

**El Poder Organizacional Y Sus Principales Ámbitos Discursivos En Las Ciencias Del
Management**

Edgar Varela Barrios¹

Resumen

El artículo aborda el tema del “poder organizado” o “poder organizacional”, como uno de los asuntos centrales desde la teoría organizacional y de las propias Ciencias del Management, cuyo abordaje analítico ha estado relacionado principalmente con cinco grandes áreas: 1) La naturaleza del poder organizacional; 2) el ejercicio del poder organizacional para instrumentalizar los procesos de toma de decisiones en las mismas; 3) las líneas de autoridad y mando en las organizaciones, enfatizando en los mecanismos y procesos de diseño organizacional que garantizan la obediencia y la cooperación unívoca o convergente de sus miembros, más allá de la cooperación meramente voluntaria entre ellos; 4) los mecanismos de articulación, relacionamiento y subordinación de los entramados inter o trans-organizacionales; y 5) las relaciones entre las organizaciones y el poder político, en especial con las dinámicas sociales de gubernamentalidad y de cohesión de los cuerpos societarios macros. Se buscará analizar y discutir las principales corrientes de la ciencia política, la filosofía política y la sociología que le dieron sentido ontológico a las organizaciones, desde su emergencia a mediados del siglo XIX como entes de actuación, cooperación y mediación de esfuerzos de los diversos individuos (sobre la base de reglas de pertenencia y de objetivos); y que continúan siendo el fundamento de los desarrollos específicos de la teoría administrativa contemporánea. A pesar del carácter transdisciplinar que implica el abordaje conceptual y analítico del tema del poder organizado, el artículo pone en evidencia que ha existido una carencia de diálogo entre las ciencias políticas y las ciencias del management.

Palabras clave: Epistemología de las organizaciones; Relación Ciencia Política – Ciencias del Management; Poder organizacional; Poder relacional.

1. PRESENTACIÓN

El presente artículo aborda el análisis del “poder organizacional”, visto desde referentes claves para las Ciencias del Management. En torno a la organización existen múltiples miradas en tanto se la vislumbra como unidad de análisis. Así, se puede construir un discurso acerca de la organización, atravesado por la economía, la antropología, la psicología, la sociología, la política, entre otras perspectivas. Desde allí, ha surgido una literatura temática prácticamente inconmensurable. Se trata, por tanto, de un asunto claramente transdisciplinar. Sin embargo, se presentan dificultades y obstáculos teóricos y metodológicos a la hora de conceptualizar esta cuestión. Algunas de las palabras que se asocian a ésta como cooperación, fines comunes, recursos, tecnología, personas, procesos, entre otras, pueden ser vistas tanto desde sus componentes objetivos (recursos, tecnología, etc.) como subjetivos (personas). En este sentido, se diferencian tres grandes niveles de complejidad, desde lo simple a lo universal, en el ámbito de las interacciones humanas: en primer término, en el nivel micro,

¹ Universidad del Valle - Cali Colombia

están los individuos y sus flujos bi y multidireccionales; en el nivel macro, se encuentran las sociedades (humanidad); y en el nivel meso, se encuentran las organizaciones (las agrupaciones y colectividades).

Las organizaciones surgen a partir del marco de acción que desde las perspectivas histórico situacionales ofrecen oportunidades catalizadas por el marco institucional. En términos generales, lo que caracteriza aquello que se conoce como Organizaciones, es su naturaleza artificial, voluntaria, funcional y contingente. Se diferencian así de otras organizaciones sociales de corte más natural o macro societal (como la familia, las tribus, las redes de parentesco y filialidad tradicionales, o las comunidades). Este lugar ontológico queda definido taxativamente en términos de la emergencia de las organizaciones como un nivel meso (intermedio) que se encuentra en el marco de un nivel macro (superior) que es la sociedad, y que alberga grupos humanos e individuos, que corresponden al nivel microsocietal.

Luhmann (1997) plantea el surgimiento del campo disciplinar de la teoría organizacional en el siglo XIX, en virtud que en esa época aparecen las organizaciones modernas, basadas en las ideas de progreso, acumulación material y fundamentadas en el individualismo, las libertades, y con una trama muy peculiar de relaciones entre lo público y lo privado. Las organizaciones se constituyen en entes de actuación, cooperación y mediación de esfuerzos de los diversos individuos, sobre la base de reglas de pertenencia y de objetivos o focos que le dan sentido ontológico a la vida pública, lo que define los términos epistemológicos de la discusión (Scott, 2001). La organización es, por lo tanto, una estructura relativamente compleja de integración humana que articula las personas, aunque no agota las relaciones sociales e incluye una de las dimensiones centrales de la sociabilidad: las interacciones cara a cara, las cuales han sido muy estudiadas al interior de las organizaciones. Tales interacciones también se producen en la vida familiar y política, y en el espacio de lo público; no obstante, en el nivel organizacional, esta articulación emerge en términos de segmentariedad (Deleuze y Guattari, 1980) –en particular– respecto del poder del Estado.

Las teorías organizacionales y las Ciencias del Management, que generalmente se sustentan en las primeras, más que abordar la categoría del poder en general, o las relacionadas con el poder político y social, se han ocupado del poder organizacional. Se toma como punto de referencia a nivel macro, al poder como una categoría conceptual que permite expresar unas específicas formas de relacionamiento social. Al poder se lo interpreta como el ámbito o el espacio relacional en el que se ejercen la autoridad, el mando, la obediencia y el sometimiento. En particular desde la Ciencias del Management, un foco central lo constituye el análisis de la acción social organizada que vehiculiza y articula operacionalmente, de forma productiva o **autopoietica** (Luhmann, Ob. Cit.), la coordinación y la cooperación intra y trans-organizacional que explica el rol clave de las Organizaciones en la vida pública, el Gobierno, las empresas, los mercados y en otras formas de interacción e interdependencia social.

En este sentido, se han estudiado primordialmente las manifestaciones y ontologías de dicho poder, como ámbito de dominación (Weber, 1978; Clegg, 1980); de explotación social y de clase (Baran y Sweezy, 1968; Braverman, 1974; Jessop, 1982), o de instrumentalización de la acción organizada (Barnard, 1938; Simon, 1997; Thompson, 1967; Crozier, 1963; Luhmann, 1992). Más recientemente, en las pasadas tres décadas, las cuestiones del control, el disciplinamiento y el biopoder (Foucault, 2006, 2008; Deleuze y Guattari, 1980), y las lógicas

globales y sistémicas del poder, han sido también centrales y paradigmáticas del análisis del poder organizacional (Negri y Hardt, 2001, 2004).

En el Management, la discusión y los estudios sobre el poder organizacional han estado relacionados principalmente con cinco grandes áreas, o focos de preocupación y de construcción del análisis organizacional, que se analizarán a continuación:

- a. La naturaleza del poder organizacional, en especial visto este asunto desde las Ciencias del Management.
- b. El ejercicio del poder organizacional para instrumentalizar los procesos de toma de decisiones en las mismas.
- c. Las líneas de autoridad y mando en las organizaciones, enfatizando en los mecanismos y procesos de diseño organizacional que garantizan la obediencia y la cooperación unívoca o convergente de sus miembros; más allá de la cooperación meramente voluntaria entre ellos.
- d. Los mecanismos de articulación, relacionamiento y subordinación de los entramados inter o trans-organizacionales.
- e. Las relaciones entre las organizaciones y el poder político; en especial, con las dinámicas sociales de gubernamentalidad y de cohesión de los cuerpos societarios macros.

2. ¿QUÉ ES EL PODER ORGANIZACIONAL, PARA LAS PERSPECTIVAS MANAGERIALES?

La teoría organizacional -como campo del conocimiento- rompe con el individualismo metodológico de la microeconomía y de la teoría de la firma. Su punto de partida es la ruptura radical frente a la homologación: “organización igual a macro individuo”. Por ello, se habla de actor estratégico en la literatura organizacional y en el Management; lo cual no se denota tan claramente en la sociología. Se reconoce que ese actor estratégico es un actor colectivo organizacional. La riqueza de la investigación publicada por Crozier y Friedberg (1990) en el libro “El actor y el sistema – Las restricciones de la acción colectiva”, consiste en que buscaron romper el “encamisamiento”, o la “jaula de hierro” (usando la metáfora weberiana), de que el actor ya tiene sus roles predefinidos. Su gran apuesta trató de explicarse el libre albedrío, la autonomía decisional del “actor” social, no fijado por los roles y por la estructura organizacional previa.

La teoría organizacional ha contribuido al rompimiento del macro determinismo sociológico, para reconocer que la organización moderna posee especificidades y lógicas propias. Se diferencian pues las interacciones sociales en ese nivel meso organizacional, del conjunto de las relaciones sociales entre los individuos como miembros - en el sentido aristotélico- de una comunidad política. Es decir, de su pertenencia a la sociedad como una instancia políticamente organizada. La teoría organizacional desde la década de 1940, se ha autonomizado y convertido en una disciplina propia que reflexiona en torno las reglas constitutivas de la cooperación social en el nivel meso de la vida pública: en las organizaciones. Las articulaciones que suceden en las organizaciones, hacen cada vez más compleja la situación y no sería suficiente con revisar la perspectiva teórica, desde las Ciencias de las organizaciones o desde la ciencia política, por separado. De alguna manera la articulación entre estas dos disciplinas arrojaría elementos conceptuales novedosos y

sofisticados para un análisis preciso de la realidad organizacional. Desde esta perspectiva, se hablaría de un campo de conocimiento, en su concepción sociológica (Bourdieu, 2002), como espacio para abordar las articulaciones entre la ciencia política y la Administración.

En este sentido, se parte del problema práctico de cómo entender los procesos complejos, a menudo caóticos, de la acción organizacional. Se podría, desde un determinismo dado, tratar de resolver ese gran interrogante señalando que en el fondo no existe tal libertad de acción o autonomía organizacional, sino que las personas juegan según sus intereses. El modelo de la *rational choice* simplifica el problema, al decir que el individuo es un calculador egoísta. Anthony Downs (1967), en su libro “*Inside bureaucracy*”, trabajó y reinventó el modelo weberiano de la burocracia con base en el concepto del cálculo utilitario, tomándolo prestado del ya mencionado esquema de la *rational choice*. Desde esa perspectiva, se simplifica el comportamiento organizacional en las burocracias, señalando que los actores tienen un interés personal de tipo costo/beneficio y de cálculo utilitario. Sin embargo, la trampa de esta teoría es que sofisticadamente dice hacer análisis organizacional y, en el fondo, la organización se convierte simplemente en un escenario de lógicas individuales. Visto así, realmente desaparece la unidad de análisis organizacional, la del poder relacional y del poder organizado, porque se asume que los individuos en las organizaciones no están atados a lógicas organizacionales, sino que la organización es un contenedor de los intereses individuales y del cálculo utilitario. El análisis organizacional se reduce así a conflictos de interés individualista, sobre la base de la maximización del interés propio.

El neo-institucionalismo muestra este punto, pero –como vertiente del institucionalismo económico y sociológico de la década de 1970– “resuelve” el problema escapándose de él: en el análisis organizacional, a esta escuela no le interesa explicar la conducta de los individuos, sino el llamado comportamiento organizacional; en particular, cómo movilizar y lograr poner en acción la cooperación social. La pregunta epistemológica entonces es: ¿existen efectivamente en las organizaciones, instituciones (reglas) que hagan que varios individuos se articulen con base en ellas y cooperen según otros patrones diferentes a los individuales? Este es precisamente el tema fundacional que le da nacimiento al abordaje del asunto del poder organizado.

En este orden de ideas, existe una ruptura epistemológica por parte de escuelas manageriales y políticas que, a la vez, adoptan perspectivas normativas y empíricas. La primera de estas escuelas, el conductismo (*behaviorism*), cuyo autor más representativo es Robert Dahl². Este hizo dos aportaciones: en primera instancia, acuñó el término poliarquía para caracterizar la democracia moderna, republicana y liberal (la terminación “arquía” denota gobierno o mando, y “poli” significa muchos o diversos). Su segunda aportación consistió en reconocer que existen conflictos entre los diferentes actores desiguales, más sin embargo, la conclusión a la

² Robert Dahl (1992), v. gr., tiene como noción el “tipo ideal” de la democracia y la utiliza haciendo alusión a Weber. Pero también, desde la parte empírica, analiza cómo funciona la democracia en los Estados Unidos, en el mundo real y concreto. Desde allí, Dahl construye la noción de poliarquía, como un “tipo ideal”, intentando combinar la teoría normativa y la parte empírica. Recuérdese que a las escuelas de ciencia política de mediados del siglo pasado, las cobijaba el Realismo. En el fondo intentaron construir un programa científico: estudiar el ejercicio real del poder versus la teorización abstracta que habla de los modelos de democracia; lo que correspondería al plano de la filosofía política. Ninguno de ellos, fue filósofo político y, por el contrario, al igual que Comte, en el siglo XIX, abandonaron el escenario especulativo de la filosofía política para aterrizar al terreno práctico del ejercicio del poder en la sociedad norteamericana, en concreto, y, en general, en la sociedad moderna.

que llega –que podría parecer paradójico pero que es más realista– es, que la sociedad norteamericana es plural y democrática. Dado que el juego político norteamericano se basaba en la deliberación pública, en la *public opinion*, y porque los intereses privados en contienda, buscando sus beneficios particulares, se neutralizan entre sí a través del debate público y de la deliberación social de ideas e intereses. Nadie tendría tanto poder (poder relacional) como para imponérselo al resto de la sociedad. Lo que en realidad configuró con sus paradigmas la escuela americana fue el llamado pluralismo: Corriente intelectual que se separa de la idea básica e ingenua de que en la democracia todos somos iguales y cada ciudadano es igual a un voto y, por lo tanto, que el ejercicio de la democracia es el de que “la mayoría gobierna”, “la mayoría controla” (discurso liberal de John Locke, o de la tradición contractualista). Dahl defendía que las sociedades capitalistas de mercado son sociedades desiguales donde juegan un papel muy importante los grupos de interés económico: los gremios, las corporaciones, las regiones.

En esta línea analítica, uno de los conceptos clave que autores como Dahl (Ob. Cit.), Bachrach y Baratz (1962) y Lukes (2007) construyen, es el de *community power*. Existen comunidades de poder en el sentido de élites con poder de decisión, en el Congreso, en las empresas o corporaciones. Tales elites establecen vínculos entre sí y se configuran como grandes campos decisionales macro. Dahl hizo varios trabajos en esta dirección tratando de documentar la manera cómo funcionaba la democracia americana. Y fue a partir de estos trabajos empíricos hechos desde distintas tendencias (desde los pluralistas, desde la crítica elitista y de otras opciones de tipo neomarxista) que se construyó el citado concepto de *community power*. Se podría decir que se trató de definir a los grupos humanos o sectores de la sociedad que configuraban ámbitos de espacialidad para la toma de las decisiones, por encima de los formalismos de la democracia liberal.

La idea de construcción social del poder organizacional podría ser vista desde una perspectiva racionalista o desde una perspectiva determinista, y en el determinismo no serían los actores o los agentes intencionales los que intentan construir las reglas, sino que mediante distintos mecanismos, las personas hacen un proceso de apropiación de las reglas. Berger y Luckmann (1986), consideran que el aprendizaje social es un proceso en el que los actores individuales se apropian e interiorizan reglas generales de la sociedad. Con base en este planteamiento, estos autores formularon sus conocidas tesis sobre socialización primaria, socialización secundaria y resocialización.

En este punto de la discusión es importante precisar el rol de los actores en las organizaciones: en primer término, de quienes detentan la dirección estratégica de las mismas (los empresarios y los managers), los cuales propician con sus decisiones y elecciones –hasta cierto grado, determinados por los impactos económicos– las rentas, los salarios, las compensaciones y las asignaciones contractuales de sus subordinados, en función de las lógicas de acumulación y reproducción del capital. Así, el tejido micro-organizacional se explica como producto del aprendizaje de los individuos y empresarios de las organizaciones; derivado de la competencia que –a su vez, se supone– genera el cambio económico.

Las organizaciones constituyen un elemento fundamental que define a la empresa moderna. Esta combina la operación de los recursos, la planeación y programación futuras de los mismos. Se manifiesta desde esta perspectiva un proceso proto “evolucionista”, a través del cual bajo un marco institucional moderno (el que se basa en reglas impersonales y lógicas de

acción social de tipo instrumental), se avanza hacia nuevos contextos globales, impactados por la liberalización de los mercados y la integración de los mismos, en escalas que superan largamente los contenedores políticos de los Estados territoriales, que configuran el concepto contemporáneo de empresa. Por consiguiente, se presentan nuevos paradigmas que permiten estructurar la empresa moderna; en parte, como resultado de la estrategia implementada por los “nuevos empresarios” (gerentes profesionales que establecen prácticas que intentan prevenir las influencias e incertidumbres generadas desde los mercados), pero en gran parte, como resultado de su interacción con su entorno (que constituye el plano macro-organizacional) que permanentemente la sobre determina.

En segunda instancia, se encuentran los roles de quienes ocupan los cargos de gerencia media, que usualmente se encargan de transmitir las decisiones estratégicas de las directivas, planear y coordinar en función de ellas el desarrollo de las actividades de los grupos de individuos que conforman las diferentes dependencias y unidades de negocio de la empresa. Éstos también supervisan y controlan que dichas actividades se lleven a cabo conforme a los fines de acumulación y reproducción del capital, establecidos por la empresa; al igual que se convierten en una especie de “filtro” de la información y las comunicaciones que deben fluir desde los cargos operativos hacia los directivos de la misma. Y, en tercer lugar, se identifican los roles de los que ocupan los cargos operativos y de servicios, que son los encargados de “operativizar” o poner en práctica las decisiones tomadas por la alta gerencia de la empresa a través de la provisión de los servicios o la producción de los bienes con los que ésta participa en el mercado. Estos son los que establecen el contacto directo con los proveedores y clientes o consumidores de los bienes y servicios.

¿De qué forma los teóricos del Management interpretan o perciben los problemas articulados al poder, y al poder organizacional? El discurso administrativo, desde la década de 1930 a la fecha, tiene la pretensión de explicar –en primer término y en un plano teórico general– qué es la organización; en tanto que posteriormente aterriza en el estudio sobre la Dirección, como ámbito prioritario y concreto. La literatura administrativa sobre el poder analiza implícitamente al poder organizacional como un ámbito meso, mediado por estructuras normativas y por reglas institucionales que, además (y aquí son muy útiles los planteamientos ya señalados de Luhmann), emergen en una relación ontológica (fundante) muy diferente de la manera como la organización, ya vista como una totalidad, se relaciona con el entorno. Si se deconstruye el concepto de poder organizado, éste tiene dos caras: la cara interna y la cara externa. En estas dos dimensiones del poder, la externa implica mecanismos de sujeción o dispositivos de control; y la interna, explica como desde la subjetividad, se sujeta a los individuos. Y, en ambos planos, se identifican espacios con racionalidades muy diferentes: La racionalidad estratégica, articulada a los procesos organizados de toma de decisiones y de acción organizacional (Simon, 1997); y, la racionalidad de la gerencia desde el punto de vista del liderazgo.

Los grandes teóricos fundantes del Management (provenientes de la Escuela de las Relaciones Humanas, al igual que Barnard, Simon y otros) rechazaron la visión contractualista de lo social, y de lo organizacional. La fundación de empresas o la emergencia de organizaciones han tenido que ver con la iniciativa de empresarios (*entrepreneurs*, decisores públicos, etc.) y se ha dinamizado –en el tiempo– sobre la base de la adhesión posterior de sus miembros, en términos de explícitas reglas de obediencia y subordinación. Cuando Barnard, Simon, et al, discuten el problema de la cooperación social en sus escritos, el primer gran enigma que se

plantearon es que no existen acuerdos explícitos³. Para Barnard (1938), la organización está compuesta por individuos que, de manera sistematizada, llevan a cabo actividades dirigidas a la consecución de objetivos; luego, la actividad humana es entendida como clave de la configuración organizacional, ya que el conjunto de estas actividades coordinadas da lugar a la organización. Esta se caracteriza por la división del trabajo, la jerarquización y la comunicación. Por consiguiente, el trabajo le representa al hombre la oportunidad de relacionarse en una dimensión social en la que se transforma a sí mismo y a su medio, y en donde sus habilidades son susceptibles a ser desarrolladas y potencializadas. Toda organización supone grupos de personas, y actividades sistematizadas hacia un fin.

Barnard (Ob. Cit.) estudia dos tipos de problema diferentes: un problema relacionado con las líneas comunicacionales, las cuales son los mecanismos, procesos y flujos a través de los cuales las decisiones se transmiten y transfieren, en los diversos segmentos de las organizaciones. No se trata aquí de una teoría de conflictos, sino de un proceso funcional de transmisión de las decisiones que incluso tiene que ver con la teoría comunicacional; la que luego sería la base de la teoría general de sistemas, que plantea que siempre la información se va perdiendo en la transmisión. Aquí emerge la idea del “ruido” y pérdida de la calidad de la decisión. Por lo tanto, existe un problema técnico que Barnard describió muy bien, el cual consistía en que un individuo –por más poderoso que éste sea– cuando decide, tal decisión va cambiando en la medida en que se transfiere en la escala organizacional. La pregunta aquí es ¿qué cambia de esa decisión que se toma? La decisión cambia por el tipo de código y de transmisión lingüística y meta lingüística a través de la gestión de la información. La segunda variante explicativa de por qué se pierde la decisión en la organización, es el contexto; es decir, las organizaciones son vistas como sistemas abiertos influidos por los entornos.

Así, cuando se decide algo en un lugar y se va a aplicar en otro, independientemente de la capacidad del decisor y de los *managers* para transmitir la información tal cual, el contexto espacial, en cada una de las áreas de operacionalización de la decisión, implica que la organización trabaje con una tríada de capacidades (referida a cómo enfrentar los retos en un entorno cambiante): la innovación, la adaptación y la resistencia. Este fue un elemento muy importante que los teóricos del Management empezaron a vislumbrar para llegar a la idea de racionalidad limitada, la cual en el fondo implica como ontología organizacional, una combinación en donde la organización como estructura general, impersonal y abstracta –lo que llama Karl Popper, un “tercer mundo”, que no es ni lo subjetivo ni lo objetivo– construye decisiones sobre la base de negociaciones e interacciones, en la cúpula de dirección, las cuales descienden con todas las perturbaciones anteriormente mencionadas, al nivel medio y a la base de la organización.

De otro lado, y para complejizar el asunto, el *top management* no es homogéneo. La gran discusión de Simon (1997) con la microeconomía de su tiempo era su crítica a la teoría del agente decisor (el individuo igual a la empresa). De forma alternativa, Simon reconoce que las empresas en su nivel directivo enfrentan muchas rivalidades, oposiciones y conflictos decisionales que finalmente desembocan en una resultante de fuerzas. Existe un proceso de negociación, presión, convicción, consenso, que finalmente logra un equilibrio. La decisión

³ Aunque se podría afirmar desde el contractualismo que el modelo de sociedad política se basa en un *overlapping consensus* (Rawls, 1971), en un consenso fundante de los distintos actores acerca de los valores prominentes para construir una sociedad bien ordenada y sus ámbitos meso organizacionales.

de la alta dirección no es estrictamente lo que una sola persona quiere, sino lo que un grupo, que más o menos tiene ciertas identidades organizacionales, determina. Lo complejo en esta concepción de lo organizacional como entidad contingente, producto de decisiones voluntarias y con roles específicos, es que sólo se ve una parte muy importante de la ontología de la organización. Pero no se toma en cuenta el componente decisional coordinado para su accionar y su capacidad de adaptación a los cambios contextuales.

3. EL PODER ORGANIZACIONAL Y LA TOMA DE DECISIONES: LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Una primera gran dimensión del poder relacional, como poder organizacional u organizado, la ha venido construyendo el Management, desde la década de 1950, sin que se lo vislumbre explícitamente como un análisis político. La política, la jerarquía y los conflictos, aparecen subsumidos en la puesta en escena de las técnicas administrativas para ejercer este poder en sus dimensiones práctico-instrumentales. Simon y su escuela reconocen que un elemento muy importante del poder, es el poder decisional, pero no lo teorizan como si fuera una discusión de política, sino que tratan de comprender las claves de la toma de decisiones para estructurar una teoría de la función directiva. Esta comprende una parte normativa que no es un imperativo moral (en el sentido estricto de Kant) o un ideal moral público, sino su instrumentalización en términos de la eficiencia y eficacia organizacional.

Si se trata de estructurar la toma de decisiones en el Management, no es precisamente para que los administradores tomen la mejor decisión que beneficie a la sociedad en su conjunto (pues ese no es su asunto), sino para que tomen la mejor decisión que beneficie a la organización, porque ese es su campo de ejercicio. La organización es una “arena política”. Así lo plantea Hatch (1997) para expresar las consideraciones que se hacen alrededor del estudio de las organizaciones, referidas al proceso organizacional de toma de decisiones y a la concepción de ésta como formación política. La política ha sido mal vista por muchos teóricos manageriales (Mintzberg, 1983), y una connotación negativa alrededor de este concepto ha empañado la comprensión de los procesos organizacionales: Las teorías políticas de la organización rescataron el análisis y comprensión de lo político y su relación con la organización. En efecto, dentro de la teoría organizacional, la política cobra un rol determinante en la comprensión de los procesos de toma de decisiones, siendo un aspecto importante el estudio de las implicaciones estratégicas inherentes a ésta.

El comportamiento organizacional se concibe desde la perspectiva política, entendiendo que los tomadores de decisiones se valen de la política para manejar este proceso con miras a la consecución de los objetivos organizacionales, o buscando alternativas que se acomoden a estos intereses; de manera que pueden advertirse el surgimiento de conflictos, por la lucha de poder en la organización y los distintos intereses que se construyen dentro de la misma. El poder surge de la relación entre las personas, nace de la influencia que se ejerce en los demás para contribuir a los intereses propios: “Toda relación humana es una relación de conflicto donde alguien ejerce poder sobre el otro” (Foucault, 1988, 2006, 2008). En adición, la comunicación es la vía por la cual los actores ejercen el poder, de tal modo que la relevancia de la comunicación se explica en tanto sirve como base al poder. Estos elementos hacen evidente que dentro de la organización ocurre un complejo juego de intereses tanto

individuales como colectivos. Por consiguiente, es común que se presenten choques en los procesos políticos organizacionales.

La toma de decisiones contiene siempre relaciones de poder. Éste se halla distribuido en la organización (en las unidades e individuos), en quienes ostentan posiciones poderosas dentro de la misma, lo que les permite ejercer de manera dominante el proceso de toma de decisiones. Por consiguiente, es la función o el rol dentro de la organización la que limita la toma de decisiones. En todo proceso de toma de decisiones siempre se presentará una relación de poder. Al elegir la alternativa que se considera que soluciona de mejor forma un problema identificado, se deja un precedente de relación de poder, pues la alternativa elegida siempre beneficiará en mayor grado a un grupo de interés, generalmente identificado con los tomadores de decisiones.

En segunda instancia, otro elemento que hace parte de la política dentro de la organización es la autoridad, la cual se relaciona con la jerarquía organizacional, es decir, con la posición estructural del individuo en una organización, por lo tanto, su ejercicio se da hacia abajo de esta estructura o jerarquía. Se pueden identificar en el proceso de toma de decisiones, decisiones organizacionales y decisiones individuales. Las decisiones organizacionales se pueden concebir de tres formas: son concertadas, son impuestas o se generan por liderazgo; pero en cada una de ellas se presentan relaciones de poder. Mientras que las decisiones individuales deben ser concebidas de tal forma que sus efectos solo afecten al tomador de decisiones, sin que tengan ninguna injerencia en el entorno. Por consiguiente, es necesario diferenciar un ámbito privado de la toma de decisiones, de uno relacional en éste proceso.

Se toman decisiones sobre la base de que se tiene un abanico de opciones deseables y posibles, pero no todas las decisiones implican que se presente una relación política; es decir, se puede ejercer algún tipo de poder sobre otros en la toma de decisiones, pero éste no es el objetivo de la decisión. Las decisiones organizacionales implican un enorme proceso de interacción entre los individuos que se encuentran inmersos en una estructura y, por consiguiente, el tipo de decisiones que ellos toman, siempre estará en función de la estructura decisional de la organización.

En el campo de lo privado, existe un mayor margen de libertad en el proceso de toma de decisiones, ya que nadie ajeno a la decisión se verá afectado. Por esta circunstancia, en la toma de decisiones organizacionales siempre habrá lugar para que se presente una relación dialéctica entre coalición y conflicto. Dado este juego de intereses en conflicto, las organizaciones están obligadas a ejercer un control, de modo que los intereses y objetivos organizacionales estén protegidos y se ubiquen por encima de los intereses individuales. Hatch (1997) explica que estos controles pueden llevarse a cabo a través de los siguientes modelos: Evaluación de desempeño y retroalimentación; contratos, remuneraciones e incertidumbre (como lo presenta la Teoría de Agencia); control de mercados, burocracias y clanes.

En general, el discurso administrativo rompe con la noción del actor que tiene roles prefijados, porque los administradores están inmersos en el mundo de las empresas y de las organizaciones. Recuérdese que la mayoría de los profesores de administración son consultores, y no son académicos puros; pues la administración es una ciencia

predominantemente práctica. Incluso teóricos como Mintzberg, Jacob, Ackoff y otros, fueron consultores y muchos de ellos, cumplían funciones de alta dirección en las organizaciones.

Luhmann (1997) afirma que la organización es un sistema compuesto por decisiones, distinguiendo en esta noción, los conceptos de decisión y acción. Según esta apreciación, la decisión se distingue de la acción porque halla su identidad al enfrentarse a la elección entre alternativas, lo que la hace sensible al contexto del sistema organizacional⁴. Luhmann analiza el concepto de “decisión” y el ámbito donde ésta sucede, tratando de profundizar en la relación entre decisión, sistema organizacional y sistema social. Así mismo, cuestiona el hecho de que la decisión sea vista como la simple relación entre medios y fines. Para Luhmann (Ibíd.) “los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí”. Esta consideración, sumada al hecho de que los tomadores de decisión son sistemas complejos que poseen información incompleta, hace que la decisión sea una cosa compleja, enmarañada con otras decisiones, relaciones y con el tiempo. En consecuencia, las mejores decisiones son las que llegarán al nivel de decisiones satisfactorias. De la misma manera, Luhmann considera que la decisión es un concepto de interpretación y de reflexión (decidir si se va a decidir) que funciona en el sistema mismo, como por ejemplo en la organización.

La explicación de Luhmann, hace referencia a la cantidad de alternativas de decisión. Esto es, entre mayor sea el número de alternativas (las cuales serán advertidas por el decisor), la decisión se verá sometida a modificaciones: “las decisiones son sucesos que se tematizan a sí mismos como contingentes. Los sistemas organizacionales son sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí” (Ibíd.). Es así como las organizaciones, en esta unión de decisiones se ven ante un entorno más complejo que incluye muchos elementos. Por tanto, las relaciones al interior del sistema organizacional, se producirán de manera selectiva⁵.

⁴ Uno de los referentes clave de la discusión de Luhmann a lo largo de su obra, el cual va sofisticando, es la relación sistema-entorno, de tal forma que ello aparece en absoluta contradicción con la perspectiva del llamado entorno organizacional, dado que se basa en un modelo muy simple: el discurso organizacional mecanicista y cerrado de la vida organizacional, que supone a la organización (cualquiera que ella sea –el Estado, o una empresa, o una ONG–) como un sistema auto-contenido, auto-referenciado por sus dinámicas internas, y que tiene afuera un ambiente sectorializado (puede ser político, sociológico, demográfico, económico, etc.), y que de alguna manera afecta a la entidades auto-contenidas. Por supuesto, dicha entidad, a pesar de ser auto-contenida y de tener un “adentro” claramente delimitado, resulta influida o afectada positiva y negativamente por lo que los economistas llamarían externalidades, o contradicciones entre lo que está adentro y lo que está afuera.

⁵ Aunque Luhmann toma en cuenta el componente decisonal, la crítica a este autor es su excesivo ahistoricismo y amoralidad. Lo clave de Luhmann es su teorización acerca de la comunicación, que es el mecanismo a través del cual las organizaciones logran coordinarse y transformarse. Para Luhmann (2011) la comunicación no estriba en explicar simplemente la relación en la que dos individuos racionales transfieren contenidos comunicativos entre A y B, sino que él, la interpreta como una interacción sistémica, no de individuos, sino de los elementos que configuran los sistemas. La diferencia más importante que construye Luhmann es una especificación según la cual la comunicación no es igual a la información. Esta última se establece bajo el principio de redundancia, es repetitiva, etc., mientras la comunicación permite registrar datos nuevos (es original y singular). El sistema del que habla Luhmann, a diferencia de Parsons, no es un macrosistema, sino que todo lo que no es un ente, lo considera como su entorno. Todo ente, a la vez, es un sistema y hace parte del entorno de otro, y se relaciona con su entorno a través de la diferencia (es decir, la comunicación). En la teoría organizacional, estos planteamientos son anticipados por Barnard (Ob. Cit.) que contiene una visión de la comunicación desprovista del racionalismo subjetivo desde esta perspectiva sistémica. Ello le permite diferenciar entre la comunicación intraorganizacional e interorganizacional.

Así mismo, estas relaciones entre elementos del sistema organizacional –como señala Luhmann– recurren al tiempo; es decir, se temporaliza la complejidad del sistema. La complejidad entonces, se interpreta como condición que posibilita al sistema en su formación: “la selectividad y (dado el caso) la temporalización, pretenden por consiguiente, condiciones de formación según las cuales pueden los sistemas complejos constituir y calificar elementos” (Luhmann, *Ibíd.*). La modificación y/o el crecimiento de la organización, puede manifestarse a partir de los principios de racionalización, democratización e innovación. De esta forma, la complejidad conduce a tomar una decisión entre una gama de alternativas, lo cual a su vez, conlleva al crecimiento de la organización. En tal sentido, las decisiones fundamentan el surgimiento de los sistemas organizacionales; son las que posibilitan a la organización.

Otro rasgo de la articulación existente entre el proceso de toma de decisiones y la estructuración sistémica de las organizaciones, es la distinción acerca del entorno de la organización. Se presentan entonces tres condiciones estructurales en las organizaciones teniendo en cuenta lo anterior: “[...] la diferenciación y en la monetarización general del sistema económico de la sociedad [...] la legalización de las condiciones de mantenimiento y continuación del modo de vida diario [...] y la capacitación y profesión” (Luhmann, 1997). Por consiguiente, se tiene que las organizaciones también pueden crecer por su entorno. De este modo, la acción comunicativa establece “mecanismos de amplificación que hacen más probable (en comparación con las esperanzas causales o en comparación con el entorno) que se decidirá y que se decidirá independientemente” (Luhmann, *Ibíd.*, p. 44). En relación a lo anterior, más adelante señala: “Postulamos tres mecanismos con esta función. El primero se refiere a una suposición de decisiones que cubre espacios vacíos, el segundo se refiere a la probabilidad de las decisiones, el tercero al decidir mismo. En conjunto son aspectos del proceso de constitución que permite construcciones de sistemas sobre la base de la decisión” (*Ibíd.*).

4. EL PODER ORGANIZADO COMO JERARQUÍA Y SUBORDINACIÓN

Como ya se mencionó, otro elemento que hace parte de la política dentro de la organización es la Autoridad, la cual se relaciona con la jerarquía organizacional, es decir, con la posición estructural de los individuos en una organización. Por lo tanto, su ejercicio se da a lo largo y a través de las redes organizacionales en las estructuras percibidas o diseñadas en términos de jerarquías. Operacionalmente, la noción de autoridad organizacional se puede definir como la capacidad que se posee de interferir en las decisiones, debido al rol que se desempeña en estas organizaciones, lo que permite concluir que la autoridad debe estar asignada a un cargo y respaldada por la estructura jerárquica. Por otra parte, al analizar el poder organizado, es necesario identificar la forma como se ejerce y quién ejerce dicho poder. Se debe determinar si es un poder concentrado o si, por el contrario, es un poder atomizado.

El poder organizacional en las empresas y en las grandes corporaciones se ha provisto del Management como poder que moviliza las fuerzas y los recursos. Parafraseando la expresión de Yves Mény y Jean-Claude Thoenig (1992), que cita a menudo Bruno Jobert, “la política pública es el Estado en acción”, se podría decir que el Management estratégico es la organización en acción. En esta visión, la organización resulta movilizadora desde los CEO, los altos ejecutivos, que tienen la visión estratégica de las organizaciones. Obviamente, a

diferencia de la política pública, con unas reglas pre-constituidas con asimetrías en el proceso. Si en la sociedad política los ciudadanos tienen algún derecho a controlar a sus gobernantes, no se puede decir que los clientes o los trabajadores de base de las empresas tengan ese mismo derecho. La empresa y la organización corporativa, por su propia naturaleza (su ontología), es asimétrica y le asigna las funciones de dirección y estrategia de la acción organizacional a los jefes (como lo plantea Taylor, aunque no es el único) y divide el trabajo manual del intelectual; tal como lo señalaba Mintzberg en algunos de sus trabajos, el Management = la función directiva. Si algo caracteriza la actividad gerencial es la Dirección.

Otro de los grandes ejes fundacionales del discurso administrativo es el relacionado con la motivación (C.fr. Maslow, por ejemplo, y las escuelas de psicólogos y psicólogos clínicos que realizan estudios organizacionales). La idea de organización formal e informal que desarrolló Barnard (Ob. Cit.), se basó en el descubrimiento de que la actuación humana tiene un componente altamente subjetivo y, por lo tanto, configura una variable que interviene desde la dirección en términos de poder que se ejerce. Este tema se abordaría después en los llamados estudios de cultura organizacional.

En otro plano de análisis, una pregunta medular es si el poder organizacional u organizado es diferente al poder social y al poder político, y de forma subsidiaria, cómo se constituyen las reglas. La primera explicación, muy bien elaborada, la hizo Barnard en su ya citado trabajo, formulando tres grandes hallazgos:

- a. Las organizaciones tienen estructurada una división de tareas, así existe una estructura organizacional que le asigna funciones diversas a los distintos segmentos de la organización. Se podría tomar en cuenta lo planteado por Durkheim acerca de la división social del trabajo (o socio-técnica como decía Marx), y el esquema de cooperación social. En las empresas o macro organizaciones, éstas se basan en una arquitectura organizacional, que sistematiza la asignación de tareas y de funciones de naturaleza colaborativa, complementaria y diversa. Una estructura de cooperación de este tipo se apoya en la diferenciación o la asignación de tareas específicas claramente diferenciadas, pero que hacen parte de una arquitectura institucional complementaria, la cual se podría caracterizar como una estructura de naturaleza armónica en el sentido platónico; es decir, individuos que realizan tareas distintas, que se complementan unas con otras, para construir una totalidad social llamada Organización.
- b. La segunda cuestión es el tema de la autoridad, como sistema de reglas que determina los protocolos de la acción organizacional; que define quién hace qué, cómo se hace qué, etc. Esto deviene en un protocolo estructurado que va desde la cúpula de la organización hasta la base de la misma, el cual no es inventado de manera libre por los detentadores de la autoridad (Jefes, directivos, managers, etc.), sino que está inmerso en la estructura arquitectónica del sistema de cooperación.
- c. Dicha estructura igualmente define las líneas de comunicación. Barnard descubrió que el ejercicio de la autoridad se efectuaba a través del proceso de transmisión de las decisiones y de mando, en los sistemas de información. Este fue un tema muy novedoso en los años 30 del siglo pasado. Bajo este marco de análisis, el mismo Barnard construyó la idea de organización formal e informal. Además, señaló que el sistema de información y de comunicación no consistían simplemente en que las órdenes se transmiten, o que la

información fluye de manera libre, sino todo lo contrario: el gran problema de la información es que parte de ésta se pierde o se distorsiona. El trabajo citado de Barnard (1938) influyó en el pensamiento de Shannon y Weaver (1949), que desarrollaron los elementos básicos de la teoría de la comunicación, que incluye un mensaje que se emite, el receptor, las codificaciones y los medios.

Barnard cumple su propósito de explicar el poder organizado, y su papel es muy fecundo porque en la medida en que construye en sus trabajos estos modelos, van a influir en Simon (1997), y en la discusión y la construcción de la corriente de toma de decisiones. En tal sentido, el programa de investigación que tiene como propósito explicar cómo funciona la cooperación social en las organizaciones, es un eje vertebral del discurso administrativo, en el que hay muchas contribuciones y hallazgos –en el sentido académico de la palabra– por parte de las ciencias del Management.

¿Qué es lo que resulta antitético en ese discurso? Que mezcla el deber ser con los hallazgos de sistematización de las prácticas administrativas. A veces es difícil discernir realidad y teoría en estos autores porque son prescriptivos; es decir, desde el estudio de la realidad y la naturaleza de los procesos de cooperación en las organizaciones, construyen catálogos de actuación y principios formativos y pre-formativos. Lo anterior porque las ciencias del Management tienen una naturaleza práctica, y desde sus orígenes se trata de configurar prescripciones para ejercer la función directiva. No obstante, lo que se destaca es el hecho de que estos trabajos sí han hecho un avance significativo a través de la exploración, la etnografía, la inmersión en los procesos organizacionales, en las dinámicas, las lógicas y reglas, con las cuales las organizaciones construyen diferentes tipos de cooperación social.

5. LAS RELACIONES DE PODER, INTER Y TRANS-ORGANIZACIONALES

En el concepto de poder organizado se identifican dos categorías: una genérica, de orden relacional, y una específica que se presenta dentro de un contexto de influencia. En este contexto es necesario identificar el criterio de coalición, determinante para precisar la relación de autoridad dentro de la organización. Se presenta poder organizacional cuando existe un juego de intereses, con objetivos muy concretos por parte de quienes ejercen el Poder. Este poder organizacional se manifiesta por medio de la fuerza o de la recompensa, pero ambos tienen la finalidad de lograr una aceptación de propósitos. Lo anterior, permite deducir que para que se presente un poder organizado son necesarios los siguientes elementos: un método, una aceptación, una jerarquía y unas relaciones sociales.

Las estructuras meso (las reglas constitutivas de las relaciones de poder en las organizaciones) son variables dependientes y determinadas por las reglas macro. En la sociedad predominan las instituciones sociales macro (sistemas de obediencia, sistemas de adhesión, formas de lealtad, relaciones jerárquicas construidas, consensos valorativos globales) que con la globalización neocapitalista, terminan siendo los marcos de definición que especifican las conductas organizacionales y sus reglas de actuación. Powell y Dimaggio (1999), se inscriben en esa corriente, pues plantean que las organizaciones empresariales corporativas (grandes

mega-organizações) se pueden homologar (isomorfismo), con las grandes burocracias industriales. Según ellos, podría hacerse una subsunción de la “esencia” o de los primeros fundamentos (para usar un lenguaje aristotélico) de las reglas macro de la sociedad, del sistema global del capitalismo/mundo, que sobre determina –en ese nivel macro– el grueso de estas reglas, con un afinamiento muy pequeño dentro de las organizaciones. Esta fue una fuerte hipótesis desde la sociología para explicar los fundamentos del poder organizado.

La teoría del conflicto (Coser, 1954), planteada a finales de 1950 y comienzos de 1960, empieza a reconocer que en las organizaciones el problema decisional está atravesado por los conflictos de intereses. El conflicto de interés clásico que se enseña en Administración es el de las áreas; es decir, Mercadeo vs. Producción vs. Finanzas vs. El mando corporativo. Los conflictos entre el cliente interno y el cliente externo, entre los *stakeholders*, etc. Y, adicionalmente, existen los conflictos más políticos que son los que se dan entre dirigentes y dirigidos en la organización.

Por ejemplo, si se tiene una burocracia industrial, los tres niveles clásicos se enfrentan unos con otros porque tienen intereses distintos y es inevitable que se presenten situaciones en las que haya un conflicto corporativo, que se produzca la resistencia o que se requiera de hacer una labor que ya no es meramente técnica –de cómo hacer que la decisión descienda–, sino una labor que tendrá que ver con la persuasión, el cabildeo, la capacidad de comprometer, etc., y con todos los temas de motivación con los que aparece solapado todo esto. De este modo, la escuela clásica del Management estratégico no es puramente individualista en lo metodológico, porque considera que ésta es una posición extra organizacional. Es decir, es una recusación a la microeconomía que desconoce la naturaleza de los conflictos y problemas organizacionales. La teoría organizacional reconoce que los individuos toman decisiones, pero no que el resto de la organización simplemente ejecuta órdenes; es decir, no acepta simplemente que todo sea una máquina en la que alguien decide. Ni siquiera en la Rusia de Stalin se presentó esto. Por ejemplo, Selznick (1952), estudió al partido comunista ruso y cómo en la época de Stalin el aparato mismo modificaba y traducía decisiones. Así mismo, investigó sobre la manera como funciona el proceso decisional en los colectivos corporativos de tipo totalitario, en lo cual Selznick también encontró que se presentaban perturbaciones, anomalías y conflictos.

Otro nivel más reciente del discurso administrativo en relación con el poder organizacional, en cierta forma aparece como una rectificación o ajuste de esta segunda gran vertiente, que es la movilización desde arriba. En los últimos 25 años, desde mediados de la década de 1990, cuando el discurso administrativo se ejerce desde dentro de la organización, ha enfatizado el tema del *empowerment*, participacionismo, etc. El antecedente de ello son los círculos de calidad y los esquemas de cooperación *kan ban*, propios del Toyotismo japonés. Una forma sofisticada de transmutar la vieja noción de motivación, que no equivale al *couching* que básicamente ejemplifica la formación y aprendizaje en las plantas empresariales e industriales. Estos procesos se dan vía *couching* y se toma la fábrica como un lugar de aprendizaje y de certificación del aprendizaje, bajo la fórmula *doing and learning* (haciendo y aprendiendo). El *couching* es un fenómeno inédito respecto a estos esquemas anteriores, dado que el empoderamiento implica procesos estructurados de aprendizaje organizacional de competencias que deben poseer, en general, los miembros de las estructuras organizacionales y también significa una ruptura parcial de los esquemas característicos del viejo management industrial y estratégico de los años 50 y 60.

6. EL PODER ORGANIZACIONAL Y SUS REFERENTES EN LA VIDA PÚBLICA

Si algo caracteriza el poder organizacional es su emergencia en los últimos dos siglos en el marco de las economías de mercado global, bajo los parámetros políticos de la democracia liberal y, en especial, de la noción de ciudadanía, como gran categoría fundante de los derechos del individuo, de los derechos humanos, de los valores plurales y universales que en la larga duración de los siglos XIX, XX y lo que va corrido del siglo XXI se han consolidado como valores tutelares de las sociedades demo liberales. Sin embargo, se encuentra una gran paradoja: aplicar la Ciencia Política a la teoría del Management, en tanto las reglas de la democracia liberal en las que emergen las empresas y las organizaciones en Occidente –que son las que rigen a la sociedad en su conjunto–, no son las mismas con las que éstas se rigen internamente.

Aún en las burocracias públicas, que se deben al Estado democrático liberal, son las reglas de la burocracia las que las definen y ordenan los tratos y los flujos interpersonales y sectoriales; pues no existe democracia en las burocracias. Lo que se produce es la distinción entre decisión y acción (Luhmann, 2011), que les confiere un rasgo ontológico constitutivo de las organizaciones modernas: la asignación diferenciada o dispar del poder para la toma de decisiones. Esta es una gran paradoja. En una sociedad política, por el sólo hecho de hacer parte de ella, los individuos tienen derechos inalienables a la participación, a la decisión y a la deliberación; sin embargo, nadie tiene el derecho *per se* de pertenecer a una organización.

Las organizaciones, para reclutar a sus miembros, usan mecanismos adhocráticos, generalmente discrecionales, si se habla del sector privado; y en el caso de lo público, las reglas de adscripción se ejercen a través del mandato de los exámenes de Estado. Así, se hacen postulaciones meritocráticas para que ingresen a las organizaciones del Estado aquellos que tengan las competencias requeridas, mediante mecanismos de selección. Allí reside la clásica distinción entre Política y Administración. Para gobernar se apela a procesos de carácter electoral; no son las dinámicas de selección por méritos técnicos, sino las dinámicas de naturaleza política. También existen mecanismos de adhesión para integrarse a la organización, pero estos mecanismos no son necesarios, son contingentes (pueden darse o no). Por ello, no se puede trasladar la metáfora de la inclusión social, hasta el ámbito de la inclusión organizacional. Por lo tanto, las organizaciones –como instancias meso– tienen una naturaleza muy diferenciada frente a las demás estructuras sociales.

Existen dos grandes versiones sobre la teoría del poder: la primera de ellas, identifica una concepción Estado-céntrica, con la particularidad de un poder central; y la segunda, se refiere a una concepción Socio-céntrica, la cual evoca como eje del poder a la sociedad. En la actualidad, se tiende por una visión más descentralizada del poder y se concibe al Estado como un ente con una gran capacidad de concentración del poder, pero no se considera que éste sea la principal y única fuente de poder. Con el auge de la globalización y del neoliberalismo, se ha fortalecido el concepto de descentramiento del poder y como gran parte de este poder lo ha adquirido el mercado. Éste, a su vez, implica la existencia de un entramado complejo de relaciones multilaterales, en las cuales es difícil determinar quién tiene el poder y, por consiguiente, se dificulta definir quién toma las decisiones a que haya

lugar. En este escenario, tiende a existir una mayor relación fluida entre múltiples actores, individuos y colectividades en los procesos de toma de decisiones.

Desde la teoría política contemporánea –particularmente en el estructuralismo y el neo-estructuralismo– se puede hacer una ruptura a los paradigmas o las concepciones dominantes que se han aplicado sobre el poder en la teoría organizacional, y que se constituyen como referentes por fuera de los cuales no puede haber teorías válidas o legítimas. Básicamente se hace referencia a tres paradigmas dominantes, a saber:

- a. El liberal contractualista, que considera que los individuos son sujetos libres, racionales, autoconscientes y que asume el ejercicio de la política y del poder como cuestiones de cálculos racionales entre individuos que interactúan entre sí. El conductismo americano está centrado en este paradigma.
- b. Como contrapuesta a la teoría liberal, aparece el marxismo con todas las teorías neo o post marxistas, incluyendo las teorías sobre las elites, que consideran que en la sociedad el poder no es el resultado de interacciones libres entre individuos racionales, sino que obedece a reglas, se explica desde las reglas de dominación entre grupos humanos. Es el caso de las clases sociales o –en la literatura más reciente– las llamadas “elites”, son estructuras agregadas en la sociedad que tienen la capacidad de operar con identidades que subsumen individuos, como actores de una decisión macro-colectiva. Así, el paradigma marxista, considera que el poder en la sociedad no es resultado de las interacciones libres y racionales de los individuos en sociedad, sino que corresponde a la existencia de elites, grupos de interés, formas de asociación, roles establecidos en la sociedad, que tienen la capacidad de operar con identidades que subsumen individuos, cuyas decisiones son de naturaleza determinista e impersonal, colectiva.
- c. El estructuralismo o el estructural funcionalismo, es una corriente sociológica que se desarrolló en los Estados Unidos a partir de dos visiones en sociología: la visión de Emilio Durkheim, que partía del análisis de la objetividad y que trataba de dar cuenta de los hechos sociales como datos. Durkheim diseña una estrategia de construcción de la teoría a partir de la investigación de datos. Su método sociológico sirvió para fundar una sociología con un carácter altamente positivo, pero que a su vez se alejaba del empirismo. ¿Cómo era posible tener investigación sobre datos si a partir de ellos no se podían deducir reglas generales? Durkheim resuelve este problema basado en principios apriorísticos estructurantes de la manera de organizar la realidad. Toda esta teoría y el neokantismo terminan siendo recogidos por Durkheim para postular una concepción que luego se haría llamar “estructuralismo”, que se propuso entender la sociedad a partir de reconocer que ésta se encuentra organizada en grandes estructuras sistémicas que tienen funcionalidades en un sistema –estructurado y en movimiento– con influencia de la sociología y el socio-biologismo que fue su matriz fundacional.

En esta perspectiva, los problemas del poder se analizan como conflictos derivados de las interacciones entre agregaciones de individuos. No se desconoce que en las interacciones humanas existen amplios procesos de subjetivación, o de racionalismo en su sentido estricto. Autores como Luhmann, Deleuze y Guatari, Foucault, et al, se inscriben en esta perspectiva. Una de las claves para entender este tipo de teorías es la carencia de un sujeto claramente definido. La clave para entender este tipo de teorías es la carencia de un sujeto.

Son teorías filosóficas que se niegan a postular como fundamento un sujeto que actúa y sobre el cual se pueden predicar sus acciones. Esta es la otra reflexión de naturaleza más ontológica y epistemológica que la filosofía contemporánea ha hecho de esta emergencia del positivismo.

También hace parte de ese mismo estructuralismo la división funcional que Durkheim denomina “trabajo”. En el siglo XX, esta tradición neokantiana termina fundando el positivismo sociológico que resuelve el problema de la imposibilidad de inferir leyes a través de la experiencia. Los problemas del poder tendrían que ser interpretados sin hacer una apelación a interacciones subjetivas, deliberativas y racionales derivadas del cálculo individual, y tampoco asumiendo una perspectiva dada, propia de sus escuelas posteriores en donde los conflictos de dominación se explicarían con agregaciones de subconjuntos denominados clases y poderes.

7. CONCLUSIONES

La teoría organizacional funda un nuevo campo disciplinario porque encuentra que la organización como institución social no es un simple reflejo de las reglas macro de las sociedades. En este sentido, el comportamiento social de interacción humana es diferente cuando se actúa como ciudadano, que cuando se lo hace como miembro de una organización. En la vida pública, se poseen roles múltiples y, por ello, los fenomenólogos del siglo pasado fueron muy perspicaces al percibir que el ser humano tiene una relación en el mundo, un “Ser en el mundo”, en el sentido heideggeriano. En las organizaciones sería el “mundo del trabajo”, el que también se va a integrar progresivamente al propio “mundo de la vida”; aunque en sus primeras versiones éste no equivale estrictamente a la lógica del mundo del trabajo.

Sennett (2002) discute este mismo tema diferenciando el ámbito de lo público y de lo privado: el sujeto que está en la vida pública no es el mismo sujeto, cuando tiene el horizonte de la vida privada; es decir, no existe en su perspectiva una homologación reduccionista a macro principios institucionales. Recuérdese que la técnica (*techné*) había sido estudiada por los griegos cuya base es la lógica. Heidegger y su corriente se apropian de los modelos lógicos de la retórica y la hermenéutica para interpretar el mundo de la producción. Paralelamente, la filosofía contemporánea a partir de Hegel, estrechamente relacionado con Marx, también construye teorías tendientes a explicar el mundo productivo. En la filosofía contemporánea también existe una relación estrecha en cuanto al mercado, que entran a explicar esas dinámicas de concurrencia de los fenómenos de la racionalidad instrumental. Así mismo, se abordaría el tema del consumo y el desvanecimiento de las fronteras entre la política y la economía.

El mundo del poder organizado se puede leer desde la ciencia política y la filosofía política contemporánea desde una estirpe neo-estructuralista. El discurso filosófico liberal ha llegado a un plano de agotamiento para explicarse las realidades contemporáneas, por lo cual se requiere acudir a perspectivas más complejas, transdisciplinares. Este es un tema muy interesante para mirar la concepción foucaultiana de micropoder, biopolítica y biopoder. Estas expresiones aluden a una metáfora que se construye, fundamentalmente, en términos del disciplinamiento y de la relación que en la sociedad se tiene con la propia naturaleza

biológica. Y, como lo dice Foucault (2006), con el estudio de las poblaciones en el sentido biológico-demográfico que es el fundamento del concepto. Para Foucault, el tema del poder no está concentrado en un solo actor colectivo (como el Estado), sino que existe por doquier. Las reglas del poder –que son inmanentes al hecho del poder– determinan todas las relaciones de poder, en el sentido de una relación estructural. Las formas organizacionales contemporáneas, desde esta lectura foucaultiana, implican la pérdida de la seguridad y la protección de los ámbitos organizacionales y la emergencia de una sociedad abierta, cuyo eje es el riesgo. Se pasa desde una sociedad disciplinaria, cuyo espacio “natural” son los tejidos y las redes intra y trans-organizacionales, a una de control y autocontrol, donde existen otras formas de poder disciplinario y soberano.

Deleuze y Guattari (Ob. Cit.) relieván la idea de micropoder y la articulan al concepto de segmentariedad que re-enfoca –desde la filosofía política– el tema de la espacialidad. De esta manera, emerge un marco teórico sugerente para los problemas organizacionales, particularmente, en la medida que la organización es una estructura de integración humana que no se agota en las relaciones sociales, en la vida familiar, en la vida política y en el espacio de lo público. La teoría social crítica y postmoderna sobre el poder, pretende de forma deliberada romper el paradigma liberal contractualista, el individualismo metodológico y también alejarse de una concepción determinista de lo económico, reconociendo elementos del marxismo y también no desconociendo que en las interacciones humanas existen amplios procesos de subjetivación.

Para sintetizar, entre los modelos que se han mencionado, se encuentran el individualismo metodológico, el funcionalismo (que habla de los fines organizacionales muy en función de una especie de mecánica de adaptación, diferente al anterior), y como una tercera corriente, se reconoce la racionalidad limitada y todas sus variantes que trata de construir un análisis más organizacional. Esta última ha sido la corriente que más fuertemente le ha dado desarrollo al Management y a la teoría organizacional, porque las organizaciones no son irracionales. En este tipo de organizaciones, la racionalidad funciona en la medida en que la decisión de un grupo pequeño de personas (Alta dirección o Alto Management estratégico) determina las líneas gruesas de la acción operacional de la organización, lo cual genera ciertos valores, actitudes, reglas, imágenes, marcas (*branding*) y fórmulas que son construidas racionalmente. Desde esta perspectiva, si la decisión en las organizaciones no es producto de la acción humana, racional y libre de un individuo, sino de la interacción de un ente con su entorno y respondiendo a esa necesidad de autopoiesis y homeóstasis, ¿en qué quedaría fundamentada la teoría managerial? La respuesta a este interrogante sería, en las prácticas. Cada nueva verdad reconfigura las prácticas en cualquier campo de la vida. Un buen método para la investigación en las ciencias del management es analizar las prácticas humanas, sociales y organizacionales. Foucault plantea dos grandes líneas: analizar el poder en términos de sus tecnologías y formas de Gubernamentalidad. A diferencia de Luhmann, Foucault introduce la cuestión de la subjetivación como una variable que cambia según el contexto histórico. Entonces, el análisis de las prácticas en el campo managerial es hoy –más que nunca– pertinente, dado que todo es objeto de ser administrado o gestionado, y a través de sus teorías logra instrumentalizar casi cualquier práctica.

Las prácticas humanas no son reductibles a la decisión de un individuo. La mayor parte de las decisiones que se toman a nivel personal o individual, no son explicables plenamente desde el punto de vista racional puro, sino que existen otros factores que son macro determinantes. El

asunto teórico clave es pues la determinación de los paradigmas y las teorías que explican la acción social organizada; es decir, aquellas que expliquen la conducta de los actores y sus relaciones con base en los conflictos y tensiones por el poder organizacional, en especial, en los casos en los que éstos se producen por las relaciones entre capital y trabajo, entre dirigentes y dirigidos, entre las organizaciones y sus entornos, entre las redes y las jerarquías intra y trans-organizacionales, etc., teniendo en cuenta que las organizaciones existen en democracias complejas y que se mueven entre las tensiones del Globalismo y la liberalización económica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bachrach, P. y Baratz, M. S. (1962). Two faces of power. *The American Political Science Review* 56 (4), pp. 947 – 952.

Baran, P. A. y Sweezy, P. M. (1968). *El capital monopolista*. 1ª edición en español. Bogotá: Siglo XXI Editores.

Barnard, C. (1938). *The Functions of the Executive*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Berger, P. y Luckmann, T. (1986). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Bourdieu, P. (2002). *Campo de poder, campo intelectual*. México: Editorial Montessor.

Braverman, H. (1974). *Labor and monopoly capital: the degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly Reviews Press.

Clegg, S. (1980). *Organization, class and control*. London: Routledge.

Coser, L. (1954). *The functions of Social Conflict*. New York: Free Press.

Crozier, M. y Friedberg, E. (1990). *El actor y el sistema: Las restricciones de la acción colectiva*. Barcelona: Alianza.

Crozier, M. (1963). *Le phénomène bureaucratique: Essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel*. Éditions du Seuil.

Dahl, R. (1992). *La democracia y sus críticos*. Barcelona: Paidós.

Deleuze, G. y Guattari, F. (1980). *Capitalisme et schizophrénie – Mille plateaux*. Paris: Les Éditions de Minuit.

Downs, A. (1967). *Inside bureaucracy*. Boston: Little, Brown and Co.

Foucault, M. (2008). *Nacimiento de la biopolítica: Curso en el Collège de France: 1978-1979*. 1ª ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

- Foucault, M. (2006). *Seguridad, territorio, población: Curso en el Collège de France: 1977-1978*. 1ª ed. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Foucault, M. (1988). El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 50 (3), pp. 3 – 20.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization theory – Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Nueva York: Oxford U. Press.
- Jessop, B. (1982). *Orden social, reforma y revolución: Una perspectiva del poder, del cambio y de la institucionalización*. Editorial Tecnos, D.L.
- Luhmann, N. (2011). *Organización y decisión*. México: Editorial Herder.
- Luhmann, N. (1997). *Organización y decisión. Autopoiésis, acción y entendimiento comunicativo*. España: Universidad Iberoamericana y Anthropos.
- Luhmann, N. (1992). *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. México: Editorial Alianza.
- Lukes, S. (2007). *El poder – Un enfoque radical*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Meny, Y. y Thoenig, J. C. (1992). *Las políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and around organizations*. Englewood cliffs: Prentice Hall.
- Negri, A. y Hardt, M. (2004). *Multitude. Guerre et démocratie à l'âge de l'Empire*. Montreal: Boréal.
- Negri, A. y Hardt, M. (2001). *Imperio*. Bogotá: Editorial Desde Abajo.
- Powell, W. y Dimaggio, P. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Rawls, J. (1971). *Teoría de la justicia*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Selznick, P. (1952). *The organizational weapon: A study of Bolshevnik strategy and tactics*. USA: The RAND Corporation.
- Sennett, R. (2002). *El declive del hombre público*. Barcelona: Editorial Península.
- Shannon, C. E. y Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Illinois: University of Illinois Press.
- Simon, H. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review* 69 (4), pp. 493 – 513.



IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração

Florianópolis - SC - Brasil (Março/2014)

Simon, H. (1997). *Administrative behavior – A study of decision making processes in administrative organizations*. New York: The Free Press.

Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: social science bases of administrative theory*. McGraw Hill Book Company.

Varela B., E. (2007). Instituciones y poder organizado – Una mirada crítica sobre la conexión de las teorías administrativas con la perspectiva política. *Revista Cuadernos de Administración* 36-37, pp. 249 – 289.

Varela B., E. (2006). *Visiones manageriales sobre el funcionariado público – La teoría de la burocracia revisitada*. Serie Pliegos Administrativos y Financieros 41. Santiago de Cali: Programa Editorial Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle.

Weber, M. (1978). *Economy and society: An outline of interpretative sociology*. CA: University of California Press.