadas por dispositivos alienantes en las empresas enmarca la realidad de muchas organizaciones. Dichos “mecanismos de manipulación alienantes inescrupulosamente validados en el discurso” (López, 2005, p. 132), son parte del cotidiano vivir empresarial, evidencian la “gerencia del miedo”, donde a través de la amenaza a perder el empleo, los colaboradores se ven sometidos a prácticas inhumanas de gestión, algunas referenciadas en este documento, incluso desde otros autores:

(...) en la práctica se puede observar como las empresas y los gobiernos, cuando se ven enfrentadas a crisis económicas, al primer elemento que acuden para aliviar sus dificultades, es el recorte de costos y gastos relacionados con el denominado talento humano; de esta forma podemos afirmar que el paradigma económico dominante ha colonizado la gestión del talento humano, considerando al empleado como un costo más de producción, susceptible de minimizar; por ser un medio para alcanzar el objetivo de la rentabilidad (Ramírez, 2003, p. 102).

La preponderancia de los imperativos financieros y las lógicas de la supervisión mecanicista, donde se hacen evidentes dos posturas antagónicas, pero que sin ninguna igualdad facultan la toma de decisiones siempre sustentadas desde las evaluaciones del contexto y las lógicas normativas, procedimentales y casi autocráticas en “bien” de la empresa, facultan al ejecutivo de hoy para “utilizar como recurso” a sus colaboradores en fin de los propósitos definidos por la dirección, exigiendo para ello identidad participativa y actitudes favorables que permitan evaluar el grado de compromiso de esa persona o grupo con la empresa, pues “a menudo, aunque no invariablemente, el control social está integrado a un proceso jerárquico” (Pfeffer, 2000, p. 185) y “Tanto el consumidor como el asalariado son manipulables y el conductismo puede así fundamentar la etiología del supermercado, (...) porque permite predecir los comportamientos de la teoría de las escogencias racionales y, en consecuencia, permite modelizarlos” (Pesqueux, 2005, p. 20).

El Administrador de hoy no puede ser víctima de los imperativos financieros y económicos que imponen las teorías del desarrollo fruto de la modernidad, porque nos aleja como nunca antes en la historia, volviendo al hombre “esclavo” del desarrollo reducido al imperativo económico y el individualismo. Hace 40 años, en el numeral 14 de *Populorum Progressio*, el Papa Pablo VI (1967) inspirado en la postura de Louis Joseph Lebret, advertía:

El desarrollo no se reduce al simple crecimiento económico. Para ser auténtico, el desarrollo ha de ser integral, es decir, debe promover a todos los hombres y a todo el hombre. Con gran exactitud lo ha subrayado un eminente experto: “Nosotros no aceptamos la separación entre lo económico y lo humano, ni entre el desarrollo y la civilización en que se halla inserto. Para nosotros es el hombre lo que cuenta, cada hombre, todo grupo de hombres, hasta comprender la humanidad entera”.

Y en sentido disciplinar, Gómez (1988, p. 60) mencionaba como una de las recomendaciones para preparar al futuro administrador: “Ampliar las destrezas del gerente para conducir sus relaciones interpersonales, es decir, para ejercer liderazgo y negociar.”

Lo anterior hace indiscutible para la administración y la academia, una función prioritaria en cuanto teoría del management: llevar la discusión por el ser humano más allá del humanismo ingenuo e ideológico definido por las retóricas del discurso administrativo, es un encargo imperioso y evidentemente inexcusable que puede tener como primer referente de discusión y posterior a la revisión exhaustiva de la literatura, la formación gerencial, pues “los nuevos desafíos de la gerencia estratégica de los recursos humanos están relacionados con el desarrollo de competencias esenciales para enfrentar los cambios introducidos por la nueva economía”, Jiménez (2003, p. 58), “por lo que es válido suponer que el recurso humano pudiese ser sustento de la competitividad y el desempeño de la organización”, Varela (2003, p. 102) a través de “un estilo activo de alta gestión de los elementos técnicos y estructurales vinculados al comportamiento humano que conduzcan a una mejor capacidad de aprendizaje y a mejores resultados” (Prieto y Revilla 2004, p. 47), dado que, como Smith (citado por Sen 2006, p. 11) subrayó en su momento, “el papel de la educación y el de la división del trabajo, el del aprendizaje por experiencia y el de la formación técnica (...) generan el reconocimiento de las cualidades humanas en la promoción y el crecimiento económico.”

Con base en lo anterior, se puede considerar la formación de la gerencia como un primer referente en la construcción colectiva de organización que permita establecer relaciones ganar – ganar, como lo presentan Tremblay y Simard (2005, p. 68) cuando escriben: “(...) las organizaciones obtienen éxito

cuando se convierten en empleadores de primera calidad, establecen relaciones de autenticidad con sus empleados, y movilizan las competencias y el corazón de sus empleados alrededor de causas significativas.” “Así visto, el Capital Humano tendría que repercutir a favor de cada persona que es “propietaria” de esas capacidades” Ramírez (2006, p. 11) porque “el centro de la actividad no es el capital, sino el hombre en comunidad”. Burkard (2002, p. 118).

Este esfuerzo teórico contrastado con la evidencia empírica de otros trabajos investigativos anteriores, genera apertura y reflexión en torno al verdadero sentido de la disciplina administrativa. Una preocupación constante y más que lógica suele rondar no sólo por las puertas de los académicos y de los empresarios; sin embargo, no sólo es oportuno el reflexionar, sino que por el contrario se hace perentorio el inicio de una administración centrada en la responsabilidad social empresarial con todos sus *stakeholders*, donde los colaboradores no queden en segundo plano, ya que por el contrario, se hace recurrente “ver en qué medida una empresa más humanizada es deseable, concebible, posible y hasta rentable teniendo en cuenta la posición radical humanista” Aktouf (2001b, p. 714).

Interpretando a Carvajal (2008), podríamos cuestionarnos si en realidad estamos tan distanciados entre el discurso académico – administrativo que propende por una concepción humanista contra los impulsores del management en la realidad empresarial: finanzas, marketing y producción que permitan alcanzar los objetivos financieros de la compañía. Es una necesidad presente que debemos aclarar sin resignarnos a perder los esfuerzos por un trato más humano, digno y justo en las organizaciones para que, más que utopía este ideal sea una realidad.

BIBLIOGRAFÍA

AKTOUF, Omar. (2001a). *La Estrategia del Avestruz Racional*. Posglobalización, Economía y Organizaciones. Cali: Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración.

AKTOUF, Omar. (2001b). *La Administración: Entre Tradición y Renovación*. Cali: Artes Gráficas del Valle.

AKTOUF, Omar. (2004). The false expectations of Michael Porters strategic management framework. En: *Revista Universidad y Empresa*. Bogotá: Universidad del Rosario. Bogotá. Pp. 9 – 41.

BURKARD, Hans. (2002). Gerencia sostenible: una aproximación. En: *Revista Asuntos*. Universidad de Manizales, 4. Facultad de Economía y Administración de Empresas. Manizales: Centro de publicaciones Universidad de Manizales.

BURRELL, Gibson., & MORGAN, Gareth. (2001). Sociological paradigms and organisational analysis: elements of sociology of corporate life. *Heinemann, New Hampshire*.

CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas. En: *Pensamiento y Gestión*, 16. Pp. 158 – 176. Universidad del Norte. División de Ciencias Administrativas. Bogotá: Ediciones Uninorte - Quebecor World.

CARVAJAL B. Rafael. (2002). De lo inhumano y lo humanizable en las relaciones de subordinación. Filosofía, historia y sociología del Humanismo en la empresa de negocios. En: *Cuadernos de Administración ¿Humanismo organizacional? Nuevas perspectivas*. Cali: Universidad del Valle, 27. Pp. 23 – 89.

CARVAJAL B. Rafael. (2008). Kuhn y Weber: una apuesta por la trágica dignidad de la formación administrativa. En: *Racionalidad instrumental y gestión*. Colección Nuevo Pensamiento Administrativo. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

CHANLAT, Alain. (1995). Carta a Richard Déry: el Occidente, enfermo de sus dirigentes. En: Cuadernos de Administración. *La escuela de Montreal sobrehumanismo y gestión*, 20. Pp. 13 – 41. Cali: Universidad del Valle.

CHANLAT, Jean Francois. (2004). Ciencias Sociales y Administración. *Textos de Administración*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

CRUZ KRONFLY, Fernando. (2002). El mundo del trabajo y las organizaciones desde la perspectiva de las prácticas inhumanas. En: *Cuadernos de Administración ¿Humanismo organizacional? Nuevas perspectivas*, 27. Pp. 13 – 22. Cali: Universidad del Valle.

CRUZ KRONFLY, Fernando. (2003). La presencia de lo inhumano en la cultura y en las organizaciones. En: F. Cruz (comp.) *El lado inhumano de las Organizaciones*. Cali: Artes Gráficas.

CRUZ KRONFLY, Fernando. (2005). Del humanismo administrativo a la conciencia de las anomalías: el papel de las ciencias humanas. En: F. Cruz (comp.) *Nuevo Pensamiento Administrativo*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

CRUZ KRONFLY, Fernando. (2008). Del hombre como fin al hombre como medio en la producción. En: *Racionalidad instrumental y gestión*. Colección Nuevo Pensamiento

Administrativo. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

CRUZ KRONFLY, Fernando y ROJAS ROJAS, William. (2008). La noción de inhumanidad y culturas híbridas en algunas organizaciones colombianas. En: *Racionalidad instrumental y gestión*. Colección Nuevo Pensamiento Administrativo. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

DÁVILA, José Camilo. (2005). El perdón en la organización: la importancia de una disculpa sincera. En: *Academia*. Revista Latinoamericana de Administración. Universidad de los Andes, 35. Pp. 11 – 32. Bogotá: Proeditor.

DUFOUR, Maurice. (1995). Síntesis. La ruptura entre la empresa y los hombres. En: A. Chanlat y M. Dufour. (compiladores). *Cuadernos de Administración*, 20. Pp. 43 – 74. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

EBRAHIMI, Mehran. (2005). Elementos para un análisis estratégico de la formación del capital humano en el contexto de la economía del saber. En: F. Cruz (comp.) *Nuevo Pensamiento Administrativo*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

EVANS-PRITCHARD, E. (2006) *Ensayos de antropología social*. (2a edición) Madrid: Siglo XXI.

ETZIONI, Amitai. (1988). *The moral dimension: Toward a new economics*. New York: The free press.

FREUD, Sigmund. (1996). *Psicología de las masas y análisis del yo*. Buenos Aires: Amorrortu.

FROMM, E. (1961). *Marx's concept of man*. Disponible en: <http://books.google.com.co/books?id=ewwlQz0qflEC&printsec=frontcover&dq=fromm&cd=9#v=onepage&q&f=false> (Consultado 08 abr. 2010).

GARCÉS URIBE, Olga Lucía. (Julio – Diciembre, 2002). La ideología de control en el pensamiento administrativo. En: *Revista Ad Minister*. Medellín, 1. Pp. 24 - 38 Universidad EAFIT.

GARCÍA SOLARTE, Mónica., SÁNCHEZ DE ROLDÁN, Karen., y ZAPATA DOMÍNGUEZ, Álvaro., (2008). *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana: una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management*. Cali: Programa editorial Universidad del Valle.

GÓMEZ SAMPER, Henry. (1988). Las escuelas de administración y el gerente del siglo XXI. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de Chile, 2. Pp. 57 – 65. Santiago de Chile: Taller Gráfico de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Chile.

GONZÁLEZ LÓPEZ, Luis. (Enero, 2003). Presentación. En: *Revista Talento*. Facultad de Psicología. Universidad de Manizales, 1. Pp. 9 - 10.

HEGEL, G.W.F. (1984). *Lógica*. -. Barcelona: Orbis.

JIMÉNEZ VALENCIA, Amparo. (2003). Rutinas organizacionales: un medio para estudiar los cambios recientes en las prácticas de la gerencia estratégica de recursos humanos. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 30. Pp. 57 – 86. Bogotá: Proceditor.

LE BON, Gustavo. (2000). *El Alma Colectiva*. Disponible en: http://www.laeditorialvirtual.com.ar/Pages/LeBon/LeBon_PsicologiaDeLasMasas.htm (Consultado 12 oct. 2009).

LÓPEZ GALLEGO, Francisco. (2005). Dobles sentidos y connotaciones en el discurso Administrativo: dispositivos de poder en las organizaciones. En: *Nuevo Pensamiento Administrativo*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

LLANO, Carlos. (1994). *El postmodernismo en la empresa*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

MAXNEEF, Manfred. (2005). Desarrollo a escala humana. En: *Revista Asuntos*. Universidad de Manizales, 9. Pp. 9 – 16. Facultad de Economía y Administración de Empresas. Manizales: Centro de publicaciones Universidad de Manizales.

MORGAN, Gareth. (1995). *Imágenes de la organización*. México: Alfaomega-Rama.

OGLIASTRI, Enrique. (2003). Alianzas cívicas y la empresa social: una introducción. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 31. Pp. 5 – 13. Bogotá: Proeditor.

PABLO VI. (1967). *Carta Encíclica Populorum Progressio*. Roma.

PFEFFER, Jeffrey. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. Problemas y posibilidades*. México: Oxford University Press. Castillo Hermanos.

PFEFFER, Richard. (1979). *Working for capitalism*. México: Oxford University Press.

PESQUEUX, Yvon. (2005). Organizaciones: Modelos, Imágenes, Metáforas y Figuras. En: *Nuevo Pensamiento Administrativo*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. Cali: Artes Gráficas del Valle.

PRIETO, María Isabel. y REVILLA, Elena. (2004). La naturaleza dual de la gestión del conocimiento: implicaciones para la capacidad de aprendizaje y los resultados organizativos. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 32. Pp. 47 – 75. Bogotá: Proceditor.

RAMIREZ OSPINA, Duván Emilio. (Enero, 2003). Economía Política del Trabajo. En: *Revista Talento*, 1, Pp. 89 - 102 Facultad de Psicología. Universidad de Manizales.

RAMIREZ OSPINA, Duván Emilio. (2006). El capital humano como factor de crecimiento económico. En: *Revista Asuntos*. Universidad de Manizales, 10. Pp. 9 – 31. Facultad de Economía y Administración de Empresas. Manizales: Centro de publicaciones Universidad de Manizales.

REGO, Arménio. y SOUTO, Solange. (2004). La relación entre los climas organizacionales atentizóticos y las variables intención de salida de la organización, el compromiso organizacional y el estrés. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 32. Pp. 77 – 101. Bogotá: Proceditor.

ROCA GIRONA, Jordi. (1998). *Antropología industrial y de la empresa*. Barcelona: Ariel.

SEN, Amartya. (2006). Capital humano y capacidad humana. En: *Revista Asuntos*. Universidad de Manizales, 11. Pp. 9 – 13. Facultad de Economía y Administración de Empresas. Manizales: Centro de publicaciones Universidad de Manizales.

TREMBLAY, Michel. y SIMARD, Gilles. (2005). La movilización de los recursos humanos: una fuerza colectiva basada en relaciones de reciprocidad. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 35. Pp. 67 – 84. Bogotá: Proeditor.

VARELA BARRIOS, Edgar. (Enero, 2003). Flexibilidad, desregulación y cambios en el mundo del trabajo. En: *Revista Talento*. Facultad de Psicología. Universidad de Manizales, 1. Pp. 11 - 30.

VARELA, Francisco J. (1988). *Conocer las ciencias cognitivas: tendencias y perspectivas. Cartografía de las ideas actuales*. Barcelona: Gedisa.

VARELA, Otmar. (2003). Competencias y desempeño humano: mito o realidad. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 30. Pp. 97 – 106. Bogotá: Proeditor.

VON MISES, L. (1980). *Human Action. A treatise on economics*. San Francisco: Yale University.

WOOD Jr., Thomaz. (2004). Gestión de recursos humanos en Brasil: tensiones e hibridismo. En: *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*. Universidad de los Andes, 33. Pp. 68 – 80. Bogotá: Proeditor.



La Unión - Valle