



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS
POLÍTICAS Y SOCIALES**

**EL EJERCICIO DEL PODER EN LAS
ORGANIZACIONES DESDE LA PERSPECTIVA DE
LA TEORÍA DE LA PRESENTACIÓN DE LA
PERSONA EN LA VIDA COTIDIANA**

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN
ESPECIALIDAD: COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL**

PRESENTA:

FERNANDO GABRIEL DE LA VEGA RICO

ASESOR:

MTRA. VIRGINIA REYES CASTRO



MÉXICO D.F., NOVIEMBRE 2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

El tratar de abarcar a todas las personas a las que tendría que agradecer por todos y cada uno de los detalles, enseñanzas, cuestionamientos, asesorías, apoyo incondicional y palabras de aliento que forjaron este trabajo, sería una tarea titánica debido a la gran cantidad de cuartillas en las cuales pudiera detallar vivencia por vivencia todo lo que me gustaría resaltar.

Sin embargo tengo la gran necesidad de agradecer a mis padres por el apoyo incondicional siempre brindado.

A Virginia Reyes asesora de este trabajo, por el empuje y por cada cuestionamiento hecho en los avances de dicha tesis. A un gran mentor y amigo Rafael Ávila, lo mismo que a un gran confidente, mentor y amigo Alfredo Andrade, en ambos pude encontrar ejemplos a seguir en el aspecto académico y sobre todo en las aportaciones conceptuales brindadas en los años en los que colaboré con ambos dentro de las aulas.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
1. ORGANIZACIÓN FORMAL: UN PUNTO DE PARTIDA HACIA EL SENTIDO.....	15
1.1 <i>La organización formal:</i>	
<i>una construcción que parte del orden sistémico.....</i>	<i>16</i>
1.2 <i>La organización formal: trincheras y conceptos.....</i>	<i>23</i>
1.3 <i>La organización y los procesos de socialización inherente.....</i>	<i>29</i>
1.4 <i>La organización; territorio para la comunicación.....</i>	<i>31</i>
1.5 <i>La organización: referente de realidad debido al lenguaje.....</i>	<i>35</i>
1.6 <i>La organización: orientación y sentido.....</i>	<i>37</i>
1.7 <i>La organización: cúmulo simbólico.....</i>	<i>42</i>
1.8 <i>La organización: trama cultural y cultura emergente.....</i>	<i>44</i>
2. PRAXIS, ADECUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO Y EL PODER.....	48
2.1 <i>Praxis y criterios para validar dentro de la organización.....</i>	<i>50</i>
2.2 <i>Tres mundos de validación: Objetivo, Social y Subjetivo.....</i>	<i>55</i>
2.3 <i>Adecuación del comportamiento,</i>	
<i>¿a través de qué medio y hacia dónde?.....</i>	<i>59</i>
2.3.1 <i>El Poder: conceptos y perspectivas.....</i>	<i>60</i>
2.3.2 <i>A y B, mundos interconectados e interdependientes.....</i>	<i>63</i>
2.3.3 <i>Mundo de A: esquema de validación.....</i>	<i>65</i>
2.3.4 <i>Mundo de B: esquema de validación.....</i>	<i>68</i>
3. TEATRO ORGANIZADO.....	72
3.1 <i>Los cimientos teóricos del Teatro Organizado: el modelo.....</i>	<i>77</i>
3.2 <i>Teatro Organizado discurso engarzado o explicaciones evidentes.....</i>	<i>85</i>
3.3 <i>Los actuantes y las actuaciones.....</i>	<i>89</i>

3.4 <i>Situaciones reales bajo el Teatro Organizado</i>	96
3.5 <i>A contra B, batallas desiguales o adecuaciones exitosas</i>	104
3.6 <i>Últimos matices y características del Teatro Organizado</i>	107
4. CONCLUSIONES	114
5. BIBLIOGRAFÍA	125

INTRODUCCIÓN

Fueron numerosos los motivos por los que se tomó la decisión de efectuar un trabajo de manera extensa, con varias aristas teóricas y a veces con tintes rebuscados, y es que como toda investigación, partirá de un interés personal, desencadenado por el ser parte de varias organizaciones de trabajo formal con una lógica contractual (trabajo remunerado), ya que en la estadía laboral nos interrogábamos sobre algunas o muchas situaciones que salían de la formalidad de las supuestas prácticas reguladas y asignadas de manera racional, nos dimos cuenta de que a veces algunos conceptos leídos sobre lo que según son o representan una organización, no coincidían con las prácticas que se estaban viviendo y que se llevaban a cabo, al menos no a cabalidad.

Por otro lado y por mencionar un primer contraste, las prácticas se alejaban del simple hecho de desempeñar tareas con un mismo objetivo común, o la unión de esfuerzos para alcanzar una meta compartida, entre otras inconsistencias y es que esa clara utopía no coincidía con las prácticas diarias, con la realidad vivida en las organizaciones formales de trabajo.

Al momento de percatarnos de lo anterior, quisimos ser más analíticos con lo que acontece en las organizaciones formales, más que en su conformación, en sus procesos derivados de los designios que emanan de ellas, es decir que, dejaremos de lado procesos y visiones administrativas, lo mismo que con acercamientos totalitarios, ni mucho menos pretendemos dar soluciones holísticas que coadyuven a mejorar el funcionamiento de una organización, sino que nos abocaremos en las maneras en que los sujetos validan su comportamiento y cómo es que se enfrentan a las interacciones dadas por el trabajo mismo.

Una vez que dejamos estos aspectos fuera, aunemos más en los intereses de dicho trabajo, y es que decidimos sumergirnos en aspectos de la cotidianidad como a los que el sujeto se enfrenta dentro de la rectitud de las tareas y el trasfondo de las interacciones, es decir, esos sucesos dentro de las organizaciones que a veces se quedan en el soslayo. Para navegar en lo estipulado con antelación, decidimos apoyarnos en diferentes barcos teóricos como la teoría de las organizaciones, la filosofía práctica, la vida cotidiana, la teoría de la acción comunicativa, la cultura y la comunicación,

desembarcando en el interaccionismo simbólico, del cual haremos una escenificación con situaciones reales y cotidianas vividas en lugares de trabajo en los que hemos militado.

Sin embargo, para llegar a tópicos centrales como los del párrafo anterior, creímos más pertinente partir de lo más básico, iniciar por desdoblar, desmentir, argüir, alterar, complementar o ensayar posibles conceptos de la organización, con el fin de ir dilucidando las diferentes aristas teóricas, aunado a que nos probaremos distintos tipos de lentes para aventurarnos a desmitificar visiones totales y totalitarias, con el objetivo de atrevernos a escribir lo que para nosotros será la organización, lo cual estará plasmado en el capítulo 1.

Dicho lo cual, pareciera que pretendemos abarcar mucho, sin embargo, creímos pertinente hacer un amplio recorrido arriesgándonos sobre un variado tipo de aguas para poder acercarnos a nombrar y caracterizar a aquella bestia tan grande, denominada así por Charles Perrow (1984), en sí, nos dimos a la tarea de buscar en ese arenal algunos de los caramelos que creímos pertinentes para estudiar una cara, una característica o una cicatriz de esa bestia llamada organización.

Ahora bien, a lo largo de las primeras cuartillas nos encargaremos en abordar el fenómeno organización, si bien partimos de una inquietud íntima, es decir, de una serie de proposiciones o juicios generados y cercados por ciertos textos y discursos que hablan de ello; posterior a esa inquietud teórica, decidimos verter información referente a esa inquietud, con el afán de irlo contrastando con lo acontecido en el terreno empírico, es decir, retratar parte de lo sucedido con y durante el tiempo que pasamos dentro de organizaciones de trabajo formal.

Una vez tamizadas algunas propuestas teóricas, lo suscitado en la parte pragmática y lo que refleja la realidad contextual leída y vivida, harán que la comprensión y el abordaje del fenómeno organización sea más complejo, diferente, ecléctico y cacofónico algunas veces, por lo cual, todo ese proceso lo trataremos de plasmar en los abordajes que hagamos, contraponiendo conceptos, rescatando otros, siendo enredados y anacolutos en algunas partes, sin embargo, creímos conveniente esa manera para poder ser más claros hacia la última parte del presente trabajo.

Hagamos un alto en este retrato que evidenciará someramente una perspectiva dentro de un círculo hermenéutico pretendido, ahora bien, sería importante inmiscuirnos en algunos de los argumentos que demuestren el cómo fuimos entretejiendo los hilos para este traje que todavía no sabemos si será a la medida.

En primera instancia, habría que acercarnos a aguas poco profundas, pero fundamentales y que nos den un parámetro de cómo iremos abordando y derivando cada tópico a tratar; por ejemplo, el de la racionalidad como sustento de la organización y una justificación de lo que se quiera organizar, lo cual parafraseando a Max Weber (1964) y retomando algunos de sus postulados, tendríamos que hacer un acercamiento conceptual formal de organización y este sería al concebirla como un espacio racionalmente establecido donde se presenta la acción racional determinada por ciertos fines.

Aunado a lo anterior, también le iremos agregando elementos que constituyan a la organización como un marco o crisol donde transcurrirá la vida cotidiana, las regulaciones o limitantes de acción (normas), la interacción formal y aquello de lo que nunca se podrá separar, la socialización, el poder discrecional y el adecuar el comportamiento a los parámetros establecidos como los permitidos.

Nos sumergiremos en las premisas anteriores, y de ahí irán saliendo más tópicos que nos fue imposible dejar de lado por la relación tan cercana que para nosotros tenían con el fenómeno o con la bestia que pretendemos describir. Uno de los primeros abordajes teóricos que no pudimos abandonar o dejar en el soslayo fue el enfoque de sistemas, y para atrevernos a llevar a cabo dicha inmersión, decidimos evitar una postura en la que nos situáramos definiendo al sistema un como conjunto de elementos relacionados, por el contrario, quisimos abordar al sistema como un concepto con mayor amplitud, desde una perspectiva que creímos *ad hoc*, como la proporcionada por David Elliot (1984), quien denomina al sistema como un enfoque planteado y controlado por organizaciones más grandes, las cuales están a cargo por seres humanos, y desde ese matiz, el sistema no será autoadaptable o autoequilibrado.

Por ende, abría que acotar que la perspectiva de sistemas sólo será utilizada como una manera de pensar, efectuada para hacer frente a fenómenos complejos. Pero no vayamos más allá, ya que sólo retomaremos ciertos elementos constitutivos, porque si algo hay de cierto en el enfoque sistémico, es que sólo se entenderá dentro de ese mismo

enfoque, por lo tanto no aunaremos en ese tópico, aunque sin duda alguna habrá cuestiones que compaginan con las organizaciones.

Algunos de los elementos que tienen una relación con las organizaciones será lo que; por ejemplo, Lawrence Henderson citado por Pierre Desmarez (1983), propone que el sistema será un conjunto de relaciones, tales que, deben estar estructuradas a través de un cúmulo de reglas y operaciones definidas; por ende, si existe algo que habita y se perpetua en la organización y en sus relaciones formales son las normas y tareas.

Otra de nuestras derivaciones sistémicas que ocuparemos será el propuesto por Fritz Rothlisberger y William Dickson (1939), cuando hablan del enfoque sistémico aplicado a la organización dotándola de una red de relaciones vislumbrada en cuestiones latentes como: Un sistema técnico, representado por la tecnología ocupada dentro de ella, aunado al sistema humano, evidenciado por los valores rectores del ambiente, la conducta y la socialización emergente entre los individuos. Esto último será complementado cuando le demos a la organización características de un sistema social, según lo estipula Talcott Parsons (1984).

Ahora, dando un salto más con el fin de percibirla como un sistema social, será la forma en que nos podremos percatar que dentro de ella y por el sistema humano que conlleva, existirá un parámetro ideal o un deber ser de las acciones del individuo que la habitan y conforman; dichas acciones, o ese parámetro limitante de la acción, tendrán que estar justificadas y organizadas dentro del sentido común o intrínsecamente relacionadas con prácticas culturales legitimadas, es decir, la organización vista como sistema social buscará provocar y mantener un cierto orden de las acciones de los individuos a través de prácticas racionalmente sustentadas.

Empero, si comenzamos hablar de prácticas culturales nos surgirá otro elemento vital como lo es el lenguaje visto como un sistema simbólico (un campo de pensamiento humano), aquel que habita, se reproduce, se retroalimenta y por el cual se legitiman prácticas en la organización. Además, será el encargado de tejer una red simbólica de pensamientos y experiencias tanto dentro como fuera de la organización, ya que sólo a través de él es que el sujeto logrará aprehender, comprender e interpretar la realidad en cualquier ámbito del desarrollo cotidiano.

El lenguaje detonará la realidad, si es que la entendemos como la posesión de diferentes esquemas y patrones que cada individuo tiene dentro de su mundo, considerándolo como propio; por lo tanto, el lenguaje se adecua a experiencias peculiares dentro de un mundo común o mundo de la vida, aquel con pautas institucionalizadas, las cuales influirán en la acción del sujeto, algo que se conocerá como comportamientos lógicos dentro de la organización e ilógicos en un nivel personal.

El comportamiento lógico, representará el deber ser dentro de la organización, que se llevará a cabo aunque a nivel personal exista una parte en pugna que se guardará por abrirle paso a lo moralmente correcto, un marco y parámetros de acciones al que el individuo se adecuará, dependiendo de los requisitos que sus labores en la organización le demanden.

Aquellos parámetros de acción se encuentran inmersos en la vida cotidiana, entendidos como lo propone Erving Goffman (2006), que, serán percibidos como un efecto de teatralización donde la adecuación hacia el parámetro de acción se efectuará a través de un sostenimiento mutuo del rol, lo cual será una constante en la organización, aunado a que ello también partirá desde una trinchera cultural de la cual se desprenderán valores (los padres sociales) que serán los que se irán entretrejiendo dentro de la organización para poder brindarle sentido a las normas e interacciones formales, por dicho motivo, más adelante en este trabajo, se debatirá sobre si la organización tiene o es cultura.

Sin duda alguna nos sumergiremos en un debate surgido por la adopción que hacen los sujetos de ciertos comportamientos en el entramado cultural de la vida cotidiana, lo que será materia de nuestro segundo capítulo donde partiremos de premisas como que todos los condicionantes que operan dentro de la organización conllevan elementos de poder a través de dispositivos aplicados por ciertos sujetos que tendrán que vestirse y actuar con ropajes de jerarquía; por ej., alguien encargado de designar tareas, vigilar su cumplimiento y la punición por no acatarlas.

Y es que estos tipos de indumentarias simbólicas y de comportamiento serán el claro reflejo de que la interacción formal desencadenará formas para validar el mundo dentro de la organización, o mejor dicho, la situación contractual con base en roles y

tareas asignadas; por ejemplo, lo mencionada con antelación, brindará un panorama diferente al humano que ostente el don de mando ya que ello le proporcionará al sujeto un panorama para que ejecute una comprensión desde la élite una vez dentro de la organización, véase en el capítulo 2. Sin embargo, existirá la contraparte, una perspectiva que dependerá de esa jerarquía, nos referimos a la visión que existe desde los subalternos, un papel que estará bajo un mando superior y llevará consigo una manera opuesta de percibir la vida cotidiana dentro de la misma organización: el jerarca y el subalterno.

Estas dos maneras serán abordadas en dos esquemas propuestos como la manera en que valida el jerarca y el subalterno en interacción, los modelos contendrán las formas en cómo evaluarán su mundo práctico en la organización y cómo se adecuarán a la interacción formal existente entre ambos. Ambas visiones estarán sustentadas desde tres perspectivas que creímos pertinentes que llamaremos mundos, los cuales estarán interpenetrados, interconectados, entretnejidos y desprendidos de los criterios de validez, apegándonos lo más posible a lo propuesto por Jürgen Habermas (2005).

Estos mundos serán el objetivo, el social y el subjetivo, los cuales serán diferentes en cada actuante, brindando así, dos maneras disímiles de percibir, comprender, validar para finalmente actuar en el mundo de la vida arropado por las características formales que la organización brindará coactivamente al individuo justo en el momento en que se enrola en la lógica contractual. Por aunar más, el sujeto desencadenará una pre-comprensión de lo que vicaria y empíricamente será el laborar dentro de las organizaciones a través de la mecánica trabajo por salario, junto con el seguimiento de normas que debe respetar y la postura se situará dentro de los dos papeles a desempeñar, el que designa y vigila las tareas o el que las acate y ejecute.

El sujeto o actuante que le corresponderán las funciones de delegar tareas y supervisión, el jerarca, le proporcionamos, o bien como diría Erving Goffman (2006) lo hemos deshumanizado en efectos de ser más explicativos categorizándolos como *A*; a su vez, al individuo que le tocará estar en una postura de ejecutante o de sumisión obligada lo llamaremos *B*, esto con él fin de sistematizar y poder ejemplificar sus interacciones dentro del capítulo tercero.

Hemos ido agregando características y una evolución de cómo se irán llevando a cabo las interacciones desencadenadas del trabajo formal, interacciones que podrán definirse como una formalidad protocolar llevada a cabo dentro de una organización, es decir, un escenario práctico donde habrá reglas que regulen las interacciones. Por otro lado los participantes *A* y *B* vivirán una situación contractual que polarizará aún más sus bandos, algo que desatará cuestiones de nuestro interés como lo es el ejercicio del poder discrecional que presentarán los sujetos inmersos en la categoría *A* sobre los *B*; la adecuación comportamental que irá de *B* hacia *A* y por último algo que ambos presentarán como lo es el hacer creer, o bien, recalcaría Erving Goffman (2006) como el sostenimiento mutuo del rol.

Una vez que se desencadenen estos tópicos sobre la forma de percibir la vida cotidiana en organización desde perspectivas opuestas, nos daremos a la tarea de retratar o narrar sobre la interacción entre esos dos bandos, enfilándonos más hacia situaciones cotidianas a través de una plataforma teórica que involucrará y nos aterrizará en la comunicación, refiriéndonos a que ésta será abordada desde el interaccionismo simbólico (nombre brindado por Herbert Blumer en 1938), una postura efectuada por la Escuela de Palo Alto. Situaremos al interaccionismo simbólico como nuestra orientación metodológica hacia el tratamiento de la comunicación en los procesos que inicien desde la interacción formal pero que terminarán por centrarse en: el poder discrecional y la adecuación comportamental.

Nos vimos en la necesidad de introducir esta manera de situar a la comunicación ya que tendrá una relación directa con los procesos ya mencionados como la validación ocurrida, la acción presentada en la organización y lo acontecido en la vida cotidiana, ya que en esa triplete de apartados estará presente el interaccionismo simbólico, lo cual dará inicio desde el momento en que el sujeto sea colocado en uno de los dos papeles ya aludidos, los cuales estarán llenos de elementos simbólicos tales como una fachada, cierta actitud, vestimenta o mobiliario, ya que todo ello, reforzará, sustentará y legitimará las actuaciones y los roles en acción; ahora bien, para abordar lo anteriormente escrito ocuparemos como marco referencial a Erving Goffman y lo que plasma en su obra *La presentación de la persona en la vida cotidiana* (2006).

Por tal motivo, fue que en párrafos anteriores mencionamos que el sujeto se colocará en una posición de actuante, y es que dicha postura la ocuparemos para

referirnos al individuo en acción formal en una organización. Ambos actuantes, por consiguiente necesitarán un teatro en donde ejercer y mostrar sus dotes histriónicas sociales y adaptativas, al asumirse dentro de un papel y hacer creer a sus interlocutores que el guión contractual realmente se convertirá en una legitimación.

Para establecer ese teatro, encontrado a inicios del capítulo tres, un concepto expuesto desde un modelo de creación propia que decidimos llamar Teatro Organizado, rescatando en él temas como: la formalidad de la organización, sus principios por tratar de organizar, tendencias hacia un sistema normativo, cuestiones culturales y el interaccionismo simbólico en pleno ejercicio denotando que las actuaciones y la formalidad protocolar desencadenarán una *praxis* con matices y directrices según el papel a desempeñar; es decir, el ejercicio cotidiano del poder discrecional de A y la adecuación comportamental de B.

El Teatro Organizado puesto en acción pretenderá, a grandes rasgos, hacer un retratar la cotidianidad y el empirismo vivido en algunas organizaciones formales de las que fuimos parte. Por otro lado, antes de lograr lo anterior quisimos que el modelo tuviera un sustento teórico, con el fin de que en su estructura epistémica resguarde los procesos de validación, comprensión y la acción de los sujetos enfrascados en una lógica trabajo por dinero.

De tal manera es que así el TO (por sus iniciales) podrá ser parte de esa conciencia pública estipulada por Émile Durkheim en su obra *Las reglas del método Sociológico* (2006), ya que en el TO se dividirán los tipo de conducta, validación y maneras estipuladas como correctas para poder actuar dentro de una organización, lo que conllevará a que el sujeto en cualquiera de los papeles en los que incurra, estará bajo un poder imperativo y coactivo, es decir, será algo que no podrá evitar, principalmente por la necesidad de recibir dinero, y, para llevar a cabo y lograr el sustento diario, tendrá en primer orden buscar empleo y una vez conseguido tratará de conservarlo y es justo en ese intento en donde el TO tomará vida, por lo que decidimos hacerlo evidente dentro de ejemplos claros de cómo se llevan a cabo esos procesos adaptativos y de sumisión cotidiana.

Y será a través de poner en acción el modelo la manera en que decidimos cerrar este trabajo, en el que las conclusiones, resistiéndose a ser tales, podrán vislumbrarse

desde las primeras páginas sin ser un entramado obvio, sino reflexivo de algunos procesos vividos en la cotidianidad y actualidad del país retratada a través de un sustento teórico propuesto por nosotros y siempre en aras de caracterizar una parte de esa bestia que como ya dijimos estuvimos vislumbrando: primero categorizándola y posteriormente yendo a los adentros de ésta, dando una mirada, haciendo un cercamiento, analizando sus entrañas, cortando y coloreando un tramo de esa realidad que se podrá contar y narrar dentro y fuera de ella.

CAPÍTULO 1

ORGANIZACIÓN FORMAL: UN PUNTO DE PARTIDA HACIA EL SENTIDO

Las reglas formales son sustitutos adecuados para el comportamiento y tan confiables como las actitudes que provienen de un cuestionario (...) la vida social continúa en las organizaciones y es parte de ellas, pero lo crucial acerca de las organizaciones son sus características como organización.

Charles Perrow

Podríamos mencionar muchas cosas o situaciones con las que nuestro primer objeto de estudio tuviera una referencia vital o cotidiana, o bien a manera de introducción se pudiera vislumbrar, que, desde el nacimiento, el ser humano establecerá una codependencia y relación con las organizaciones ya que será en ellas donde comprometa su estadía o temporalidad en el mundo; por ejemplo, el hospital, las instituciones educativas, y de ahí varias más que evidencien la relevancia o importancia de nuestro tópico a abordar, la organización formal. Por tal motivo, decidimos iniciar con explicación centrada en una recopilación de fuentes e interpretaciones que nos servirán de guía para encausar las siguientes páginas hacia terrenos teóricos, críticos y reflexivos.

Nuestro primer acercamiento será desde el verbo *organizar* (establecer algo para lograr un fin coordinando las personas y los medios adecuados¹), concatenándolo con un enfoque sistémico, además de que en próximos subcapítulos abordaremos a la organización como un constructo racional con vinculaciones hacia una perspectiva simbólica, todo ello con el objetivo de ir conjuntando los aspectos que se recogerán y así poder evidenciarla como una parte inherente a la vida cotidiana², la cual será vislumbrada a modo de concepto para que en la parte final del capítulo se evidencie una propuesta actual del sentido que una organización formal tendrá.

¹ Según el Diccionario de la Real Academia Española.

² Se entenderá a la vida cotidiana como un mundo intersubjetivo compartido con los demás.

Ahora bien, demos inicio y formalidad a este trabajo dejándonos llevar por diferentes parámetros de estudio en donde nos situaremos, en primera instancia, nos anclaremos en el orden sistémico tratando de ir hilvanando algunos de los conceptos que lo hagan evidente y sobretodo explicativo para que éste conforme un primer pilar estructural y teórico de la organización.

1.1 LA ORGANIZACIÓN FORMAL: UNA CONSTRUCCIÓN QUE PARTE DEL ORDEN SISTÉMICO

La génesis de la palabra organización “proviene del griego *organon*, que significa *instrumento*”³, un primer elemento para iniciar la descripción de la organización formal, que si bien será preconcebida como un instrumento, ésta llevará la tarea de organizar a un grupo social, determinado por un proceso de selección que se reservará el derecho de admisión. Una vez superado el filtro de selección, el grupo de sujetos elegidos recibirán una serie de tareas y funciones determinadas por perfiles y habilidades, que, se dedicarán a ejecutar con base en procedimientos establecidos, aparentemente ordenandos, con el objetivo de incrementar fines económicos y productivos.

En otro enfoque, la organización formal, tendrá vida gracias a los seres humanos que serán coordinados por otros sujetos, a través del delego de funciones diversas para el logro de una meta u objetivo determinado como el incremento de la productividad reflejada en mayor plusvalía. Sin duda alguna lo anterior será una aseveración que con el transcurso de las líneas dejaremos detrás, para sólo retomar esto como un primer avance explicativo y detonador hacia una mirada más amplia y sobre todo más crítica.

La organización también será considerada como un lugar donde permee un ambiente decisional estructurado, siendo a su vez, un sitio articulado lleno de reglas⁴ y regulaciones, con las cuales, el sujeto⁵ convivirá estando inmerso en ella siguiendo esos parámetros de comportamiento (dentro de un abordaje hermenéutico) con los cuales

³ Carlos Bonilla, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Trillas, México, 2001, p., 15.

⁴ Marco normativo, prohibiciones que regulan y median el comportamiento humano.

⁵ Tiene en sí, una conciencia de orden práctico, que responde a la acción y que a su vez combina con la conciencia confesión que Michel Foucault dotaba de valores con los que se actúa y que parten de la conciencia religiosa. Dicho sustento teórico fue retomado de la obra de Foucault llamado *La hermenéutica del sujeto* (2001).

logrará explicarse y adecuarse a la realidad⁶, es decir, comprenderá la realidad vivida en la organización a través de la coacción latente de los parámetros de acción⁷ estipulados como correctos. Una vez que el sujeto comprenda o se adapte a la vida en organización es que se topará con un cierto sentido⁸ relacionado con tres prácticas en las que será partícipe: el trabajo formal, la socialización⁹ y la comunicación, esta última, entendida como comunidad simbólica y promotora de las dos anteriores.

Estas tres acciones, conviven con el orden sistémico debido a que la socialización; por ejemplo, no se entendería y no se llevaría a cabo sin la existencia de una estructura de reglas establecidas, por ende, sin la socialización basada en un orden que albergara lineamientos no se podría llevar a cabo la vida social, razón por la que decidimos tomar al orden sistémico como un primer pilar dentro de la conformación de la organización.

Cabe mencionar que decidimos ocupar el concepto de orden sistémico por el cruce de ambas palabras que conforman éste, es decir, partimos del orden social inmerso en la socialización sustentada, antecedida y precedida por la comunicación la cual según Niklas Luhmann (1995) es la promotora del orden social. Por otro lado, hacemos referencia al carácter de sistemas, entendiéndolo dentro de su enfoque, sin pretender hacer una analogía entre éste y la organización, sino que de esta propuesta teórica sólo tomaremos algunas referencias que nos den pie y sustento para nuestro primer abordaje hacia la organización.

Para iniciar este recorrido explicativo abordemos a grandes rasgos lo que entenderemos por sistema, es decir, aquel conjunto de relaciones que implican una estructura¹⁰ situada como un conjunto de reglas y operaciones cohesionadas entre sí,

⁶ Según Ernst Cassirer en su obra *Antropología Filosófica (1987)*, sustenta que la realidad es aquella que posee diferentes esquemas y patrones, donde cada ser humano tiene un mundo propio, con una experiencia peculiar entendida desde los parámetros concebidos como correctos dentro de la vida cotidiana.

⁷ Lo cual deja entrever lo que el individuo podrá o no hacer teniendo en mente las consecuencias de ello.

⁸ El sentido desde una perspectiva hermenéutica, se entiende como la sedimentación de operaciones anteriores que brindan una orientación del mundo. Dicha orientación se adquiere a través de los procesos de comunicación anteriores con los que el sujeto comprende, aprende y practica la objetividad. El sentido es un horizonte recursivo, en sí la comunicación.

⁹ Una práctica ligada íntimamente a la vida cotidiana.

¹⁰ Una estructura de acuerdo con Luhmann, en su obra *Introducción a la Teoría de Sistemas*, la califica como una limitación de las relaciones que existan y operen dentro del sistema, tomando en cuenta que sólo se referirá a las operaciones que se lleven a cabo en el presente. En resumen, la estructura es un cúmulo de expectativas sobre cómo se hará el enlace de operaciones, contando con cierta holgura en su movimiento, tendiendo siempre al equilibrio y al acoplamiento.

generando un discurso en donde se pretenderá conseguir un fin último, con un orden funcional, en su conformación y en sus procesos internos (autonomía y acoplamiento).

Ahora bien, si nos trasladamos hacia un abordaje de Niklas Luhmann directamente, tendríamos que citar que: “los sistemas no serán simplemente relaciones entre elementos. En alguna parte tendrá que estar reglamentada la conexión de las relaciones. Esta reglamentación adoptará la forma básica del condicionamiento”¹¹; ahora bien, ese régimen interno será el encargado de mantener el funcionamiento óptimo del sistema, aunque en su actividad habrá una laxitud, que dejará entrever que todo estatuto presentará cierta holgura que brindará estabilidad y equilibrio al sistema.

Cabe aclarar que la reglamentación interna no se dará por sí sola, ya que será efectuada por las partes conformadoras del sistema¹², llamados subsistemas¹³. Los subsistemas delinearán y diferenciarán la división de funciones y operaciones, los cuales llevarán dentro de su operatividad objetivos particulares, es decir, una vez que cada subsistema cumpla su objetivo en particular es que podrán coadyuvar a la consecución del objetivo general del sistema.

Dicha explicación parafraseando a Luhmann sería la siguiente: los subsistemas vistos como unidades conllevarán una interrelación dinámica, interdependiente, pero autónoma al interior del sistema, lo que generará que los procesos internos de éste sean presididos por metas conseguidas por cada subsistema, encontrándose como partes delimitadas y divididas con base en funciones específicas.

Si bien ya podemos decir que un sistema contará con partes relacionadas entre sí, y a su vez independientes, también, habría que agregar un elemento más vislumbrado

¹¹ Niklas Luhmann, *Sistemas sociales, lineamientos para una teoría general*, Anthropos, España, 1998, p., 46.

¹² Cabe aclarar que todavía, no retomamos los elementos de una lectura del enfoque de sistemas para iniciar la construcción de la organización como concepto, es decir estamos hablando del sistema y sus elementos, pero sin salirnos del enfoque sistémicos. Aunque pareciera una incoherencia, el enfoque sistémico no se podría explicar fuera de sí mismo.

¹³ Basándonos en la obra *El derecho de la sociedad* de Luhmann, encontraremos que caracteriza al subsistema, como las partes internas del sistema. El sistema contará con un cúmulo de subsistemas, los cuales tienen una especialización funcional, lo que genera que cada subsistema desempeña una función única dentro del sistema, generando con ello, una norma que establezca, que no se pueden remplazar entre sí, si es que existe una problemática dentro de la autonomía del sistema.

fuera de éste y con una relación inherente a él, llamado entorno. El entorno¹⁴ alcanzará “su unidad sólo mediante el sistema y siempre en relación con el sistema. El entorno (estará) demarcado por horizontes abiertos y no por límites rebasables. El entorno no será ningún sistema. Para cada sistema el entorno será distinto, ya que cada sistema (guardará) referencia con su propio entorno”¹⁵.

Ahora bien, para fines prácticos, el entorno estará integrado por sistemas más grandes los cuales determinarán las reglas del juego que servirán para generar cierta autonomía interna que el sistema tendrá con respecto del entorno.

Esta referencia del sistema con el entorno estará ligada con los parámetros de acción del sistema mismo ya que esa codependencia dictará y asegurará su estabilidad y longevidad, porque “los sistemas (estarán) estructuralmente orientados al entorno, (ya que) sin él, no podrían existir: por lo tanto, no se tratará de un contacto ocasional ni tampoco de una mera adaptación. Los sistemas se constituirán y se mantendrán (gracias a) la creación y la conservación de la diferencia con el entorno, y utilizarán sus límites para regular dicha diferencia”¹⁶, tratando a toda costa de reducir la complejidad¹⁷ que esta relación¹⁸ conlleva.

La complejidad es latente en la relación sistema/entorno, sin embargo, el entorno será en el que circunde en mayor medida, de tal manera que dejará al sistema totalmente

¹⁴ Sin embargo habría que remitirnos a Niklas Luhmann, en su obra *Introducción a la Teoría de Sistemas*, donde aborda que el sistema lleva de forma tácita al entorno, y esto teóricamente se explica cuando Luhmann plantea que el sistema no puede sobrevivir a partir de sí mismo, aunque el entorno sólo tiene una influencia directa sólo en una posible o rotunda destrucción del sistema mismo, o bien, cuando se habla de que el sistema toma del entorno herramientas o información, con el fin de llevar a cabo su autonomía, o bien un acoplamiento estructural. Para culminar esta referencia de nota al pie de página, habría que estipular que, entonces, el entorno no interfiere en la autonomía del sistema, sólo al momento de dictar las leyes para que el sistema se acople y continúe con vida.

¹⁵ Niklas Luhmann, *Sistemas sociales, lineamientos para una teoría general*, Anthropos, España, 1998, p., 41. Los paréntesis son míos.

¹⁶ *Ibíd.* p., 40. Los paréntesis son míos.

¹⁷ Con base en la *Introducción a la Teoría de sistemas* de Luhmann, podremos desmenuzar de manera diferente a la complejidad, abordándola como algo inherente al sistema, ya que las relaciones que conlleva el sistema serán complejas por naturaleza, algo cotidiano con respecto de su ensamblaje de partes.

¹⁸ Relación compleja, y entendiendo al entorno como un correlativo negativo del sistema. A su vez el entorno como tal, es decir como concepto no puede generar operaciones, lo que el sistema sí puede efectuar. Y paradójicamente el entorno no puede percibir al sistema, no lo puede controlar y no influye de una manera cabal en él.

proclive a la complejidad, motivo por el cual buscará la adaptabilidad¹⁹, siempre tratando de reducir la incertidumbre²⁰ que cohabita en esa relación y al momento en que logre disminuirla, será que el sistema se vuelque hacia una pretensión del orden.

Aunado a lo anterior, habría que entender que la complejidad, según Luhmann²¹, responderá a la pregunta de cómo será posible el orden, de cómo se llegará a él, o cómo se pretenderá llegar, con qué medidas, si éstas requieren racionalidad²² y cuánta adaptabilidad habrá realmente. En resumen, podemos plantear que la complejidad, englobará todo lo hecho por el sistema con el fin de que éste busque consistencia o estabilidad en y con el entorno en el que le tocará circular.

Las respuestas parecieran difusas y del totalmente confusas, sin embargo hay otro factor por mencionar lo cual nos derrumba lo anteriormente expuesto y es que el mismo sistema será creador de su propia complejidad, con lo cual volvemos al inicio y las interrogantes hechas parecieran quedar en el tintero, por otro lado, queda algo sumamente rescatable o una ventana, al menos, para poder salir de este laberinto sin salida en el que nos hemos metido sólo para señalar que no se puede entender el enfoque de sistemas fuera de éste.

Por lo tanto, podemos decir que el orden sistémico no será otra cosa que la forma teórica de operar de un sistema, incluyendo: su conformación, acoplamiento estructural, su relación con el entorno y manera de mantener un orden dentro sí. Aunado a que en éste convergerán operaciones reguladas y estipuladas, que, sin duda alguna se llevan a

¹⁹ Tratada por Parsons como una mirada hacia el futuro, una parte inherente al sistema que estabiliza y brinda supervivencia al sistema. A su vez, Luhmann concibe a la adaptación como una parte de las funciones del sistema de acción. Cabe mencionar que Luhmann retoma a Parsons en su obra *Introducción a la Teoría de sistemas*.

²⁰ Según Luhmann en *El derecho de la sociedad*, aborda a la incertidumbre de la siguiente manera: en vez de plantearla como un comportamiento futuro evitable, más bien la sitúa como lo complicado que resulta tomar una decisión racional. Por tal motivo la incertidumbre más que ser causada por el entorno, mejor dicho es una creación propia del sistema.

²¹ Referencia retomada de LUHMANN Niklas, *Introducción a la teoría de sistemas*, Anthropos, México, 1995.

²² En un primer acercamiento, el cual haremos con base en Luhmann y lo que estipula en su obra *Introducción a la teoría de sistemas* (p. 183, 260), siendo así, diremos que la racionalidad se llevará a cabo bajo términos de controlar o tratar de manejar el riesgo y situarlo como algo controlado o probable. Habría que acotar, que la racionalidad que se plasma en estos párrafos tendrá una relación única con el sistema y basada en dicho enfoque, más adelante en el trabajo dilucidaremos a la racionalidad ontológica del mundo, un acercamiento más próximo a lo que propuso Weber en su obra *Economía y sociedad*.

cabo con un cierto margen de holgura²³, lo cual enaltece pero también interroga la complejidad de las relaciones sistema/entorno y de cierta manera perturba la intencionalidad de las acciones del sistema y el entorno que en el deber ser son organizadas racionalmente.

Aunado a lo anterior, creemos conveniente cerrar las explicaciones o las implicaciones del enfoque ya mencionado, ya que al seguir abordando más sobre ello sería meternos en demasía, en ese laberinto, por lo que daremos un giro a la narrativa, cerrando de tajo explicaciones sistémicas y tratar de vincular sólo aquella parte teórica desprendida del orden, para ligarlo con nuestro tópico de interés como lo es la organización.

El orden es aquel que estará en la conformación de la organización y en sus procesos empíricos, por lo tanto ésta será la que albergue y reproduzca un cúmulo de instrucciones desprendidas de reglas a seguir y normas de comportamiento aceptadas por sus militantes como las correctas en un determinado espacio físico y bajo cierto preceptos racionales, es decir labores específicos y conductas establecidas para cada rol que esté diseñado a conformar una organización.

Cabe decir que lo anterior estará determinado como procesos formales vistos como un deber ser instituido que conllevará hacia un adoctrinamiento pretendido de los procesos de trabajo y de la conducta requerida de los sujetos que estén bajo un esquema contractual, sin embargo, a veces esta formalidad irá más allá de una legitimación basada en papeles firmados (contrato salarial), sino que se reforzará en la institución de proceso en el momento en que se llevan la acción y repetición diaria²⁴, como lo será la habituación.

En otros términos, el orden será un coadyuvante omnipresente para la conformación organizada y limitadora de la organización coexistiendo como un

²³ Entre las relaciones existentes de las partes del sistema, cohabita cierta laxitud, de modo que estas relaciones son un tanto flexibles en su funcionamiento, generando un efecto como de liga o gelatina, en donde por más que haya movimientos o complejidad, la gelatina quedará al final siempre en su lugar, dando así una regulación en los procesos y un acoplamiento en la estructura.

²⁴ Hablando de los procesos del Trabajo formal, sus funciones, designaciones, roles, tareas, que hacen que una organización legitime y justifique la productividad, y ganancia que eso conlleva en el contexto actual de las organizaciones formales de trabajo.

antecedente coactivo de los procesos formales, que, contendrán la acción social²⁵ a efectuar dentro de una dinámica contractual del trabajo formal. Ahora bien, hagamos un alto en lo que hemos venido abordando, con el fin de efectuar una segunda concepción sobre la organización, otro atrevimiento en relación con el primero, que, todavía presenta tintes un tanto funcionalistas que deja entrever un orden socialmente dado.

Dicho lo cual, démosle cabida a un segundo abordaje teórico sobre la organización, dejando entrever que ésta, además de un cúmulo de reglas, también será un espacio construido desde la racionalidad humana, el cual se hará presente y tangible en un lugar físico, siendo esto un sitio idóneo para que se desencadene la acción social de los sujetos contractualmente requeridos²⁶; los cuales, tendrán una cierta funcionalidad albergada y organizada a través de una red de relaciones construidas por otros sujetos que plasmarán los límites de la organización.

La red de relaciones y operaciones partirán de un racionamiento costo-beneficio, procurando que este proceso sea ordenado, en busca de organizar a todos los elementos conformadores, tratando de que cada pieza embone y tenga una razón de existir, lo mismo que cada sujeto inmerso en ella encargado de involucrarse en interacciones de carácter formal siempre coordinadas para la consecución de un objetivo final (productividad, ganancia máxima o supervivencia), sin embargo esta explicación al mencionarla como lo hemos hecho parece ser una panacea construida, que, el terreno pragmático cotidiano dicha panacea quedará lejos de serlo.

Dentro de ese concepto generado, fue una realidad el seguir inmersos en características de un enfoque de sistemas, y si bien el segundo concepto que propusimos de organización fue muy parecido al primero, lo cierto es que ambas visiones serán un

²⁵ Cabe mencionar que en dicho concepto efectuado, ya se encuentra inmerso en el sujeto, debido a que él es el creador, promotor y el que vivencia el orden sistémico en la organización. Precisamente como el sujeto es el creador de ese orden a través de procesos racionales tendríamos que retomar que la racionalidad será retomada desde una postura weberiana, estipulada en su obra *Economía y Sociedad: esbozo de sociología comprensiva*, mencionando que la racionalidad se plantea desde la acción social, que se encamina a tomar decisiones con base en un arreglo a fines, valores, afectos y tradiciones; en sí, estas cuatro siempre estarán presentes, ya que la acción tendrá un compuesto teleológico, aunque muchas veces no siempre se conseguirá el fin que se tenga en mente, ya que se podrán desencadenar acciones con un contenido de coincidencia.

²⁶ Una vez que los sujetos sean contratados deberán de cumplir con un perfil o skill determinado por los principios de la organización, o bien por su giro o en última instancia los sujetos deberán cumplir con el perfil de quién se encargue de contratar al personal, cumpliendo más caprichos y voliciones humanas que una racionalidad establecida.

punto de partida más que ocuparemos para ir sumando elementos hacia nuevas explicaciones y sobretodo desmentir ciertos rasgos de las aportaciones anteriores.

1.2 LA ORGANIZACIÓN FORMAL: TRINCHERAS Y CONCEPTOS

Una vez hecho el primer abordaje con dotes funcionalistas y evidenciando huecos y lagunas teóricas que quedaron al no poder conformar una visión más aterrizada o convincente de la organización, al menos no desde nuestro punto de vista, por ello, nos daremos a la tarea en párrafos subsecuentes de entretelar conceptos de la organización que partan desde varias disciplinas, es decir desde premisas efectuadas por autores que han abordado a la organización desde perspectivas administrativas, utilitarias, antropológicas, sistémicas, sociológicas entre varias más, por lo tanto, haremos una lectura muy general y multidisciplinaria ocupando algunos postulados que creímos pertinentes con el fin de irlos retomando en próximas líneas.

Por ejemplo, recopilando información, pudimos percatarnos de la existencia de diversas lecturas sobre la organización tocando temas como: La división del trabajo en acciones específicas (Durkheim, *La división del trabajo social*); la toma de decisiones racionales (Simon, *El comportamiento administrativo*); el mantenimiento de patrones a nivel social (Parsons, *La estructura de la acción social*); la recepción de un determinado salario por el trabajo y esfuerzo realizado siempre sometido a una evaluación constante (Taylor, *Management científico*) o por el logro de objetivos cumplidos.

A su vez, se ha abordado a la organización como un fenómeno burocrático con una tendencia hacia el control de los procesos mediante acciones racionales que conlleven un medio para la consecución de un fin (Weber, *Economía y sociedad*; y Crozier, *Fenómeno burocrático*); por otro lado, también se han interesado por el control ejercido dentro de las organizaciones (Etzioni, *Organizaciones modernas*); y por último, no podríamos dejar de lado algo ya mencionado como lo es la concepción organizacional desde el enfoque de sistemas (Luhmann *Introducción a la teoría de sistemas*), sin embargo sólo estamos haciendo mención de unos cuantos para recapitularlos posteriormente.

Estos puntos se convertirán en las trincheras que nos proveerán de un amplio espectro para efectuar a cabalidad explicaciones sobre la conformación de la organización. Con el afán de iniciar ello, nos enfocaremos en la generación de una construcción teórica y discursiva para entenderla no sólo como un fenómeno organizador ni estructurante de la vida social, sino que a partir de eso, será que involucraremos al ser humano como su gestor, promotor y víctima de la ella, lo que reafirma que yacerá como un territorio de acción social²⁷ y acción comunicativa²⁸ donde permeará la aplicación de reglas, la justificación de los procesos realizados dentro ella, por otro lado, también se considerará como un habitat en el cual las decisiones de los individuos se verán reguladas y fomentadas hacia ciertos fines, diría Max Weber: acciones con arreglo a fines.

Sin embargo, tenemos que iniciar por lo más básico y considerar a la organización como una “entidad cuya principal preocupación será la supervivencia; (tomando en cuenta que) tendrá ciclos de vida, luchará con problemas de salud y estará sujeta a los procesos implacables de selección”²⁹. Dicho lo cual, partiremos desde esa analogía para dilucidar los componentes que creímos necesarios para facilitarnos el llevar a cabo una explicación abundante que vaya de lo sencillo a lo complejo.

Retomando la cita anterior y avocándonos en la parte donde se lee sobre la supervivencia de la organización, como si ésta se consiguiera en el momento donde un “conjunto de individuos o de grupos (divididos para ejecutar) funciones específicas, interdependientes y complementarias, (busquen el cumplimiento de objetivos y dé como resultado una) coordinación de esfuerzos individuales o grupales, (que), por lo regular estarán a cargo de un líder”³⁰. Una definición ligada, otra vez, en un terreno utilitario, debido a que encasilla al sujeto en el papel de ser un componente inanimado o mecánico encargado sólo de cumplirá funciones en un determinado grupo, lo cual, para nuestra

²⁷ La acción que se ejerce y se da dentro de la organización, con base en lo que estipula Max Weber, estará encaminada a lo racional donde tendrá distintos tipos de arreglo, como el arreglo a fines, valores, tradiciones y afectos, cuatro rubros que no podrán entenderse por separado al momento de que se actúa de forma racional dentro de un parámetro de comportamiento como lo es la organización.

²⁸ Acción comunicativa que partirá de lo estipulado por Habermas en su obra *Teoría de la acción comunicativa II*. Para iniciar a desmenuzar por conceptos a la organización, es pertinente decir que la organización está compuesta por la acción comunicativa, ya que es un terreno en donde la intencionalidad de la acción del ser humano se despliega a través de las pretensiones de validez que tienen una relación directa con la verdad, la rectitud y la veracidad entendía como sinceridad, todo un parámetro para justificar los procesos de organizar y las acciones que se dan dentro de ella.

²⁹ Harry Abravanel, Et. Al., *Cultura Organizacional*, Legis, Bogotá, 1992, p. 3. Los paréntesis son míos.

³⁰ Ronald Lipitt, *La dinámica del cambio planificado*, Amorrortu, Buenos Aires, 1970, p. 18. Los paréntesis son míos.

conformación de organización aun resulta sucinto y debatible, lo que nos obliga a involucrar y ahondar sobre más elementos de lo que ya se ha escrito.

Vayamos más allá, rescatando ahora la palabra coordinación, de la cual se podrá decir que se convertirá en un componente inherente al describir a la organización, lo mismo al hablar de los objetivos; sin embargo, abordajes anteriores no dan cabida a hechos cotidianos, como, la no consecución de las metas establecidas, los cambios continuos, o bien, tópicos como los despidos, entre otras cosas fuera de un enfoque totalitario.

Dicho lo cual, desmiente la consumación de coordinaciones holísticas y directrices oportunas pretendidas en escritos y visiones, reflejando así cimientos inestables de los que a veces partimos para aventurarnos hacia una explicación de la organización resultantes de posturas maniqueas empíricamente fallidas.

Siguiendo con la misma dinámica pudimos percatarnos que algunos autores dejan muy en claro el establecimiento y el cumplimiento de metas, las cuales, aseguran que son compartidas por todos los miembros de la organización, pero, dejan en el soslayo cuestiones como las discrepancias entre lo que se estipula desde el plano formal y lo ocurrido en el terreno empírico, es decir, aquellas situaciones en donde lo conformado en patrones de acción formal resulta ser disímil a lo que opera o sucede realmente en la cotidianidad transcurrida en la organización.

Lo cual nos muestra algunas incongruencias y sobretodo un rompimiento con todo utilitarismo, holismo y mecanicismo pretendido teóricamente hablando y planteado desde, por ejemplo, perspectivas administrativas; entonces, comencemos a vislumbrar que no todos los procesos serán tan formales como se pretende creer, debido a la existencia de la flexibilidad en el empirismo real y a una determinada holgura que coadyuvará a la generación de estabilidad dentro de la organización. Estas dos características se conseguirán a través de negociaciones tácitas realizadas por los sujetos, negociaciones que reflejan cierta laxitud en las reglas o en las limitantes de acción conllevadas en la organización, algo que no generará una ruptura en el funcionamiento de la misma, sino brindará equilibrio.

Siguiendo con la desarticulación de la definición retomada de Lipitt (1970), ahora nos enfocaremos en la parte final donde se refiere a un líder, al cual, podremos denominarlo como un sujeto con una jerarquía formalmente establecida, que, tendrá la tarea de impulsar el desarrollo de los procesos a partir del cumplimiento de objetivos y la superación de metas cada vez más ambiciosas y apegadas a la razón de ser (misión) y hacia dónde la organización pretenda llegar (visión), todo ello sustentando sobre valores³¹ de acción que deberán regir la manera en cómo la organización transitará en sus procesos de producción y socialización. Sin embargo, lo anterior sólo retrata una manera de ser, una serie estatutos con una narrativa procurada a través de una práctica totalmente gestionada, algo irrealizable a cabalidad en el empirismo o en la *praxis* real.

Aún así, todavía seguimos vislumbrando bocetos de la conformación de una organización, muy distantes a la perspectivas que se pretenden plantear, para seguir en ese intento abordaremos el planteamiento de otro autor llamado Renate Mayntz que describe a las organizaciones como “formaciones sociales de totalidades articuladas con un círculo precisable de miembros y una diferencia interna de funciones (las cuales) estarán orientadas de manera consciente hacia fines y objetivos específicos”³².

Con esta definición podremos ir observando el aumento de los elementos como; por ejemplo, en la parte donde Mayntz enaltece a las organizaciones como formaciones sociales, lo cual nos sitúa de nueva cuenta en la acción social delimitada por el trabajo formal, visto como una parte latente y un referente inherente de la vida social.

Ahora bien el trabajo formal y su referencia con la vida social se deberá a que dentro de la relación contractual existente entre la organización y el sujeto, se desencadenará en el ser humano una cierta “aceptación (tácita o coactiva) de un deber específico de fidelidad al cargo, a cambio de una garantía (basada en) una existencia asegurada”³³, es decir un salario condicionado por cierta obediencia sustentada al plasmar que “el trabajo (se encontrará) regulado materialmente de manera diversa por

³¹ Herramientas, dadoras de sentido que serán especificadas como tal en el segundo capítulo cuando se hable de la imposición del sentido en las organizaciones.

³² Mayntz citado en Méndez, J.S., Et. All., *Sociología de las organizaciones*, McGraw Hill, México, 1997, p. 106. Los paréntesis son míos.

³³ Max Weber, *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, Fondo de Cultura Económica, México 1977, p. 719. Los paréntesis son míos.

ordenanzas, convencionales o legales, sobre las condiciones de trabajo”³⁴ endémicas a cada organización.

Posterior a la inmersión del sujeto en las condiciones contractuales se verá reflejada una necesidad implícita basada en la obtención de dinero³⁵ o en el generar experiencia profesional, llevando al individuo a adecuarse a las condiciones de trabajo propuestas, todo ello debido a sentirse acorralado y decida aceptar resignado los estatutos formales o se encuentre coactivamente impulsado después de haber firmado. En resumen, el individuo se regirá bajo “el principio de las atribuciones oficiales, fijas, ordenadas por lo general, mediante reglas, leyes o disposiciones del reglamento administrativo (con base en) actividades metódicas consideradas como deberes oficiales”³⁶, atributos que hacen ver al trabajo formal como práctica racionalmente estructurada moldeadora del comportamiento humano.

Si ahora hablamos sobre el trabajo formal en el entendido que ha mudado a ser una práctica racional estructurante y moldeadora del comportamiento del sujeto a través de procesos implicado en el cumplimiento de reglamentos que llamaremos disciplinarios³⁷, sería pertinente sustentarlo en que éste es parte de la acción social.

La acción social se refugiará en el trabajo formal debido a sus características, las cuales serán: su racionalidad puesta en práctica como limitador de posibilidades para hacer, organizará, ordenará y conformará a los sujetos en grupos de trabajo, con el fin de que habiten representando roles y ejecutando tareas específicas para cada uno de los miembros.

³⁴ *Ibíd.* p. 100. Los paréntesis son míos.

³⁵ Al decir esto, nos referimos y tiene una relación directa con la necesidad de conseguir paga inmediata por el trabajo que el individuo realice, en sí, una manera para subsistir en el día a día dentro de un contexto donde el desempleo es una constante y la carencia de oportunidad es una realidad, o bien, el trabajo formal se convierte en un terreno de competencia férrea, por el hecho de permanecer en la lista de personas consideradas como empleadas y remuneradas quincena a quincena, ya sea con o sin prestaciones laborales.

³⁶ Max Weber, *op. cit.*, 716. Los paréntesis son míos.

³⁷ Disciplina que se desarrolla en tres acciones posibles, las cuales Luis Montaña Hirose aborda cuando hace una crítica hacia las Nuevas Relaciones Humanas. Disciplina a la que el individuo reacciona en primera instancia cuando se topa con un marco normativo. A nivel social el individuo dentro de un marco normativo se comporta de manera lógica, lo cual es adecuarse a los parámetros normativos y de acción provistos, o bien, se adecua al comportamiento de los otros miembros, basándose en la observación e introyectando el comportamiento normal dentro de la organización, aplicando la fórmula: observar para actuar y no ser expuesto o evidenciarse con comportamientos fuera de lo estipulado.

Cada rol junto con su labor a desempeñar llevará ese margen para hacer o no hacer, lo mismo en las maneras para llevarlo a cabo, aunando a contar con un estatus determinado que lo diferenciará o lo dotará de cierto linaje protector; en resumen, lo anteriormente mencionado evidenciará una división, separación y disparidad en cuestiones relacionadas con la cantidad de remuneración o factores higiénicos³⁸ a recibir según el cargo a militar.

En conclusión, el trabajo organizado y ordenado para fines del presente escrito estará regido bajo esta fórmula que quisimos efectuar con base en un supuesto de Max Weber.

$$\text{Trabajo} = \text{Un arreglo medios}^{39} - \text{Fines}$$

Fórmula que desencadena uno de los objetivos de la organización, el trabajo, entendido como una racionalidad causal medios/fines, de los cuales los medios serán los individuos que necesitarán de ciertos factores motivacionales⁴⁰ (factores motivacionales según Herzberg⁴¹) y los fines serán los que tengan una relación estrecha con una buena productividad entendida como eficacia, pretendiendo llegar a la ganancia máxima.

La fórmula presentada con antelación, pareciera que está diseñada o la hemos retomado desde una lógica causa y efecto, sobretodo por su carácter funcionalista, y en cierta medida se podrá tomar así, debido a lo imperante o pretendido dentro del

³⁸ Con base en lo que estipula Frederick Herzberg y basándonos en su teoría de la Motivación e Higiene, denominaremos a los factores higiénicos, como el recibir un salario por el cumplimiento de ciertas acciones delimitadas por normas y cumplimiento de trabajo, lo cual se concatena con la integración que emerge del grupo como la aceptación y la amistad que se desencadena.

³⁹ Los medios serán pragmáticamente, los trabajadores, los subalternos o colaboradores contratados que necesiten subsistir económica y profesionalmente en la vida cotidiana a través del trabajo en organización donde también satisfarán necesidades de socialización, comunicación y gremiales. Todo ello bajo el parámetro utilitario de que son el medio para la consecución de un fin que será la producción de la organización, serán los que maquilen ideas o vendan su fuerza productiva para conseguir los fines de la organización.

⁴⁰ La motivación tendrá una relación directa con un régimen contractual en donde el ser humano se autolegitima por el trabajo gracias a que se subordina por un salario, en donde los factores motivacionales se darán de sobremanera, los cuales tendrán una relación directa ya que corresponden con la integración, la pertenencia, en sí, un sentido de logro y pertenencia de grupo.

⁴¹ Frederick Herzberg, renombrado psicólogo reconocido por sus teorías como la del Reconocimiento laboral y la teoría de la Motivación e Higiene de la cual partimos para darle sustento al párrafo que desencadenó esta nota al pie.

empirismo albergado en las organizaciones; empero, hay todo un proceso o series de entramados ocurridos entre los medios y los fines, que explicaremos a continuación.

Habría que iniciar con algo que se da por sentado y a veces queda en el soslayo como la socialización⁴², inherente a la organización, cabe aclarar que ésta no se entenderá como un medio para generar amistad o empatía dentro de la organización, sino algo paralelo al trabajo formal.

1.3 LA ORGANIZACIÓN Y LOS PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN INHERENTE

Si bien, es un hecho que la organización será un espacio que resguarda y perpetúe el trabajo formal, desprendiéndose con ello una racionalidad medios/fines, ésta dejará entrever procesos relevantes como la socialización, en la cual, el sujeto externalizará un modo ideal de ser, es decir actuar bajo un parámetro normativo que si bien no llegará a ser punitivo, si tendrá un carácter coactivo; de tal manera, que, antes de evidenciar y respetar ese modo de actuar, se llevará de manera *a priori* un proceso tácito de internalización con base en valores⁴³ y símbolos⁴⁴, ya que estos serán los vehículos con los que el sujeto comprenderá la intencionalidad del trabajo formal,

Una vez que el sujeto haya integrado lo anterior mediante el empirismo suscitado en la organización es que comprenderá la realidad dentro de los límites y condicionantes de la organización. En otras palabras; será, gracias a la socialización, que el ser humano se podrá adaptar a la vida en organizaciones formales, además de que ésta se convertirá para el sujeto en un referente obligado de la vida cotidiana.

⁴² Habría que entender a ésta desde una perspectiva dada dentro de las instituciones sociales, tal cual lo hace Apel en su obra *Razón, ética y política: el conflicto de las sociedades modernas*, donde extraemos un apartado en el cual insinúa que la interacción social (entendida para nuestro trabajo como una parte inherente de la socialización), obedece a normas heterogéneas, que se van aprendiendo en cada instancia institucional en la que el ser humano vaya interactuando, en las cuales vaya aprendiendo y acoplado sus procesos de hacer, crear, pensar y relacionarse con sus semejantes dentro de la institución.

⁴³ Entendido de acuerdo como lo hace Weber en su obra *Economía y sociedad*, donde plantea que los valores se desprenden de la norma moral, la cual es impuesta a la conducta humana. Los valores tendrán el carácter de creencias sobre lo moralmente bueno, lo mismo que de las características estéticas que se la atañen a los objetos, es decir los patrones estéticos.

⁴⁴ Dejando entrever las palabras de Alfred Schütz en su obra *El problema de la realidad social*, cuando estipula, citando a Ernest Cassirer, que, el símbolo tiene un valor funcional. Posterior a ello Schütz planteará que las palabras habladas serán los símbolos de experiencias mentales y las palabras escritas serán los símbolos de las palabras habladas. Y parafraseando a Paul Ricoeur, el símbolo sería la representación del elemento ausente.

Nos podremos adelantar en las aseveraciones y decir que para los sujetos al estar dentro de la dinámica contractual, la perspectiva de la organización será la de un tamiz y el crisol donde éste labrará su pasado, experimentará su cotidianidad coaccionada como un hecho social, generando con ello todo un entramado de ciertas o difuminadas satisfacciones individuales, sociales o hasta económicas.

Dicho lo cual, es que la socialización se convertirá en la valija encargada de resguardar toda una serie de mecanismos adaptativos de índole social, económica y política, brindándole al sujeto patrones de entendimiento y de adaptación hacia marcos de acción regulados. Los mecanismos adaptativos los categorizaremos en patrones de conducta y formas para llevar un comportamiento óptimo dentro de los entramados organizacionales, en los cuales, serán en primera instancia, un terreno de acción regulada dando pie a las acciones e interacciones formales, expectativas de un rol en particular, y por último, algo que se generará endémicamente como válvula de escape permeada de informalidad convertidos en lazos de amistad, encubrimiento, compadrazgo, así como otros componentes y vínculos dados entre los sujetos conformadores y resguardados en la organización.

Ahondando más sobre la socialización y poniéndola ante una perspectiva psicoanalítica basándonos de manera esporádica en lo propuesto por Sigmund Freud, podremos aderezar lo anteriormente expuesto sobre los mecanismos adaptativos y decir que para Freud son un freno hacia los instintos humanos los cuales se evaden para lograr una manera de actuar lógica a nivel social.

Ya pudimos dar pincelazos de lo que se entenderá por socialización, por consiguiente, concatenemos lo anterior proponiendo una definición al decir: Será aquel proceso humano a nivel social resguardado en la organización formal, condecorando y coadyuvando con algunos de los procesos del trabajo contractual; será a través de ella y sus procesos adaptativos, que tienen una razón de ser las interacciones formales, sobreentendiéndolas como relaciones de poder.

Con lo anterior no pretendemos que la socialización sea el hilo negro de todo el entramado acontecido en las organizaciones formales, sino habría que nombrarla como

un elemento coadyuvante e inherente a todos procesos formales e informales de los ejecutados por y entre los sujetos en organización.

Sin embargo, con lo expuesto anteriormente prepararemos otro terreno para preguntarnos ¿cómo es que se podría continuar la ilación entre el trabajo y la socialización? La respuesta probable se centraría en ir sumando más elementos a esta relación, los cuales tendrán el mismo grado de importancia ya que serán constitutivos de ambas. A su vez, esos elementos también serán componentes de la comunicación, aquel magno objeto de estudio con el cual el trabajo y la socialización no podrían ser, por lo tanto este concepto lo estaremos desmenuzaremos en tres apartados, en primer orden como dadora de sentido; en segundo orden desde el lenguaje con el cual será posible; y por último, como base de la vida cotidiana.

1.4 LA ORGANIZACIÓN: TERRITORIO PARA LA COMUNICACIÓN

Si recapitulamos sobre líneas anteriormente escritas, dijimos sin argumentos fehacientes, que, la comunicación será parte inseparable de la organización, y de esa premisa partimos para a establecer a la organización como un hecho social debido a que albergará asuntos, hechos o situaciones socialmente reguladas, y si tomásemos lo anterior como cierto tendríamos entonces que pensar en hablar de la comunicación como un proceso social y cultural, además de entenderla a través de la *praxis*, es decir desde ese hacer efectuado en las interacciones sociales y por ende de las interacciones formales.

Ahora bien, ¿cómo es que hay o se efectúa la comunicación?, desde un primer acercamiento tendríamos que desenmascararla como aquello que se ejecuta, racionaliza y habitúa en y por el sujeto, todo ello, a través del lenguaje siendo el medio para darle vida a procesos comunicativos o permita la comunicación en acción.

Por lo tanto, cabría mencionar que será a través de la comunicación basada en procesos lingüísticos que el sujeto desencadenará de manera inmanente toda una serie de eventos desde la conciencia propia o interna del individuo, así como, desde aquella conciencia colectiva compartida por una sociedad. Entonces, mediante la comunicación puesta en acción con el lenguaje, el sujeto podrá: intuir, recolectar información del medio

social, constituir su haber previo, pre-comprender, comprender, entender, interpretar el mundo de la vida, así como su mundo propio. Además se situará dentro de límites a los cuales se acoplará, como la realidad pragmática en común ya sea dentro y fuera de la organización.

Siguiendo dentro de la lógica anterior, la comunicación no dejará descansar dentro de un terreno de certidumbre total, sino más bien, hará que los individuos naden en un mar de complejidad, intersubjetividad y en un mundo de la vida que no será común para todos. Es por ello, que, a lo largo de décadas, muchas instituciones académicas, así como corrientes del pensamiento y disciplinas han tratado de abordarla debido a su contenido; por ejemplo, morfológico (la estructura de la formación de palabras); por su relación ontológica (explica al ser humano como un ser lingüístico), por su entramado filogenético (clasificación de las lenguas humanas) y por su motivo teleológico (razón de algo en función de su fin), por mencionar sólo algunos de todos los esfuerzos hechos por definirla como proceso.

Razones ya expuestas nos dan pie para alejarnos de las visiones que encasillan a la comunicación como el proceso dado entre un emisor hacia un receptor con una intencionalidad⁴⁵ determinada, la cual se encontrará dentro de un código⁴⁶ común entre los participantes, por otro lado, para fines de este trabajo trataremos de ir más allá de esa perspectiva, ya que el código no podrá ser común para todos, debido a la conciencia interna única de cada sujeto decidido a intercambiar información con otro. Lo único común existente será la adecuación comportamental presentada dependiendo del medio institucional en el que desprenderán el acto comunicativo, es decir, seguirán los estándares entendidos como correctos para llevar a cabo interacciones⁴⁷, dentro de una similitud cultural⁴⁸ coactiva.

⁴⁵ La intencionalidad va implícita al querer comunicar algo, la intencionalidad está inmersa en una red simbólica conformada por códigos de interpretación que se conocen a través de la práctica.

⁴⁶ Habría que situar el código, en primera instancia como el conjunto de reglas contenidas dentro del idioma, o bien entenderlo como algo que en el ser humano aloja en la conciencia colectiva que se legitima en las prácticas sociales, apremiadas como un acuerdo de acción dentro de valores prácticos, es decir, la moral.

⁴⁷ Interpretación que en palabras de Berger y Luckmann en su obra *La construcción social de la realidad*, se define como aquel presente vivido que los individuos comparten cara a cara, una coincidencia del aquí y ahora con el suyo, lo cual conlleva una reacción que desencadena la interpretación de subjetividades, ya sea correcta o erróneamente. Actuar con el otro con base en los que nos representa.

⁴⁸ Entender a la cultura como lo hace Clifford Gertz en su obra *Interpretación de las culturas*, en donde se buscan en la cultura principios universales y uniformidades empíricas como la moral, la belleza, un criterio de verdad, en sí la búsqueda de puntos de referencia para llegar a un arreglo. O bien entender a la cultura como

La similitud cultural relacionada con los principios morales, regulará las interacciones, y por ende, la manera en que se suscitará la comunicación entre las partes en acción. Los principios morales, por ejemplo en un organización, contendrán en sí las formas en que socialmente se dirigirán unos a otros dependiendo de su estatus, o de el lugar en el cual se lleven a cabo las procesos comunicativos⁴⁹.

Con todo lo anterior pretendemos establecer que la intencionalidad de la comunicación irá modificando las interacciones; verbigracia, sí el sujeto, se dirigiera a su jefe dentro de la empresa será diferente en la manera e intención de cómo se dará la comunicación con uno de sus amigos. Los involucrados pretenderán un entendimiento mutuo a través de llevar tácitamente una comprensión⁵⁰ e interpretación⁵¹, digamos el acceso a la subjetividad del otro “*Mi aquí en su allí*”⁵², según Berger y Luckman (1968) aunado a que los actantes podrán o no estar de acuerdo con lo intercambiado y conllevar un diferente entendimiento del intercambio o un disentir con lo compartido.

Lo anterior, será un constante en el proceso comunicativo aunque a veces no se externe una divergencia por el contexto de formalidad que represente alguna interacción; por ejemplo, se evitará cuestionar cierta orden emitida por un sujeto cobijado jerárquicamente, ya que al hacerlo el individuo bajó esa lógica, podría poner en peligro su estancia en la organización.

La comunicación servirá, a su vez, para poder objetivar experiencias y significados de un todo, llamado “el aquí y ahora” según Berger y Luckmann (1968), además de que

ese compendio de mecanismos de control, planes, recetas, fórmulas, reglas, instrucciones o caracteres empíricamente comunes de la conducta a través del tiempo y de un lugar a otro.

⁴⁹ Un proceso que deviene de la comunicación, serán las interacciones.

⁵⁰ Algo dado sin duda alguna, sin embargo tomaremos esto como lo hace Dilthey, el cual estipula que el comprender sigue siendo siempre sólo relativo y jamás completo. Información retomada Maurizio Ferraris, *Historia de la hermenéutica*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2005.

⁵¹ De acuerdo con Boeckh, de la interpretación se derivan seis posibilidades que se entremezclan, como la interpretación gramatical, de las circunstancias, estilística, individual, histórica y psicológica. Información retomada de Maurizio Ferraris, *Historia de la hermenéutica*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2005.

⁵² Acceso directo a la subjetividad del otro, sin embargo esta puede ser disímil entre los actantes, se dice, que se habla en la medida en que se piensa y creemos que se pensará en la medida del marco propio de referencia, con el cual se interpreta en las interacciones. Información retomada de Peter Berger, Thomas Luckman, *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires, 1968.

ésta se encontrará instaurada y accionada en el lenguaje⁵³, a explicar en próximas líneas, por último, será mediante a la comunicación que el sujeto podrá remontarse y situarse dentro un proceso posterior a la comprensión y a la interpretación, a esto se le llamará dentro de un léxico hermenéutico, la reconstrucción de la construcción⁵⁴.

Una vez definida la comunicación, al menos de manera sucinta, será el momento de regresar a los fines de este trabajo y dar un giro con lo que respecta a dicho proceso, para arroparnos, situar y entender a la comunicación dentro de la organización, una manera de acercarnos a ello, será traer a colación lo estipulado por John Dewey⁵⁵, quien estableció que: La comunicación desencadenará y se desenvolverá como un fundamento primordial para toda relación humana, entendiendo esta última como lo dado en la organización; así mismo, Dewey también establecía que la comunicación producirá bienes que desencadenarán y harán posible la vida colectiva (en organización).

Ya con estas bases, demos pie a recapitular lo dicho con antelación en aras de reducirlo a un axioma, que establezca: El orden social será designado por organizaciones en las cuales se presentarán relaciones humanas reguladas y éstas serán un terreno idóneo para que se dé la comunicación.

Sin embargo, todavía no podemos ir más allá como quisiéramos ya que la comunicación desencadenará por sí sola más vertientes para abordarla como lo es lenguaje y el sentido.

⁵³ En primera instancia y estando de acuerdo con Berger y Luckmann (*La construcción social de la realidad*, 1966) estipula que el lenguaje nombra el aquí y ahora ya que hace presente objetos aunque sean de otro espacio, en sí hace real la subjetividad y él se articula todo el archivo de vida como la Historia.

⁵⁴ Se efectúa un ejercicio hermenéutico, según Gadamer, (en su obra *Verdad y Método*, 1998), donde hay una descomposición del discurso, en sí, se reconstruye lo construido, se interpretan formas y significados sin preguntarse si son verdaderos o no.

⁵⁵ John Dewey era un filósofo, psicólogo y pedagogo estadounidense, que se le vincula a la escuela de Chicago desde 1884. Dentro de los aportes más relevantes de Dewey, se encuentran sus estudios sobre la educación, en los cuales establece que ésta se considera como: preparación; como desenvolvimiento; como adiestramiento de la facultad y como formación.

1.5 LA ORGANIZACIÓN: REFERENTE DE REALIDAD DEBIDO AL LENGUAJE

Antes de entrar de lleno hacia una manera conceptual sobre lo que será el lenguaje y abordándolo consecutivamente como algo emergente e inherente de la organización, primero creímos necesario anclarnos o regresar al concepto matriz de este trabajo, con el fin de hacer otra interpretación, pero ahora desde un enfoque diferente, como un terreno o un referente de la realidad.

Ahora bien, la organización, también será considerada como aquel terreno discursivo donde la vida se interpretará gracias al lenguaje, ya que éste se convertirá en un instrumento para hacer posible la comunicación. Mediante el lenguaje, el ser humano interpretará su mundo interior y sus objetivaciones codificadas; por ejemplo, dentro de los procesos del trabajo formal y la socialización. Además, será gracias a él que los individuos encontrarán una vía para dar significado a las expresiones⁵⁶ vividas dentro de la organización.

Sin embargo, para lograr captar de manera cabal lo anterior, nos situaremos sobre las palabras de Berger y Luckmann⁵⁷, los cuales estipularon que el lenguaje será un medio de adaptación, del cual, el ser humano no podrá salir, o bien será una prisión de palabras donde el individuo objetivará su sentir subjetivo, por último, debido al lenguaje el sujeto tendrá la cualidad de hablar consigo mismo.

Y más que ser una prisión de palabras con las cuales el sujeto nombrará cosas, procesos y demás; es que gracias al lenguaje, el individuo entenderá y abstraerá el contenido de la realidad suprema⁵⁸ (o vida cotidiana), es decir, todo aquello acontecido

⁵⁶ Las expresiones citadas las situaremos dentro del contexto brindado por Edmund Leach en su obra *Cultura y comunicación*, para ello tenemos que remontarnos a la comunicación, ya que la comunicación humana se realizará por medio de acciones expresivas que funcionen como señales, signos y símbolos, en sí el estado del mundo tal y como existe. Estas expresiones son las acciones expresivas transmitidas por el emisor hacia el receptor, y este último detonará en sí un proceso de interpretación a través de un mecanismo lógico, transformando dentro de su mundo interior, los mensajes visuales y sonoros que el emisor provee a éste.

⁵⁷ Información retomada de: Peter Berger, Thomas Luckman, *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires, 1968.

⁵⁸ Entendida como el tamiz en donde existe una comprensión individual de lo que acontece alrededor de la vida social y de los procesos culturales a lo que el sujeto se ciñe. La realidad suprema, podremos establecer que está condicionada en un tiempo, es decir, está calendarizada, además de estar ordenada con forma en parámetros sustentados en expectativas de vida tipificados como los idóneos dependiendo en la sociedad en la que el sujeto se desarrolle.

en su día a día y en su pasado, un conglomerado situado en un entorno social cargado de las formas en cómo se actúa en sociedad, y por ende, en organización.

Será entonces, ya dentro de un carácter teleológico y mediante el lenguaje adjunto en la conciencia, que el sujeto⁵⁹ interpretará, representará la realidad suprema y la concebida como suya. El lenguaje, entonces, se convertirá en el principal edificador de todo constructo social, y debido a él, el ser humano comprenderá la realidad para adaptarse posteriormente a lo acontecido en la organización y a todos sus procesos formales. En el lenguaje estarán inmersas cuestiones como el orden⁶⁰ instituido o sistémico, los valores y los símbolos insertos en la socialización.

Lo anterior se efectuará gracias a los efectos prácticos⁶¹ del lenguaje, por eso su relevancia e importancia como aquella herramienta que estandarizará la comprensión y el entendimiento de los seres humanos dentro de la organización ya que antes de ingresar a laborar (un territorio de haber previo o vicario), el individuo tendrá una noción de la significación del trabajo formal remunerado y una vez dentro de la organización adquirirá-comprenderá y replanteará para sí esa noción convertida en realidad, a su vez, cuando hubo pasado dicho proceso comprensivo, es que podrá dar rienda suelta a la intencionalidad⁶², un mecanismo adaptativo para las acciones requeridas en la organización.

Un ejemplo de lo anterior se presenta en una etapa temprana del infante, en el cual aprehende, se sitúa y comprende (dentro de su parámetro de entendimiento) el

⁵⁹ El sujeto está conformado por una conciencia que se divide en dos partes, una conciencia práctica que conlleva los mecanismos de acción en sociedad, esa parte en donde el ser humano piensa antes cómo va a actuar cuando lo observan. Sin embargo el sujeto tendrá otra conciencia llamada conciencia confesión estipulada por Foucault, se refiere a la conciencia relacionada con los valores judeo-cristianos, aquellos que tienen una relación directa con la culpa.

⁶⁰ Si bien este orden se concatena con la parte sistémica que mencionamos líneas atrás, habría que ser más precisos y enaltecer que el lenguaje tiene un carácter relevante en el orden debido a que lenguaje brindará al ser humano certidumbre y reducirá en la organización la incertidumbre al implantar reglas o mecanismos de control que buscan conservar, guardar un orden sistémico. Estas reglas estarán dentro de los parámetros de la conciencia confesión.

⁶¹ Explicado e inmerso en la filosofía práctica de Gadamer, la cual se refiere al hacer, a aquella *praxis*, a todos sus efectos prácticos y el orden social que encontrarán en la organización aderezado con la convivencia y un reflejo fiel de la vida cotidiana, a ese marco de referencia común.

⁶² Entenderemos la intencionalidad de la misma manera en que lo hace Husserl en sus trabajos sobre el método fenomenológico, como el medio por el cual el sujeto tiende al objeto, sobreentendiendo, a nivel personal, que el objeto será la organización, los procesos de trabajo formal y la socialización que se sitúan dentro de ella, y es de esa manera que el sujeto tendrá en la conciencia el objeto y por ende su tendencia hacia él (la organización y sus procesos).

motivo por el cual su madre o padre trabajan, a grandes rasgos comprenderán que será para conseguir la manutención del hogar. Entonces, el menor tendrá en mente la combinación *trabajo por dinero* como una manera de perpetuar la vida a través de la compra de víveres, el pago de servicios, aunado a que un futuro toda esa manera de percibir las cosas se conviertan en una forma coactiva de ser en el mundo a través de patrones de conducta instaurados dotados de sentido u orientación en la vida social.

1.6 LA ORGANIZACIÓN: ORIENTACIÓN Y SENTIDO

Vamos agregando eslabones a la estructura de la organización, con el fin de seguir apuntando procesos endémicos, sobretodo en algunos vistos como hechos aislados o dejados en el soslayo, pero efectuados cuando se actúa dentro de un orden social tácito, este último será presenciado como aquello que tiene cabida dentro de lo cotidiano, por tal motivo en próximas líneas, nos adentraremos en el sentido, como una orientación imprescindible en cada organización.

El sentido⁶³ o significado, tal cual lo define Paul Ricoeur, será el contenido proposicional encargado de certificar la intencionalidad a través del lenguaje (formas lingüísticas), es decir, a lo referido por el interlocutor cuando emita un mensaje. Sin embargo acotemos algo sobre el encargado de emitir todo ese conglomerado de mensajes, en este caso, la organización debido a lo comunicado con sus procesos, lo mismo que con su *praxis* emergente, sus referencias contractuales, entre otras cuestiones conformadoras de un cúmulo emisiones comunicativas sobreentendidas por los sujetos.

En la medida en que lo anterior suceda, el sentido será el encargado de justificar a la organización como aquel terreno propicio para las interacciones regidas por roles, estatus y funciones moldeadoras del comportamiento de los sujetos se efectúen como aquello sobrentendido en la cotidianidad.

Todo aquello sobrentendido, el sujeto no se detendrá, al menos no en primera instancia, a pensar o repensar, simplemente se acoplará y lo tomará como una premisa a

⁶³ Información retomada de: Paul Ricoeur, *Teoría de la interpretación y excedente de sentido*, Siglo XXI, México, 1999.

la que se debe adecuar, como un hecho social diría Durkheim⁶⁴, por tal motivo quisimos abordar al sentido como algo más allá de articulaciones lingüísticas, es decir, como un fenómeno cotidiano alojado en tres esferas que tendrán una referencia con lo acontecido en las organizaciones, tres dimensiones señaladas por Niklas Luhmann⁶⁵, las cuales se precisarán de la siguiente manera:

La primera dimensión se centrará en lo real u objetivo, tendrá una referencia hacia los objetos o cosas, es decir a lo material⁶⁶; La segunda dimensión apelará hacia una relación que contemplará una dimensión de lo temporal⁶⁷, que, como su nombre lo dice se refiere al tiempo, dividido y divergente entre el pasado y el futuro (en lo personal también sería pertinente agregar el presente como un espacio donde cohabita la realidad cotidiana); por último, la tercera estará cimentada en lo social⁶⁸, vinculado con la socialización, que hemos venido mencionando.

Ahora bien, con estas dimensiones el sentido como tal irá tomando forma, la cual, trataremos de acoplar para los fines de esta investigación. Después de haber mencionado a Ricoeur y a Luhmann, referiremos al sentido como una sedimentación de operaciones anteriores⁶⁹, es decir, que todas las operaciones de nuestro pasado le darán una orientación y un cimiento a lo ocurrido en el terreno cotidiano, además de que el sentido brindará una base para ir escribiendo el futuro.

⁶⁴ Información recabada de: Émile Durkheim, *Las reglas del método sociológico*, Colofón, México, 2006., obra en la que estipula que los hechos sociales son los que llevan dentro de sí situaciones coactivas que logran que el sujeto se someta a ellos sin necesidad de cuestionar su validez.

⁶⁵ Información retomada de: Niklas Luhmann, *Sistemas sociales, lineamientos para una teoría general*, Anthropos, España, 1998.

⁶⁶ Con esto queremos hablar de la materialidad de la organización, como aquel edificio consolidado, amueblado, que divide los rangos y departamentos que ejecutan órdenes y trabajo formal dentro de ella y para ella. Materialidad conseguida a través de las cuatro paredes, dotada de escritorios personales o células de trabajo, divididas a su vez por equipos de trabajo, por características de los trabajadores o roles.

⁶⁷ Hablar de temporalidad nos sitúa, en el caso práctico, a estipular que las organizaciones son un referente histórico, la vida organizada se ha impuesto. Sin embargo, en este apartado nos encontraremos en la temporalidad que también atañe a los sujetos que la representan, es decir, cumplen un cierto tiempo dentro de ella a medida que la organización forma parte de su presente, de un pasado o de visualización en un futuro.

⁶⁸ La organización vista como promotora e instauradora de reglas, de un cuerpo normativo para regular y controlar el comportamiento y dirigirlo hacia ciertos objetivos, es decir, la organización como la planificadora de la socialización del ser humano dentro de sus entrañas.

⁶⁹ El sentido, estará contenido en todos aquellos procesos de comunicación que se hayan gestado y generado en el pasado, tomando como baremo interpretativo al lenguaje, la herramienta causante del orden, además de que coloca en el ámbito social los puntos de unión y de entendimiento para las interacciones diarias, tomando en cuenta que cada interacción, adecuación o procesos de socialización, tendrán una referencia directa con los espacios institucionales en los que se desarrolle el ser humano.

Ese terreno, así como la orientación y el sentido de la vida social estará cobijado con lo sucedido en la organización, de la cual haremos una aseveración al decir que brindará sentido a la vida práctica o utilitaria del ser humano (trabajo formal), ya que los procesos suscitados en ella se instaurarán dentro del ser humano, en aquella conciencia colectiva⁷⁰.

Dicho lo cual, el sentido alojado en esa parte invisible pero coactiva de la organización hará que el sujeto relacione parte de su “aquí y ahora”, tomando como referente los procesos desencadenados dentro de ella, como: las obligaciones, responsabilidades, el estrés, la sumisión, la amistad, entre otros. Las organizaciones serán para el sujeto, quiera o no, un preámbulo y parámetro para que pueda comprender su realidad social y la vida cotidiana.

Haciendo un punto de inflexión nos surge la inquietud de formular una interrogante como: ¿si, el ser humano encontrará su referente de sentido de la realidad social en la organización, o será a través de la realidad social que comprenderá el sentido de la organización?

Creemos que parte del sentido emergerá de la organización, debido a que el conglomerado de ellas dictarán, determinarán o serán las delimitadoras de tendencia del entorno en niveles como el económico, político y social. Esa orientación hacia una propuesta de sentido, hará que las organizaciones se influyan unas a otras generando así distintos tipos de isomorfismos diría Charles Perrow, es decir, las organizaciones buscarán parecerse entre sí, copiándose unas a otras, en lo referente al manejo de procesos internos, cuestiones de mercado, gestión administrativa, productos, equipo tecnológico, entre otras situaciones.

¿Pero, que no era el sujeto quien comandaba las organización? Y es justo a donde nos dirigimos ya que nos hemos topado con dos realidades latentes, la del individuo manejando organizaciones y la del sujeto atado en organizaciones. Posturas unificadas al vislumbrar al individuo como dador, promotor y perpetuador del sentido en las organizaciones.

⁷⁰ Otro concepto que se retomará de Durkheim el cual se hace presente en su obra *La división del trabajo social*.

El sentido se traducirá en un andamio argumentativo e interpretativo comisionado de dar certidumbre, validez, legitimidad y viabilidad a los procesos efectuados en las organizaciones tanto fuera como dentro de ellas, en un tiempo presente y en aras de labrar un futuro, dando como resultado que estos procesos se repitan y se refuercen día con día generando ello una institucionalización⁷¹ de acciones⁷² a perpetuarse en la realidad social del sujeto⁷³.

Las acciones institucionalizadas o conductas tipificadas estarán condicionadas por el salario, entonces, las limitantes para actuar en la organización serán una manera de ser idónea dentro de ella, lo cual contribuirá y construirá al mismo tiempo la sedimentación del sentido en la realidad propuesta por la organización encargada, además, de inyectarla en los individuos a través de la repetición de los patrones de comportamiento, ideales reproducidos dentro de ella (procesos de socialización), sin dejar de lado que eso se conseguirá por recepciones económicas, un salario recibido a cambio de la obediencia por ejecutar trabajo formal.

De tal manera, una manera de recibir el salario será al estar en una organización formal trabajando y una vez sucedido eso el sentido de la realidad del sujeto cambiará, todo gracias al hecho de estar en una organización, que le brindará al individuo distintos

⁷¹ La institución, para dicho trabajo la tomaremos tal cual como se ha venido trabajando el concepto de organización, es decir, la institución como un concepto que va de la mano con ésta, en resumen, la institución dará cabida a la tipificación habitualizada, ya que se comprende a la par de la norma, vista, como las órdenes de la acción colectiva, teniendo un surgimiento a través de lo humano, siempre en respuesta al orden social necesario en los procesos humanos, dónde los limita y brinda ciertas posibilidades para hacer, todo a nivel de acción y simbólico.

⁷² Aquellos procesos de la organización que se institucionalizan son con los que se trabaja, es decir con todas las normas o órdenes de acción colectiva y valores que se perpetúan desde el orden de lo real individual, por ende la postura que se plantea puede parecer que se encaja en puntos de vista alternos, ya que la organización reproduce los mecanismos de acción a nivel social, pero también los perpetúa y modifica haciéndose también generadora de discursos y narrativas de acción hacia el ser humano en organización y del ser humano fuera de ella.

⁷³ Antes de seguir abarcando lo referente al sentido, cabe aclarar que el sujeto será creador y habitante de la organización. Sin embargo este esfuerzo por explicar, lo haremos desde un acercamiento al léxico de Heidegger tomando su obra *Ser y tiempo*, en la cual dice que el Ser es fundamentante (que estipula) y que el Ser es igual a decir fundamento (o cimiento), sin embargo tenemos que entender que el Ser es todo lo concerniente al ser humano, siendo el que capta y asume lo específico de un sujeto, entonces, siguiendo con este atrevimiento desde un lenguaje propuesto por Heidegger, el Ser es el que lleva al hombre a su propio ser y el ser humano es, será y ha sido el que pone los límites de su propio destino y de su historia y hará entonces, entendiendo que para dicho trabajo el Ser (referente a lo humano) será el designante, dador de sentido y habitante de la organización.

elementos para comprender⁷⁴ e interpretar⁷⁵ su realidad y la realidad común. Con esto estableceremos que los sujetos antes de ingresar en la formalidad del trabajo pudiesen haber tenido una pre-compresión (haber previo) diferente de la realidad práctica y contractual.

Ese acontecer social nos desencadenará un nuevo componente de lo dicho anteriormente, remitiéndonos a una referencia teórica más integral, hablamos del sentido común entendiéndolo como lo puntualiza Alfred Schütz en su obra *El Problema de la realidad social*, en la cual plantea que el sentido común será la referencia simbólica en la percepción de todos los seres humanos dentro de una sociedad.

Referencia definida como algo latente y actual, o bien, al alcance de los seres humanos y con el fin de que la compartan mediante la comunicación, entendiendo así al sentido común⁷⁶ como una referencia simbólica dentro de un ambiente comprensivo común (Schütz, 1962) y ese ambiente serán las organizaciones formales con lógicas contractuales.

Ahora bien, en aras de cerrar al menos este apartado, hagamos un recuento sucinto de lo plasmado en líneas anteriores, en primera aparición hicimos un acercamiento sobre el sentido, sus detonantes y referencias con la organización, en segunda aparición, hablamos de la forma en cómo se solidificará y encontrará cobijo reproduciéndose a manera de una realidad social dentro de las organizaciones, en tercera aparición vislumbramos al sentido común como esa referencia usual llena de símbolos, pero ¿qué son los símbolos, o cómo los abordaremos para seguir dilucidando elementos descriptivos sobre la organización?

⁷⁴ El comprender, teniendo un acercamiento a lo dicho por Gadamer, constituye un mundo primario en donde se desencadena el estar-en-el-mundo, es decir, tener un carácter ontológico (concepciones de la realidad) primario de la vida humana misma (retomado en *La Historia de la Hermenéutica*, Ferraris).

⁷⁵ Hacer posible una aseveración presentada como elementos de la realidad cotidiana, es decir, dar como obvios y verdaderos los procesos que se dan en la organización

⁷⁶ El mundo del sentido común según Schütz es desde el comienzo un mundo sociocultural, toda la gama de cuestiones que se relacionan con la intersubjetividad de las relaciones simbólicas se originan dentro del mundo del sentido común, ya que todo lo que milita dentro de él, se encuentra regulado y determinado por él. Información retomada de: Alfred Schütz, *El problema de la realidad social*, Amorrortu, Argentina, 2003.

1.7 LA ORGANIZACIÓN: CÚMULO SIMBÓLICO

Para dar inicio a este trayecto será primordial entender a los símbolos como los encargados de sustentar al sentido común, siendo así, diremos que “los símbolos serán los ladrillos últimos con lo que estará construido el edificio de la realidad (por lo que nos llevará a decir, que,) se entienden, o no se entienden; (es decir) estamos en ellos o no lo estamos (y su explicación derivará en que son) aquello sobre lo que, en realidad, nos apoyamos, sin necesidad de buscar más allá o de preguntar ¿por qué?”⁷⁷.

Con ellos no se tratarán de buscar interrogantes. Mediante los símbolos los sujetos tomarán algunas cuestiones cotidianas como premisas de la realidad, algo normal y dado, lo cual parafraseando a Alfred Schütz: el símbolo tendrá un valor funcional y designará cosas como, nombres, fenómenos o expresiones lingüísticas, o bien, lo podemos concebir como la representación del elemento ausente, tanto, que se pueden dotar de un carácter universal⁷⁸; por ejemplo, la paloma de paz o lo que respecta y representa a la Cruz Roja (hermandad, ayuda, colaboración, entrega, entre otros).

Ahora bien, yendo hacia una concepción más abstracta, el símbolo “podrá ser definido como una referencia apresentacional (que estará dentro de los límites del sentido, es) de un orden superior, (sin embargo), el símbolo no puede ser interpretado salvo mediante otros símbolos (siendo éstos un) conjunto de referencias (entre sí) que (pueden ser) universales (como ya lo acotamos, además de que) podrán ser utilizados para la simbolización porque estarán enraizados en la condición humana”⁷⁹.

Cuando nos referimos a la condición humana nos remontamos hacia “el ciclo vital de los hombres (es decir, todos esos momentos o etapas que se interpretarán, se estereotiparán, están dotadas de sentido y de características endémicas a esos periodos, además de contar con denotaciones dentro del entramado social, como:) el nacimiento, la infancia, la adolescencia, la edad adulta, la vejez y la muerte, (etapas que encontrarán) su analogía en el ciclo de las estaciones y en el ciclo de la vida vegetativa y animal (dentro de otro ámbito, esa referencia apresentacional tendrá cabida en) la organización social,

⁷⁷ Karl Kerényi, Et al., *Arquetipos y Símbolos colectivos*, Anthropos, Barcelona, 1994, p. 390-391. Los paréntesis son míos.

⁷⁸ Información retomada de: Alfred Schütz, *El problema de la realidad social*, Amorrortu, Argentina, 2003.

⁷⁹ Alfred Schütz, *El problema de la realidad social*, Amorrortu, Argentina, 2003, p. 295,296. Los paréntesis son míos

con sus jerarquías de gobernantes y subordinados, jefes y vasallos; (y por último, mencionaremos una equivalencia más) en la jerarquía de los cuerpos celestes (es decir, y a manera de conclusión, por el lado en que se quiera ver, estas analogías o coincidencias tendrán una) referencia simbólica que trasciende el ámbito finito de sentido de la vida cotidiana”⁸⁰.

Todos los ejemplos y analogías retomadas de lo propuesto por Alfred Schütz (2003), dentro del acontecer social las contemplaremos para percibir al sujeto como animal simbólico, tal y como lo hizo Ernst Cassirer⁸¹, y es que si nos anclamos en el orden superior o sentido común veríamos como las referencias simbólicas harán que el sujeto socialice en distintos escenarios cada uno con maneras de operar distintas, pero siempre apelando a lo moral y colectivamente aceptado, generando en el sujeto tendencias adaptativas regidas por la moral social, la cual, a veces serán preceptos arraigados o mero comportamiento imitativo⁸².

Sigamos avanzando en esta travesía y aterricemos en el plano de la organización, considerándola tajantemente como un terreno simbólico, el cual se compaginará con el sentido común y ambos estarán insertos y legitimados a través de la cultura⁸³. Por otro lado, la organización en sus cimientos, también estará compuesta por un entramado

⁸⁰ *Ídem*. p. 288-299-305.

⁸¹ Ernst Cassirer, *Antropología filosófica: introducción a una filosofía de la cultura*, FCE, México, 1987.

⁸² Apartado endémico a cada ser humano, y es ahí donde encuentra un sentido práctico a la universalidad del significado de los símbolos, ya que es en dicho terreno donde se diferencia la connotación de la denotación establecida, de éstos a nivel social, y es por ello, que se logra la adecuación e interacción en los grupos de trabajo o de socialización dentro de la organización; lugar en donde el ser humano se adapta, aunque en su interior, se contraponga lo realizado con lo que realmente se piensa o en lo que se cree (comportamiento ilógico abordado con antelación).

Adaptación inmediata, debido a que son conductas que se estudian visualmente y son copiadas de los demás al instante que el ser humano ingresa en la organización; éste espera a ver las reacciones de otros, para saber qué decir y cómo actuar, antes de conocer todo el aparato simbólico que la organización proveerá.

Una vez en acción, el ser humano y durante el transcurso del tiempo en la organización, la serie de símbolos planteados por ésta serán los guías del comportamiento aceptado con base en el rol y la tarea designada, todo esto sigue los lineamientos de la escala jerárquica y su racionalidad formal en la que se encuentren los miembros. Esos papeles brindarán el significado, el soporte y la justificación de los procesos propuestos por la interacción cabal.

⁸³ El entramado cultural está compuesto en parte por todo aquel sistema de ideas que será parte de esos valores que rigen el funcionamiento social, como lo es: el no matar, el amor hacia los padres, la honestidad, entre otros. Ideas en donde gira todo el entramado sociocultural, si es que se visualiza a la cultura como un sistema en donde ya se integran estos valores en pleno ejercicio. A su vez, los sistemas de ideas y el sociocultural, se conforman por todos los valores con lo que se piensa y se actúa en el entramado social y por ende en organización.

cultural que albergará todas sus referencias simbólicas y prácticas que le proporcionarán al sujeto los parámetros para actuar⁸⁴ y adecuarse a los preceptos de las organizaciones.

1.8 LA ORGANIZACIÓN: TRAMA CULTURAL Y CULTURA EMERGENTE

Una vez que hemos dado inicio al abordaje del factor cultura, ¿cómo la situaremos?, quizás, siempre vinculada con la organización, por tanto, la cuestión nodal para los siguientes apartados será dar cabida y una posible respuesta a la pregunta ¿quién permeará a quién, la organización a la cultura o la cultura será la que inundará todo lo que rodea e integrará a la organización?

Desde un primer punto de vista creemos que se permearán mutuamente y una no podría existir sin la otra, ya que serán coadyuvantes entre sí. Sin embargo, antes de seguir en esta disputa sobre su referencia mutua, demos cabida a explicar qué será la cultura, cómo se vislumbrará, cómo emergerá o cómo es que compartirá elementos con la organización.

Partamos diciendo que la organización será y poseerá cultura⁸⁵, y consideremos a la cultura como algo no visible pero con manifestación en el orden social en las formas de

⁸⁴ Esos elementos culturales serán vistos como los valores, los cuales serán los padres sociales. Según Abravanel, son interpretaciones de la realidad, que prestan un significado a la acción y establecen normas de comportamiento social. Son los que permiten involucrar cambios dentro de la sociedad, son el cimiento de las demás prácticas, se les puede denominar como concepciones para plasmar y plantear prácticas. Son lo que restablecen al sistema cada vez que se llevan a cabo o se siguen. Su génesis parte de un consenso que surge desde el sistema.

⁸⁵ Este apartado tiene una génesis teórica que se puede vislumbrar desde diferentes trincheras y escuelas que se han encargado de abordar a la cultura, para dar inicio a este viaje, a grandes rasgos, iniciaremos hablando de la Escuela Cognoscitiva en la cual se plantea con base en lo propuesto por Goodenough que la cultura será un conjunto de cogniciones funcionales organizadas, como sistema de conocimientos que contiene lo necesario creer o saber. Información recabada de la obra de Harry Abravanel, *Cultura Organizacional*.

En segunda instancia tenemos a la Escuela Estructuralista llevada de la mano por Lévi-Strauss, escuela de carácter antropológico, tendiente hacia una búsqueda de estructuras universales inmanentes y subconscientes. Permutaciones de la realidad sobre los procesos universales. Información recabada de la obra de Harry Abravanel, *Cultura Organizacional*.

Y finalmente encontramos a La Escuela de Equivalencia Mutua, en la cual participó Wallace y donde estipuló junto con otros colegas que la cultura es un sistema de cogniciones que permite a los empleados prevenir mutuamente sus comportamientos y así funcionar en sociedad, a pesar de las motivaciones y de las metas tan divergentes, lo cual genera que a través de un pequeño número de cogniciones de las cuales se sirve cada ser humano para predecir el comportamiento de los demás. Información recabada de la obra de Harry Abravanel, *Cultura Organizacional*, Legis, Colombia, 1992.

cómo el ser humano actúa, decide, piensa, prospecta, se adecua, y se maneja en sociedad, en grupos, en institución o en la organización misma.

La cultura según los parámetros de Clifford Geertz (2001), “estará compuesta por estructuras psicológicas mediante las cuales, los individuos o grupos de individuos guiarán su conducta”⁸⁶; y será a través de ella que el ser humano podrá armar sus marcos de referencia para actuar dentro del conglomerado de los grupos que lo referirán o a los que pertenecerá.

Aunado a lo anterior, Geertz (2001) estipula que “consistirá en (todo aquello en) lo que (los individuos) deberán conocer o creer a fin de obrar de una manera aceptable para (la mayoría de los) miembros (insertos en su grupo de referencia, estableciendo con ello que la cultura será estar en una constante) exposición de reglas sistemáticas”⁸⁷ aplicadas al entramado de la vida cotidiana y por ende en organización⁸⁸.

Ahora bien, después de haberla definido a grandes rasgos, estipularemos para fines de este trabajo, que la cultura personificará y dará albergue al entramado simbólico ya mencionado, es decir, que todos esos procesos sobrentendidos, los cuales encontrarán referencia, significación y viabilidad práctica.

Aquel entramado de esquemas serán de utilidad al ser humano para poder representar, interpretar y tener un sentido práctico para actuar, siempre dentro de su realidad social, recalcando que dicha realidad será aquella que esté inmersa en las reglas sistémicas de las que habla Geertz (2001), entonces hilemos lo anterior ocupando ese margen conceptual de la cultura, para brindarle una correspondencia con la organización, siendo que la cultura proveerá de significaciones y el sentido de pertenencia a los sujetos en las organizaciones, algo de lo que el individuo jamás querrá salir, por cuestiones endogrupales, de pertenencia misma, costumbres ritualistas, identificación, referencia, paridad, narrativas, coacciones sociales, entre otras.

⁸⁶ Clifford Geertz, *La interpretación de las culturas*, Gedisa, México, 2001, p. 25.

⁸⁷ *Ibíd.* Los paréntesis son míos.

⁸⁸ La organización se convierte en un espacio, en el cual el ser humano se encuentra navegando, gracias a aspectos como: el lado racional, empírico, técnico, simbólico, mitológico, mágico, aspiracional, onírico y fantástico del humano mismo.

Reescribamos: la organización será y poseerá cultura. Ambas subsistirán gracias a la otra. ¿Por qué? Debido a que la cultura emergerá en la organización y en ésta es donde se reproducirán algunos de los procesos culturales⁸⁹. Una y otra se gestarán entre sí, se producirán entre ellas y se reproducirán a través del conjunto de mecanismos de control, planes, reglas e instrucciones de hacer que compartirán. Dicha cobijo mutuo, denotará el tránsito de la vida humana, un punto de intersección entre las dos partes, en el que se permitirá, se reproducirá y se legitimará la vida en sociedad, vinculada con la vida en organización.

La propuesta anterior nos aterriza de nueva cuenta en una acción de la vida dudando que sea cultura como tal, debido a que yacerá como una acción culturalizada dentro de la vida social o un hecho social sin salida, refiriéndonos al cumplimiento de un aspecto necesario para la vida adulta⁹⁰ del ser humano, el estar inmerso en el trabajo asalariado, característico y endémico en la organización. Trabajo, que, además de estar establecido por recibir remuneración económica a cambio de obedecer mecanismos de control, también será el que construya y vista de personalidad al sujeto, tomando como parámetro el rol o cargo ostentado desde el puesto ocupado dentro de la organización, el cual conllevará un cierto nivel de estatus identificable, brindando así la pertenencia de la que ya hablamos, además de brindar supremacía y poderío de un sujeto sobre otro grupo de personas.

Podremos tomar como un ejemplo de lo expuesto anteriormente, en el momento en que el individuo ante un grupo de personas que conocerá, se presente ante otros o frente a un grupo (en la mayoría de los casos) asumiéndose dentro de la personalidad de acuerdo con los estatutos simbólicos⁹¹ del rol que se encuentre representando en una organización, ya sea como: licenciado, gerente, director, estudiante, entre otros.

⁸⁹ Cuestiones endogrupales, de pertenencia, costumbres ritualistas, identificación, referencia, paridad, narrativas, coacciones sociales, entre otras.

⁹⁰ Hay que entender a la realidad mexicana dentro de un contexto marcado por los años 2008-2009, en donde el ser humano a partir de los 18 años puede, por ley, recibir un salario a cambio de realizar algún tipo de labor en una organización, ya sea de servicios u otros. Haciendo una interpretación somera de dicha edad, será cuando los jóvenes (hombres/mujeres) pueden ser reclutados inicialmente, desencadenando que éstos sean los primeros empleos, la antesala a la profesionalización del trabajo asalariado posterior a que hallan cursado una licenciatura o grados académicos posteriores.

⁹¹ Con esto nos referimos a que el individuo en un entramado social se asumirá de acuerdo con el papel que representa, es decir tomará posturas que simbólicamente toma el rol que representa, como por el ejemplo el prestigio del que consta un académico y lo letrado que debe ser (aparentemente), es así como se asumirá, con esto no queremos decir que será una calca de lo que represente en la organización y menos con su grupo de referencia de amigos, pero al menos cuando se presenta por primera vez con algún grupo o persona que

Dicho lo cual y haciendo una síntesis de mencionado, no sólo en este apartado sino a lo largo del capítulo completo, pudimos dar cabida a muchos elementos, como definiciones de organización retomadas y generadas, lo mismo que a las corrientes y acercamientos teóricos que nos dieron pie para una conformación diversa a nivel conceptual de las organizaciones, para finalmente delimitarlas como terrenos idóneos para la *praxis* humana convertida en trabajo formalmente regulado, jerarquizado, remunerado, entre otros elementos.

Dentro de los elementos mencionados, observamos que la organización también será un panorama y referente de la vida cotidiana donde la cultura se alberga, se reproduce y se modifica a la vez; sin embargo, en todo ese recorrido aventurado e incierto nos dimos cuenta que el tratar de conformar un concepto capaz de alojar todos los elementos y posturas constitutivas de la organización sería arriesgado, pero sobretodo insuficiente.

Las perspectivas siempre serán extensas, complejas, con muchas aristas y perspectivas, como para intentar totalizar todo lo ya expuesto a través de tan sólo un concepto que jamás nos arrojaría un extracto de lo que será la organización formal. Por lo que en próximas líneas nos sumergiremos en las entrañas organizacionales para ir vislumbrando, enunciando y aterrizando uno de los procesos desencadenados por la formalidad y dentro de las interacciones desprendidas de eso: el poder.

CAPÍTULO 2

PRAXIS, ADECUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO Y EL PODER

Detrás de cualquier episodio del poder que ocurra en una escena organizacional, hay una estructura que prefigura en concreto las formas de intercambio (...) la movilización de preferencias (...) la gente puede mentir acerca de sus intenciones.

Bachrach y Baratz

Ya hicimos un recorrido por ocho apartados donde desmenuzamos, reconstruimos, y enunciamos características teóricas predominantes de y en la organización (en un nivel teórico), sin embargo, en el presente capítulo nos situaremos en otros componentes propiciados por la organización como la *praxis*, la manera en cómo el sujeto interpreta ésta (desde la conciencia interna arraigada en tres mundos), y finalmente un tema inherente en la organización, que, sin dicho componente omnipresente, no se entenderían todas las demás características ya mencionadas, con esto iniciamos el primer acercamiento hacia el poder.

Para hacer este acercamiento hacia el poder y brindar una segunda perspectiva de lo acontecido en la organización, nos situaremos en el comprender⁹², o lo que en palabras de Paul Ricoeur sería exponerse al texto, con el fin de adentrarnos, en primera instancia, en cómo es que los individuos una vez inmersos en la organización pre-comprenderán, comprenderán, interpretarán⁹³ su realidad⁹⁴ y finalmente se situarán en grupos antagónicos (jerarcas y subalternos), mediante los cuales ejecutarán procesos referentes al pensamiento humano que acercarán al sujeto a la “verdad objetiva (que se descubrirá como) una cuestión práctica (que el individuo vivirá) en la *praxis* (dentro de la

⁹² Esta acción de comprender tendrá una relación directa con lo planteado por Habermas al tratar de efectuar en las siguientes cuartillas, pensar como interacción, entre lo que sabemos y el contexto institucional.

⁹³ La interpretación según Paul Ricoeur siempre precede a la reflexión y se adelanta a toda constitución del objeto, es decir, la interpretación está sumergida en una situación histórica y en una determinada configuración simbólica. Información retomada de: Paul Ricoeur, *Teoría de la interpretación y excedente de sentido*, Siglo XXI, México, 1999.

⁹⁴ La realidad del sujeto será comprendida, entendida e interpretada desde la *praxis*, es decir la verdad objetiva.

organización, la cual, será un referente de) verdad (descubierta como) la realidad efectiva, el poder y la mundanidad”⁹⁵.

Realidad efectiva entendida desde una dinámica de dominio, el poder, de unos sobre otros y obedecerá al acoplamiento del comportamiento, el cual tendrá que haber recorrido esquemas de pensamiento enmarcados sobre un cuerpo normativo omnipresente y coactivo, es decir, antes de tomar alguna decisión o emprender alguna acción, el sujeto validará sus opciones para actuar con base en un tamiz conformado por el respeto de las reglas y así finalmente conducirse bajo lo conocido como correcto dentro de una de nuestras instancias socialmente estructuradas, conocida como la organización.

Dicho lo cual, podremos mencionar, que, dentro de ese entramado socialmente estructurado (organización) se encontrará un caldo de cultivo idóneo en el que se suscitarán experiencias comunicativas⁹⁶, sin embargo, antes de que ocurran éstas, el sujeto tendrá como punto de partida un conocimiento *a priori* utilizado para comprender un marco de acción que se evidenciará sólo durante la *praxis* suscitada dentro de los límites permitidos, denotando así que el individuo adquirirá parte del conocimiento de la realidad al verse inmerso en una “imposición de una estructura (o bien) de dominación tecnológica (bautizando ésta como la organización) que convierte a los (individuos) en meras ruedas del engranaje social”⁹⁷.

Por otro lado, antes de situarnos de lleno con la radiografía que haremos de la *praxis*, en primera instancia, plantearemos algunas preguntas que concebimos como relevantes, sobretodo porque contendrán la mayor parte de los próximos tópicos a tratar durante este capítulo, interrogantes como:

⁹⁵ Javier Bengoa Ruíz de Azúa, *De Heidegger a Habermas, Hermenéutica y fundamentación última en la filosofía contemporánea*, Herder, Barcelona, 2002, p. 125.

⁹⁶ Estas experiencias comunicativas las abordaremos desde una perspectiva de Habermas que Javier Bengoa recupera en su obra *De Heidegger a Habermas*, en la cual estipula que dichas experiencias se derivan de una relación de interacciones que vinculan por lo menos a dos individuos, dichas interacciones se llevan a cabo gracias a un cuadro de intersubjetividad compartida, es decir, la interacción es guiada por los símbolos, en este caso todo lo que provee la organización desde el entramado físico al discursivo, y es justamente a través de ese cuadro intersubjetivo compartido que se llega a un acuerdo sobre significados constantes, lo que se traduce a una mediación de la acción de los individuos en la organización, jugando bajo los parámetros propuestos, como las normas, reglas y regulaciones.

⁹⁷ Bengoa, *op. cit.*, p. 127. Los paréntesis son míos.

¿Cómo es que este tipo de experiencias comunicativas se darán, para que el sujeto ingrese en ese parámetro contractual donde se restringirán sus opciones de elegir?, ¿Cómo es que los individuos se adecuarán a esos procesos limitados de elección, vistos ya, como algo natural?, y finalmente, ¿Cómo es que todo lo anterior se traducirá en poder en pleno ejercicio que sumergirá a los seres humanos en una trama de dominio simbólicamente sustentada en la cual decidirán adecuarse y hacer creer a los demás individuos que estarán cumpliendo todas las tareas o designios, es decir, que tendrán un conocimiento previo de ellas antes de enrolarse en la organización?

2.1 PRAXIS Y CRITERIOS PARA VALIDAR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

La *praxis*⁹⁸ tendrá una génesis en los parámetros de cómo el sujeto pre-interpretará su mundo vital, a través del conocimiento y dentro de la misma acción, por tal motivo el sujeto, tratará de centrarse en el dominio del espacio físico y discursivo del trabajo formal, la predicción y el control de los procesos o tareas que le sean asignadas en la organización.

Este afán, se verá como algo nato en el ser humano si nos situamos en el interés técnico⁹⁹ planteado por Habermas¹⁰⁰, es decir, en el conocimiento adquirido, del cual el sujeto echará mano en el momento de toparse de frente con el trabajo formal y es que dicho interés técnico, en aras de acotarlo más para el presente capítulo, diremos que se evidenciará en el conocimiento específico sobre algún área determinada, o bien, todo aquello aprendido durante una carrera universitaria o una especialidad, por ejemplo. Este aprendizaje acotado y específico será el que el sujeto tratará de verter y aprovechar

⁹⁸ Para que exista mayor acotación, la *praxis*, si bien se va a explicar, cabe señalar que la entenderemos en un nivel más tangible sólo como una propuesta que tiene que ver con cómo es que el sujeto entiende el mundo de la vida a través y sólo dentro de la organización, es decir, cuando milita en una. Evidenciaremos una propuesta de interpretar el mundo práctico propuesto por la organización en la vida cotidiana, un mundo visto siempre inmerso en una organización donde se lleve a cabo el trabajo formal e interacciones formales y de amistad.

⁹⁹ Javier Bengoa en su obra *De Heidegger a Habermas*, recalca que el interés técnico abordado por Habermas deviene del conocimiento que se tiene y se manifiesta en un interés de dominio de la naturaleza mediante la predicción y control de sus procesos, lo cual se concatenará con el interés técnico de que el individuo en un contexto 2008-2009, para ser preciso en México, si algo trata de efectuar con un cabal interés es el mantener su empleo y no ser uno de tantos que quedan sin trabajo asalariado, algo que los obliga a aceptar condiciones de trabajo contractuales que en algunos casos no son las óptimas o no son equivalentes entre el trabajo realizado y la remuneración recibida.

¹⁰⁰ Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005.

dentro de la organización, intentando adecuarlo a los estatutos y requerimientos de sus funciones en la organización.

Esta tarea pareciera sencilla, sin embargo el aprovechar y ocupar ese conocimiento técnico se convertirá en toda una hazaña, un acto de suma cautela si echamos un vistazo hacia un contexto de desempleo vorágine donde existirán personas deseosas y esperanzadas de poder mostrar que tienen ese tipo de conocimiento, por la simple razón de querer percibir dinero para la supervivencia; entonces, el hecho de enfrascarnos dentro de una situación de desempleo¹⁰¹, en el que está inmersa la vida social actual (2008-2009), ese hecho de mostrarse capaz y con un conocimiento técnico vasto resultará una lucha, una competencia para el acceso y permanencia en las organizaciones. Por tanto, cada acción, cada paso y cada decisión que el sujeto efectuará dentro de la organización, podrá ser un buen debut, una despedida, un respiro, todo en aras de no comprometer su estancia contractual, o bien poder afianzarse a ella.

Tratando de regresar al tema, ese interés técnico se verterá en la *praxis* que será definida como la realización del “trabajo, (vislumbrado y ahora ratificado como) una actividad que el hombre desarrollará necesariamente de forma social, en la que serán indispensables la comprensión y el entendimiento mutuo entre los hombres”¹⁰², es decir, la comunicación, necesaria para crear acuerdos entre los grupos involucrados y llevar a cabo una interacción con parámetros formales, simbólicos e ideológicos, tales que se evidenciarán como una mediación social: subalternos/jerarcas, subalternos/subalterno o jerarcas/jerarcas.

La función de la comunicación caracterizada ahora con pinceladas hacia experiencias comunicativas¹⁰³, tales, le brindarán al sujeto ciertos parámetros de cómo el ser humano lleva a cabo una comprensión del mundo, tanto particular como general, que

¹⁰¹ Durante el 2008 la tasa de desempleo en el país se ubicó en 4.06% de la Población Económicamente Activa (PEA), lo que implica que alrededor de 1 millón 786 mil 628 personas estuvieron desocupadas. Ahora bien, las cifras oficiales que se dieron en la lectura efectuada de julio y agosto del 2008 es la mayor desde el 4.20 por ciento visto en enero del 2005, según cifras del autónomo Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).

¹⁰² BENGÓA Ruíz de Azúa, Javier, *De Heidegger a Habermas, Hermenéutica y fundamentación última en la filosofía contemporánea*, Herder, Barcelona, 2002, p. 129.

¹⁰³ Las experiencias comunicativas según Habermas presuponen al lenguaje como medio de comprensión y acuerdo no-disminuido, donde los hablantes y los oyentes, desde el horizonte de su mundo vital pre-interpretado hacia el mismo tiempo de referencia a algo en el mundo objetivo, social y subjetivo, para tratar definiciones comunes de la situación.

para fines de este trabajo nos enfocaremos en que la comprensión y la interpretación se haga desde el estar dentro de organizaciones formales de trabajo asalariado.

La comprensión se desencadenará en la organización vista como un horizonte de sentido compartido o un medio común para los militantes que comprenderán la realidad en general y su realidad a través de un régimen contractual¹⁰⁴, el cual se subdividirá con base en dos perspectivas¹⁰⁵ predominantes, la de los jefes y los subordinados, que enmarcarán una polaridad vista y vivida en el interior de las organizaciones, basada en la división de cargos y puestos de trabajo, los cuales estarán separados no sólo por funciones específicas, sino por la cantidad disímil de salario percibido y la disparidad de prestaciones a recibir, lo mismo que sucederá con la cuantía de estatus conllevado dependiendo de lo anteriormente mencionado.

Mediante esas trincheras el ser humano dentro de la lógica contractual se enfrentará a experiencias comunicativas, tales que tendrán una relación con un mundo pre-interpretado¹⁰⁶ vivido en la organización¹⁰⁷ al desempeñarse dentro de los valores, normas y mandatos endémicos al trabajo formal que conllevará dos tipos de realidad cruzadas entre sí.

Las tres imposiciones como los valores, normas y mandatos inmersos en la cultura y en la organización, Paul Ricoeur las considera como instituciones, en las que el ser humano se encontrará siempre, hallándolas desde su crecimiento, en la infancia y adolescencia y que a la postre se las topará al ingresar en alguna organización, asimismo, Ricoeur estipula que, “todo valor será un compromiso entre una exigencia (libertad del

¹⁰⁴ La finalidad de ambos grupos, una vez dicho lo anterior, la podemos resumir con que estos grupos se encargarán de cumplir lo mejor posible el trabajo formal desde su trinchera perceptual, su categoría de estatus, cargo y funciones. Pero hagamos un abordaje de eso con una concepción ya vislumbrada, un tamiz que tomaremos de Habermas (1981) para traducir lo que hemos planteado desde los comienzos de este capítulo.

¹⁰⁵ Es decir, la forma en cómo se vea la silla cambiará, la perspectiva será distinta, lo que denota una visión y una comprensión de la *praxis* de la organización disímil entre estos grupos.

¹⁰⁶ Horizonte de un mundo vital para los hablantes y oyentes, en este caso, hablantes y oyentes serán los jefes y los subordinados.

¹⁰⁷ Este horizonte pre-interpretado se hace desde un carácter institucional, el cual plantea a la organización como un terreno institucionalizado de límites y posibilidades. Es decir, aunado a la cita anterior tenemos que acotar toda la pre-interpretación que el ser humano hace se da con base en un marco de referencia que se piensa dentro de ese marco mismo, la organización.

sujeto), un reconocimiento (de la libertad de otro) y una situación (cualificada éticamente)”¹⁰⁸.

Aunado al compromiso latente en los valores, definamos a la norma desde una de sus tareas específicas como lo será el proteger la arbitrariedad de los valores, exigiendo una prohibición a través de reglas justificadas, con el fin de que se respeten los valores. Finalmente, los mandatos se encontrarán implícitos en las normas, considerando que dentro del individuo éstos se generarán con la siguiente pretensión: “Hay de algún modo una parte de mí que manda a la otra”¹⁰⁹, esto es desencadenado por las experiencias comunicativas¹¹⁰ dadas con el actuar orientado hacia la comprensión relacionada con un medio institucional de referencia, en el cual, el ser humano aprenderá desde temprana edad al ir incorporando esos valores, para el cumplimiento de las normas y el deber incondicional de seguir los mandatos que la socialización vaya marcando como los idóneos¹¹¹.

Reforzando lo anterior, al hablar de mandatos, nos sitúa en la vida en organización comandada por la comprensión, la interpretación y la ejecución práctica desencadenada por el trabajo formal asalariado. Estas tres realizaciones (comprensión, interpretación y

¹⁰⁸ Bengoa, *op. cit.*, p. 174. Los paréntesis son míos.

¹⁰⁹ *Ibid.*

¹¹⁰ En cuanto a las experiencias comunicativas tenemos que recurrir a la obra de Habermas *Teoría de la acción comunicativa*, tomo II, ya que menciona que: *las experiencias comunicativas cobran forma a manera de habla gramatical (las cuales se encuentran ligadas a) la estructura simbólica (que) penetra todos los componentes de la interacción: lo mismo la aprehensión cognitiva instrumental de la realidad que el mecanismo de control que armoniza el comportamiento de los distintos participantes en la interacción así como también los actores con sus disposiciones comportamentales, quedan ligados con la comunicación lingüística y reestructurados simbólicamente. Simultáneamente, es este reasentamiento de los conocimientos, de las obligaciones y de los elementos expresivos sobre una base lingüística lo que posibilita que los propios medios comunicativos desempeñen nuevas funciones: además de la función de entendimiento, asumen ahora también la de coordinación de la acción y la de socialización de los actores. Bajo el aspecto de entendimiento, los actos comunicativos sirven a la transmisión del saber culturalmente acumulado. Bajo al aspecto de coordinación de la acción, esos mismos actos comunicativos sirven a un cumplimiento de normas ajustado al contexto de cada caso (Habermas, 1981, p.93).*

¹¹¹ El ser humano desde temprana edad va comprendiendo, aprehendiendo, aprendiendo, interpretando y adecuándose a los parámetros de comportamiento que marcan el contexto institucional, desde la escuela, donde el infante sabrá mediante la *praxis* que existen reglas y personas a las que se debe hacer caso, o bien no se debe cuestionar en el apartado de la sabiduría y autoridad. Esa *praxis*, la conoce con información que los padres le transmiten (haber previo) desde su dinámica familiar (padre e hijo) y a través de pláticas en donde la dicen al infante que debe portarse bien, aprender mucho, poner atención para que no lo castiguen, entre otras. El infante se incorpora a la *praxis* desde su haber previo, desde las concepciones que aprehendió desde casa y evidencia cuando se enfrasca en el mundo de los roles designados (alumno, de ahí alumno listo, aplicado, latoso, entre otros), se adecua a los entramados simbólicos de la *praxis* (a nivel autoridad), la socialización, además de que encuentra un grupo de referencia y pertenencia como serían sus compañeros, que también en esa paridad encontrará que no con todos será afines debido a los prejuicios, la falta de empatía, entre otros.

ejecución), desprendidas de las imposiciones acotadas por Ricoeur, tendrán un haber previo referente a la concepción vicaria, teórica que desencadenarán en el individuo la asimilación de los procesos de causa y efecto, como:

- Trabajo por salario
- Pensar dentro de las posibilidades y limitantes de la organización
- Cumplimiento de mandatos evitando el despido

Con las tres premisas anteriores el individuo ya tendrá un referente llamado haber previo constituido y a la postre le servirá para poder adecuarse a las formas de cómo deberá comportarse durante la *praxis*. Antes de efectuarla, pasará sus pretensiones para hacer por su voluntad y libertad¹¹², o bien, por un tamiz por el que validará su comportamiento, mediante una autoevaluación teniendo en mente lo que pueda y no ejecutar o decir (el lenguaje dentro de las formas institucionales).

La validación la hará con base en criterios comunes a nivel cultural como: criterios gobernados por el orden social, que llegarán a guiar los del orden personal, inclusive a modificarlos, o bien, aparentar que fueron modificados debido al respeto que tendrá por esa gran colectividad al que el sujeto no podrá ignorar.

Estos criterios se instaurarán y tendrán un ir y venir dentro de tres referencias o mundos, en los cuales el ser humano aprehende, piensa, comprende, interpreta, actúa e interactúa, (dentro de límites, mandatos, rituales, normas, status, roles) estos son: el mundo objetivo, el social, subjetivo¹¹³).

¹¹² Habría que acotar que la libertad será un concepto que ocuparemos desde la trinchera de Paul Ricoeur, ya que menciona que la libertad es el punto de partida y el punto de llegada es la ley. A su vez menciona diferentes tipos de libertades, que en un fin último, tiene una interrelación como: la libertad propia, libertad de otro, la institución como mediadora de libertades con la imposición y resguardo de valores, normas, imperativos y leyes. Por ende la libertad deja de conocerse como origen y se sentirá bajo un mandato. (Bengoa op.cit. p. 175).

¹¹³ Información retomada de Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005.

2.2 TRES MUNDOS DE VALIDACIÓN: OBJETIVO, SOCIAL, SUBJETIVO

Tres mundos, que antes de abordarlos y ejemplificarlos, debemos mencionar que son partes de la estructura del mundo de la vida¹¹⁴, por consiguiente:

“El mundo de la vida (estará) relacionado con aquellos tres mundos que (tendrán cabida) en la acción orientada al entendimiento de los sujetos (es decir, esta relación de mundos, instaura en el individuo) la base (para que sean funcionales) las definiciones comunes que hacen¹¹⁵ posible la interacción de los sujetos con base en las limitaciones que enmarcan el trabajo formal dentro de la organización.

Ahora bien, ese mundo de la vida será, en palabras de Durkheim, la conciencia colectiva para los individuos, y es que el mundo de la vida estará integrado por la totalidad de las representaciones cotidianas donde se almacenará, crecerá y se modificará ese haber previo¹¹⁶ y donde se llevarán a cabo las relaciones actor-mundo¹¹⁷, que siendo más específicos aquella relación será actor-organización, pero siempre con una referencia hacia el mundo de la vida.

La relación actor-mundo o actor-organización se representarán en el momento en que entren en juego los tres mundos (objetivo, social, subjetivo) evidenciando así la estructura del mundo de la vida, es decir que “el sujeto podrá relacionarse con algo que

¹¹⁴ El mundo de la vida se traducirá en la práctica comunicativa cotidiana donde las personas no sólo salen al encuentro mutuamente en la actitud de participar, sino que, también afrontan exposiciones narrativas de lo que acaece en el contexto de su mundo de la vida. Y es que en el mundo de la vida se hace evidente en tres categorías como: la *cultura*, donde habitan los esquemas de interpretación susceptibles de consenso, es decir un saber válido; en segunda instancia se encuentra la *sociedad* donde habrá relaciones interpersonales legítimamente reguladas; y por último encontraremos la *personalidad* que sostiene aquella capacidad de interacción del sujeto reflejada es un identidad personal adecuada a un grupo que la refiera o acepte. (Habermas, *Teoría de la Acción Comunicativa II* p.193-202)

¹¹⁵ Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa II*, Taurus, México, 2005, p.170. Los paréntesis son míos.

¹¹⁶ Un haber previo conformado de conocimiento teórico, empírico y vicario, que puede surgir con el enfrentarse al mundo como tal con percepciones apodícticas o indubitables, hasta la reflexión y el tener múltiples puntos de vista y análisis concatenados con todo un bagaje de conocimiento científico, en sí todas las esferas y campos del conocimiento

¹¹⁷ Una vez constituida la relación actor-mundo debemos acotar que para el desarrollo del capítulo mismo y para los posteriores, la relación será actor-organización, ese mundo será interpretado por la organización razón por la cual se hizo todo el abordaje del capítulo primero: entonces lo que para Habermas fue la relación actor-mundo para este trabajo será actor-organización lo cual en capítulo cuarto se convertirá en actor-Teatro Organizado.

tendrá lugar o podrá ser producido en el *mundo objetivo*¹¹⁸, (la verdad); con algo que será reconocido como lo debido en el *mundo social*¹¹⁹, (la rectitud), compartida por todas los miembros de un colectivo; o con algo que los otros actores atribuirán al *mundo subjetivo*¹²⁰ del hablante, al que éste tendrá un acceso privilegiado¹²¹.

Estos mundos se convertirán en un sistema de referencia y para ir ejemplificando o situándolos en la manera en que vamos a emplearlos, comencemos por estipular lo que inherentemente será para el individuo el mundo objetivo. A grandes rasgos, éste, se hallará como aquella entidad donde será posible la verdad: la realidad vivida en organización, para ser más claros.

En segundo plano, el mundo social estará inmerso en las relaciones interpersonales legítimamente reguladas, es decir, por interacciones con base en roles, regulaciones jerárquicas y denotaciones simbólicas del estatus que los roles conlleven (interacciones formales). Y finalmente, el mundo subjetivo, será el que albergará la totalidad de las vivencias propias del sujeto, en sí, un terreno íntimo, intrapersonal que representará su verdadera intencionalidad que terminará por sublimar o adecuar al mundo de interacciones reguladas y en aquel mundo objetivo de verdad-absoluta, la organización.

¹¹⁸ El mundo objetivo (Habermas, 2005) maneja una pretensión tal cual como su nombre lo estipula, teniendo un carácter objetivo que representa a las oraciones asertóricas. Estos procesos actúan dentro de un mundo en donde reina la teoría de la verdad como la comprensión, permitiendo que se desarrollen definiciones ontológicas (reales) y objetivas del mundo. Información recabada de: Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005.

¹¹⁹ El mundo social (Habermas, 2005), conlleva un criterio de rectitud, siempre apegado a la norma, girando en el contexto consensuado o social, lo que postulan las regulaciones en la vida cotidiana (oraciones realizativas), en ese entramado se generan y se coordinan las expectativas de comportamiento, para que éste sea aceptado. Información recabada de: Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005

¹²⁰ El mundo subjetivo, con un criterio de veracidad que apela a la sinceridad, intenciones expresadas en el pensamiento, o bien, a la verdadera intención de los actos. Un mundo subjetivo (Habermas, 2005) e intrapersonal es en el que se gestan las acciones futuras que conllevan a las oraciones expresivas, que juegan dentro de un mundo en el que tiene cabida la intencionalidad, la cual, puede o no, coincidir con lo que el actor piensa, desee o demuestre. Información recabada de: Jürgen Habermas, *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005

¹²¹ Habermas, *op.cit.*, p.p. 170-171. Los paréntesis son míos.

Ahora bien, ejemplifiquemos¹²² lo anterior aterrizado a lo que nos impele. Para un individuo bajo un régimen contractual desempeñando las labores del trabajo formal en una organización. Su mundo objetivo estará inmerso en los límites y deberes que ésta rescate del orden social y lo adecuará, en parte, a su *modus operandi* el cual estará materializado con tintes formales plasmados en deberes y tareas dependiendo del cargo o el puesto sometidos bajo un cuerpo normativo.

Por otro lado, aquel *modus operandi* estará relacionado con esquemas de puntualidad, cumplimiento cabal de labores, honestidad, horario establecido, entre otros; en conjunto, harán que el sujeto se encuentre obligado a respetar los deberes que le sean asignados a través de un contrato, y más haya de ser inexorable por una firma plasmada, el individuo sabrá desde su haber previo que no será una pieza inamovible ni indispensable, entonces, si éste fallara o no cumpliera con los designios y formas, sería, en un caso extremo, despedido o remplazado.

Y será, también, por ese régimen contractual, aderezado por beneficios simbólicos¹²³, que el ser humano respetará ciertos ordenanzas, por lo cual se querrá mantener dentro del orden planteado por la organización, ya que eso le dará la certidumbre de mantener su empleo, la remuneración, la identidad y/o personalidad adquirida al representar un puesto, rango, tarea o rol en la organización.

El mundo social en la organización estará constituido por las interacciones formales, aquellas con un contenido simbólico tendiente a las jerarquías, con una predisposición *cuasi* natural hacia la relación jerarca-subalterno, subalterno-subalterno y subalterno-jerarca, algo decorado con un régimen de estatutos de respeto hacia los que ostentarán niveles que ascienden en la escala jerárquica, en sí, habrá modos escritos y no escritos de referirse hacia alguien con o sin estatus (socialización inmanente, maneras de dirigirse hacia un jerarca o subalterno).

¹²² En palabras más sencillas sería el caso de un catedrático que tendrá que apearse al plan estudios y a las normas y lineamientos de la institución educativa que lo contrate, en aras de llevar cabo implícitamente la formación del alumnado de esa organización

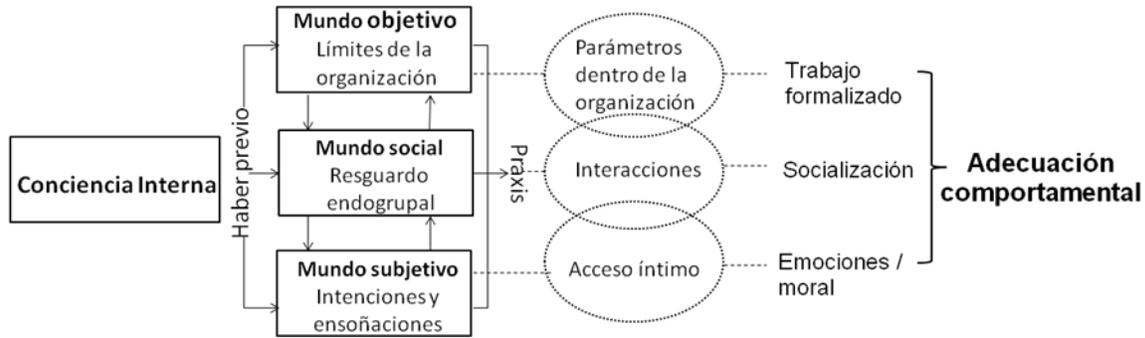
¹²³ Ostentar un cargo, ser nombrado con base en el puesto, por ejemplo: redactor, periodista, licenciado, ejecutivo, gerente, jefe. Todo esto es una cuestión de estatus y personalidad tanto dentro como fuera de la organización.

Sin embargo, siempre habrá una conciencia interna dada como parte estructural del mundo subjetivo que mantendrá al día los archivos de las experiencias propias, aquella donde se albergarán los recuerdos y vivencias filtradas por el tamiz de los otros dos mundos. Cabe decir que la subjetividad perteneciente al mundo del mismo nombre, estará encargada de evaluar el carácter objetivo y el social; o también podrá escribirse que, ésta permanecerá evaluada por lo objetivo y lo social. La finalidad de cualquiera de las formas anteriores desencadenará el efectuar comportamientos dentro de un perímetro de socialización permitida, pertinente, lo que nosotros llamaremos *la adecuación comportamental*.

Una adecuación comportamental que no implicará a cabalidad los pensamientos reales del sujeto, es decir, la adecuación no denotará la voluntad real del individuo, pero sí implicará un acomodamiento del comportamiento hacia los parámetros normativos y de acción evidenciados como correctos, algo desencadenado por un análisis *a priori* de las consecuencias de comportarse de cierta u otra manera dentro del ámbito de socialización representado e implantado por la organización; por ejemplo, lo anterior se situará en saber interactuar con los que ostentan la jerarquía y cumplir un mandato o tarea para evitar ser evidenciado, expuesto, degradado, ofendido o despedido. Cabe mencionar que lo ya mencionado se aprehenderá desde un pre-conocimiento vicario¹²⁴ y será reforzado o comprendido a cabalidad ya durante la *praxis*.

En resumen, la conciencia interna del individuo estará compuesta por tres mundos relacionados entre sí, un baremo de posibilidades para que el sujeto valide sus pretensiones reales y las traduzca en *praxis*, aunque vaya por encima de la subjetividad; o en otras palabras, los mundos se derivarán de un saber teórico y vicario que desencadenarán la *praxis* traducida en la adecuación comportamental del sujeto cuando milite en la organización. De tal modo que quisimos plasmar esa interconexión de los tres mundos en un modelo de creación propia, en aras de señalar el proceso de la adecuación comportamental que reutilizaremos en el capítulo tercero.

¹²⁴ Un haber previo reforzado con la experiencia vicaria de lo que es el trabajo formal o la experiencia de la militancia en organización de trabajo formal a priori, un cúmulo de conocimiento traducido en la experiencia necesaria (un primer acercamiento o una primera mirada) para ejecutar una *praxis* óptima dentro de la organización.



Modelo 1.1: Representación de la Conciencia interna del sujeto dando como resultado una adecuación comportamental viable para los límites de la organización. Para dicho modelo se toman como referencia los mundos de Habermas (*Teoría de la acción comunicativa, tomo II, 2005*). Este modelo es de creación propia, endémico para dicha propuesta teórica (2009).

2.3 ADECUACIÓN DEL COMPORTAMIENTO, ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO Y HACIA DÓNDE?

Sin duda alguna ya tenemos un esbozo de la manera en que opera la conciencia del sujeto con base en los parámetros de cómo es que piensa, aprehende y adecua su comportamiento en un ámbito objetivo, sin embargo, es momento de preguntarnos, ¿por qué medio, a través de qué o de quién es que se efectuará esa adecuación, tomando como referencia que esto se logrará en el terreno formal de la organización?

La respuesta tendrá una génesis en *el poder*, partiendo de la aseveración de que éste será inherente a la organización y dentro de ella, debido a que tanto en su conformación formal como en la *praxis* lo conllevarán. Siendo así, que desde ahora tomaremos al *poder* como parte endémica de la organización, algo que empezó a vislumbrarse desde el capítulo 1 cuando hacíamos mención de los componentes teóricos que la conforman.

Cabe decir, que haremos un pequeño recorrido por distintos conceptos de *poder*, dejando entrever una postura crítica hacia ellos, además de irles agregando destellos desde nuestra perspectiva para que en la parte final de este capítulo podamos esbozar de nueva cuenta la conciencia interna del sujeto, pero ya con la asimilación del componente poder en pleno ejercicio y en adecuación a, vislumbrando así, las maneras en cómo se entenderá éste con base en el lugar y el rol a ocupar o protagonizar en la organización, es decir, en relación con el cargo ostentado, algo evidenciado a la postre como: conciencia de A y B, jerarca y subalterno, perspectiva y adecuación.

2.3.1 EL PODER: CONCEPTOS Y PERSPECTIVAS

A partir de las próximas líneas tomaremos al poder como concepto primordial con muchas aristas, estipulando en primera instancia, tal y como lo hace Nietzsche al decir que será “todo lo que eleva en el (ser humano) el sentimiento de poder, la voluntad de poder, el poder en sí”¹²⁵, y es de esa manera como iniciaremos todo el armazón conceptual que iremos desentrañando, abultando, descartando o afirmando lo que resulte necesario.

Motivo por el cual nos situaremos en varios cuestionamientos como: ¿a qué se referirá el poder, a qué mecanismos y a qué juegos responderá, cómo es que se ejerce, cómo se explicará, cómo se instaurará, si será un acto volitivo o será un cúmulo de parámetros vinculados con el carácter institucional?

Iniciaremos con la idea de que el poder existirá como un componente inherente, básico y aceptado inconscientemente en las relaciones humanas, en la vida cotidiana y dentro de la organización, es decir: el poder será un elemento endémico de lo dicho anteriormente, inundado y entendido bajo aspectos y esquemas normativos, de supremacía, subordinación, control, respeto, persuasión y/o engaño¹²⁶.

Será el elemento constante e inherente dentro de las relaciones humanas en terrenos institucionales, y si nos remontaremos hacia una visión pluralista tal cual y lo hizo Nelson Polsby, tendremos que: “el poder, la influencia y el control (serán) sinónimos servibles, (que involucrarán) la capacidad de un actor de hacer algo que afectará a otro actor, que cambiará el probable curso de futuros acontecimientos específicos, (lo cual) podrá ser más fácilmente concebido en una situación de adopción de decisiones”¹²⁷.

Con dicha propuesta en el tintero, embonaremos al poder con la adecuación comportamental del sujeto suscitada anteriormente, sin embargo, antes de darlo por hecho, adentrémonos más en un entramado conceptual para seguir dilucidando nuestra propuesta con pinceladas hacia la perspectiva pluralista.

¹²⁵ Friedrich Nietzsche, *Obras selectas, El Anticristo*, Edimat, España, 2004, p. 459.

¹²⁶ Información retomada de: Michel Crozier, *El fenómeno burocrático: ensayo sobre las tendencias burocráticas de los sistemas de organización modernos y su relación con el sistema social y cultural*, 2 vol., Amorrortu, Buenos Aires, 1974.

¹²⁷ Steven Lukes, *El poder, un enfoque radical*, Siglo XXI, Madrid, 1985, p. 7.

Demos principio a estas posturas conceptuales, retomando lo formulado por Robert Dahl, ya que para él, el poder representará un juego donde “A tendrá poder sobre B en la medida en que A podrá conseguir que B haga lo que, de otra forma no haría”¹²⁸. Dentro de este juego hay que acotar que A será el que ostente la mayor jerarquía y B será el subalterno, aclaraciones que nos servirán como un parámetro para no salirnos de nuestro hilo conductor¹²⁹.

De esta manera, ya vimos que en la relación entre A y B existirá un terreno para actuar, la organización, que pone ante y entre ellos reglas y normas¹³⁰ de juego, es decir, A y B actuarán dentro de una conformación de un ideal comportamental¹³¹ formal.

Este ideal para actuar será algo que estará ahí y establecerá las funciones y maneras en cómo A y B se desenvolverán, independientemente de los sujetos que engalanarán cada bando. De esa manera entenderemos una relación donde: de A hacia B existirá una “influencia potencial (en la cual) A podrá influir sobre B en cierta forma, pero sin ejercer su poder durante determinado periodo”¹³².

Con lo anterior, nos referimos a que no todo el tiempo, dentro de la formalidad del trabajo asalariado, A estará sobre B, ni influyendo de manera directa, ya que en la mayoría de los casos ni siquiera necesitará haber control¹³³ coercitivo ni punitivo para hacer comprender a B que se encuentra bajo las órdenes de A. B desde su haber previo y cuando ingrese a laborar en la organización, sabrá de la existencia de alguien que

¹²⁸ Lukes, *op. cit.*, p.5. Lukes retoma a Robert Dahl, al momento que inicia hablar sobre el poder.

¹²⁹ Nuestro hilo conductor no deja de ser la organización ya que en ella es donde se representa, reproducen y se legitiman procesos de reproducción cultural, integración social (como el trabajo), la cultura, la sociedad y la personalidad (que ésta ofrece al sujeto mediante los roles), (información retomada de: Habermas, *Teoría de la acción comunicativa, tomo II*, 2005).

¹³⁰ Normas generales susceptibles, de aprendizaje más o menos fijo y más o menos completos (información retomada de: Weber, *Economía y Sociedad*, 1964, p.718). Normas justificadas dentro de un cuerpo de acción permitidas, más o menos formalizado y regulado que abarca los parámetros para hacer y las maneras en cómo se sanciona, la acción fuera de ese parámetro, se pueden sancionar a nivel contractual o despido, o a nivel social. Todo esto se convierte en un parámetro ideal de comportamiento sobreentendido, lo mismo que sucede con las consecuencias que acarrea la violación de estos códigos de acción.

¹³¹ Expectativas de comportamiento con base en los roles específicos además de tener un patrón de comportamiento que nace desde la dicotomía entre jerarca y subalterno.

¹³² Darwin Cartwright, Alvin Zander, *Dinámica de grupos*, Trillas, México, 1968, p. 240.

¹³³ El control está íntimamente ligado a la cuestión de lo social, en la medida en que lo social y lo político son fundamentalmente interdependientes. En este sentido, la construcción de un sentido no ocurre en un vacío político y de poder que constituyen la relación entre los diferentes grupos sociales, es decir debe haber mandatarios y mandados (Mumby, *Narrativa y control social*, 1993, p.18).

representará a A¹³⁴, el cual le dictará las formas de cómo trabajar, pudiendo incluir la imposición de ciertas maneras de actuar, de vestir, o en otro caso, tendrá que fingir pensar igual que A¹³⁵, al menos en su presencia y será de esa manera que:

B entenderá de manera tácita, el papel de subalterno tendiente a la sumisión anticipada y acatamiento de órdenes durante la *praxis*. Su papel se representará “como algo desconocido, alojado en (la) subjetividad y en (la) conciencia, (a veces), en contra de (sus) intereses reales”¹³⁶ una vez que se está en plena *praxis*. Un acercamiento que resultará impactante o hiriente a simple vista, sin embargo, estará provisto de un alto grado de verosimilitud, ya que responderá a situaciones inmersas en la cultura¹³⁷ y en la vida cotidiana¹³⁸ edificada con valores¹³⁹.

Con aquello estipulado y en el tintero, ya tenemos a la mano algunas disquisiciones de poder, que, sin duda alguna han permeado el horizonte de sentido sobre este tema, sin embargo, como hemos visto se centrarán en la disciplina, la autoridad, la jerarquía, la coerción, la influencia, el estatus y el control. Creemos que esos son

¹³⁴ Los poderes de mando son necesarios para el cumplimiento de deberes (que) se hallan delimitados mediante normas, es decir las tareas que la organización necesita para que se lleguen a objetivos determinados (información de retomada de: Weber, *Economía y Sociedad*, 1964, p.716).

¹³⁵ Sin duda alguna este control y los designios A tiene que verter sobre B, en una primera fase tienen una relación primordial con lo que designa la organización, sin embargo como en toda relación humana existe la subjetividad, lo que hace que los designios de A hechos desde la organización también pasan por el tamiz subjetivo de A, al fin y al cabo él fue el elegido para desarrollar ese papel, teniendo cierto margen de deliberación que el papel de A tiene sobre B. Con esto vemos que si hay una parte formal en la relación sin embargo también tiene un volitivo particular del sujeto que representa el papel como A.

¹³⁶ Lukes, *op., cit.*, p. 7. Los paréntesis son míos.

¹³⁷ La cultura la entenderemos tal cual y lo plantea Clifford Geertz, la cultura entendida como los esquemas de conducta esperados, los cuales se observan en los individuos que nos rodean (comunidad en la que nos identificamos). Está compuesta por estructuras psicológicas y se ejerce como una guía de la conducta. Es decir la cultura, será todo un sistema simbólico de referencia para interpretar la realidad y para reproducir patrones de conducta.

¹³⁸ Presente como una referencia de haber previo dentro de la esfera de lo social y lo subjetivo del individuo. En la vida cotidiana existen procesos inherentes a ella, es decir relaciones diarias, en las cuales se encuentra inmerso el poder inmediato como lo son: las relaciones de género (hombre/mujer; padre/hijo), las cuales, se vislumbran a simple vista, sustentadas en prácticas socioculturales anteriores, y que en este caso, se representan por la relación de jefe-subalterno.

En estas relaciones inmediatas existe una acción de respeto sobre la parte del discurso en donde las palabras utilizadas para designar algún rol implican poder, tal como: gerente, director, dueño, entre otras.

¹³⁹ Los valores son cuestiones de aceptación pragmática en tanto partes de las modalidades dominantes de pensamiento, (su tarea radica en) restringir la capacidad de las personas para concebir formas de hacer las cosas de una manera radical y sustancialmente (información retomada de: Mumby, *Narrativa y control social*, 1993, p. 149). Y aterrizados en lo pragmático de la organización serán la manera en cómo se deben comportar en el lugar de trabajo, centrado en el acatamiento de las normas, lo cual se traducirá en mantener un nivel de productividad alto, además de resguardar los ritos, interactuar bajo parámetros formales evitando la anomia dentro del grupo.

componentes reales, incluso inherentes, pero que sin dudarlo tendrán una raíz, de la cual se desprenderán las normas vistas como un pilar de la socialización, además de llevar en sí la conformación de los límites en lo que se circunscribirá el comportamiento (componente del mundo objetivo).

Un comportamiento que responderá a los dos actantes designados como *A* (jerarca) y como *B* (subalterno), sin embargo, cada uno reconocerá, concebirá y comprenderá el poder¹⁴⁰ de diferente manera debido a la posición en que los colocará la organización, ya sea en nivel de ejercerlo o en el nivel de someterse a él pero ¿cómo es que se da esa comprensión?

2.3.2 A Y B, MUNDOS INTERCONECTADOS E INTERDEPENDIENTES

Tenemos en el tintero la premisa de la subdivisión del poder en propósitos¹⁴¹ ya establecidos dentro de un mundo en común compartido (la organización y la vida cotidiana). Un terreno similar pero con una bifurcación de maneras de ser, lo mismo de las tareas y la supremacía de unos sobre otros, sin duda alguna detonantes para la existencia del ejercicio del poder.

Los dos implicados ejecutarán una fórmula para hacer efectivo el poder consistiendo ésta en el arraigo de ser el actante *A* (jerarca) con tendencias de dominación y mayor estatus del otro actante denominado como *B* (subalterno). Pero esta

¹⁴⁰ Esta relación responde a lo que Stewart Clegg (en Mumby, *Narrativa y control social*, 1993) sostiene como las fases del poder, específicamente situándonos para explicar esta relación, en las fases segunda y tercera. En la segunda fase situada como *tradicición*, es aquella en donde el poder adquiere una relación intrínseca a la cultura, una relación social natural (el que manda y el que obedece). La tercera fase es el *deseo social*, una aspiración convertida en un estado deseado donde lo constante es el subir peldaños, aspiraciones cada vez más ambiciosos, algo incrementado por el progreso de conseguir puestos altos en la organización.

¹⁴¹ Influir en el otro, hacer que obedezca, que se adecue a un marco normativo explícito y no escrito, hacer que el otro (en menor rango) lleve a cabo una serie de actividades que pueden parecer contrarias a su moral, pero idóneas para los objetivos de la organización. Pero yendo más allá nos encontramos que para que exista esta influencia hay un terreno en el que ambos individuos son parte del mismo terreno llamado organización, que ésta da roles que cumplir y dota algunos de poder y plasma en otros una situación que no pueden evitar ni negar como lo es la sumisión. Entonces ambos resultarán títeres del mismo circo, sólo que cada quién con diferentes papeles, designios y cosmovisiones, aunado a que siempre hay condiciones humanas como es el hecho de aprovecharse de esa carta abierta al dominio dentro de la organización. Es decir, el poder en la organización tiene una holgura para ejercerlo y una holgura también para escaparse de él, cuando es excesivo (el humano encontrará dentro de la formalidad maneras para sacar provecho de ser representante del poder, o bien, para zafarse de esto cuando se encuentra en el papel de sumisión).

fórmula necesitará de una cosmovisión separada por los actores involucrados, parte en la que nos centraremos en las próximas líneas.

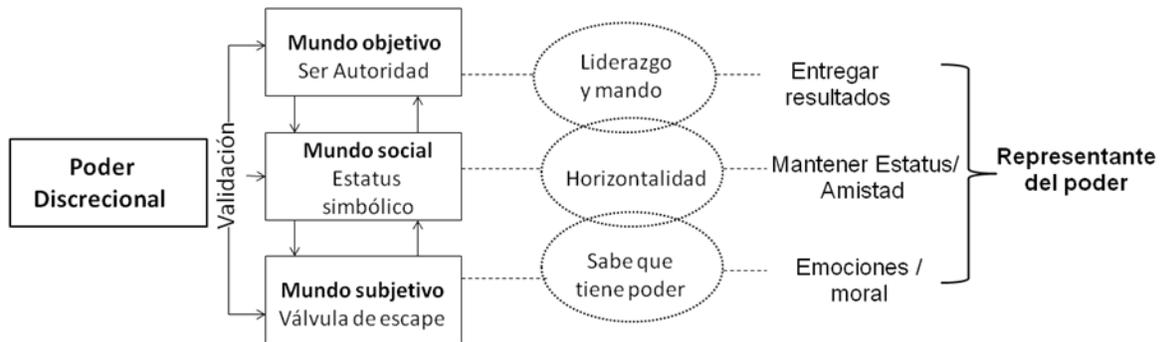
Partamos, ya en una categorización y dotando de un marco interpretativo, simbólico y de comprensión ligada con los roles *A* y *B*, respectivamente. El mundo de *A*, estará dotado de un marco en el que podrá concebir a la organización desde una postura de dominio, de recibir mayor salario, de tener mayor estatus y responsabilidad sobre liderar a un grupo de personas que en el papel estarán bajo su mando, es decir tendrá bajo su tutela a un grupo conformados algunos *B*, (*A* será jefe de *B*).

Como nos pudimos dar cuenta, en parte, la definición de Dahl tenía una gran verosimilitud, sin embargo esa influencia existente de *A* sobre *B*, responde a la división de papeles que implicará características diferentes o mejor dicho un parámetro de acción disímil y contrapuesto. Sin embargo, tendrán un puerto en donde coincidirán y será que ambos estarán circunscritos en el régimen contractual (consecuencia del trabajo formal).

Un contrato con cláusulas distintas, ya que ese acuerdo formal contendrá de manera tácita el papel en el que sujeto laborará, y será durante la *praxis* donde se topará con las características del papel en sí como: el departamento o área en la que lo situarán, el puesto, rol y funciones a efectuar, lo mismo sucederá con el estatus a ostentar, aunado a otras cuestiones como la cosmovisión que adoptarán y la adecuación comportamental.

Sin embargo, no podemos atenerle a la organización, ni al régimen contractual, los causantes totales de la estructura conformadora de *A* o *B*, ya que radicará, en cierta medida, a lo alojado en el haber previo que el individuo tenga, es decir concepciones anteriores de lo que será el trabajo, las relaciones de status y del comportamiento delineado por normas. Pero sigamos caminando y demos pie a los esquemas, que, por el momento nos centraremos en *A*.

2.3.3 MUNDO DE A: ESQUEMA DE VALIDACIÓN



Modelo 1.2: Representación de la perspectiva que tiene A del poder, la forma en cómo lo concibe y cómo es que se construye el andamiaje simbólico para que sea visto como un Representante del poder. Para dicho modelo se toman como referencia los mundos de Habermas (*Teoría de la acción comunicativa, tomo II, 2005*). Este modelo es de creación propia, endémico para dicha propuesta teórica (2009).

Partamos de la resultante de la conciencia interna dentro de la organización (modelo 1.1), de la cual se evidenciará la adecuación comportamental. Ahora bien, tomemos lo anterior como nuestro concepto paraguas, en aras de darle un abordaje central a lo sucedido en el mundo de A, el rol a ostentar, traducido a ser un representante del poder (modelo 1.2), aquel que por designios superiores a él, burocráticos, nepotismo, sabiduría o experiencia conllevará la función de: mandar, regular, dirigir, orientar, emplear, evaluar las tareas de B, ser líder¹⁴².

Todo lo anterior conllevará una entrega de resultados, si bien es una realidad que ostentará un gran cargo, también necesitará mantener o elevar la productividad¹⁴³ según el departamento comandado, tratando de llevarlo a la lógica de la ganancia máxima, lo que llegue a significar eso. En la cotidianidad de las organizaciones muchas veces los

¹⁴² Los tipos de liderazgo según Max Weber (1964), se dividirán en tres: *Racional – Tradicional – Carismático*. El *Racional* es representado por la autoridad legal, aquella que está representada por los estatutos formales, da como resultado una obediencia con arreglo a fines. El liderazgo de tipo *Tradicional*, es aquel en que cohabita una dominación con arreglo a valores. Finalmente, el *Carismático*, será permeado por sentimientos de atracción de la personalidad de alguien, en donde la dominación se efectúa mediante el carisma, con un acercamiento profundo con interpretaciones y significados heroicos o mesiánicos.

¹⁴³ Ganancia neta para la organización, la cuales, están asignadas para los máximos cargos (dueños presidentes, inversionistas, entre otros) y para la supervivencia de la misma organización lo cual se vincula con la actualización a nivel tecnológico, en recursos humanos, inversión publicitaria y nuevas técnicas para trabajar y organizar que eficiente el retorno de inversión de lo ya dicho y se traduzca en nuevas ganancias, un ciclo interminable, que siempre buscará la acumulación de capital.

objetivos perseguidos o las metas planteadas no serán más que meras adecuaciones de lo conseguido, sin llegar al máximo estipulado.

Sin duda alguna, el mundo de A, estará compuesto por un cúmulo de tareas más o menos organizadas, formales, formalizadas y formalizantes¹⁴⁴, lo cual estará aderezado con dotar de personalidad¹⁴⁵ al sujeto representante de A. El sujeto detrás del cargo, ocupará ese tipo de linaje simbólico, para aprovechar los beneficios inherentes a dicho cargo, es decir, imponerse sobre los demás, gozar de los favores que conlleva ser el jefe, el supremo, tanto en prestaciones, como el don de mando que implicará el ser A¹⁴⁶.

Ser A, implicará una adecuación comportamental con un mecanismo de validación en donde su componente del *mundo objetivo* estará inundado por el atributo de ser la autoridad sobre un grupo determinado de personas a su cargo, a los cuales tendrá que liderar, para que éste entregue resultados a los que se encuentren por arriba de él en la escala jerárquica y tengan mayor poder que dicho A, que podríamos llamar A *supremos* o dueños, accionistas, entre otros.

Aunado a lo anterior, su validación tendrá un componente del *mundo social*, resguardado por lo que representará tener poder, es decir, el ostentarlo necesitará de componentes simbólicos coadyuvantes que lo distinguirán sobre los demás, desde: la ropa a usar, la magnitud o el lugar donde se encuentre su oficina, el lugar de estacionamiento, las prestaciones, el sueldo elevado, la forma en que se dirigirán a él otras personas, entre más elementos fuera de lo plasmado formalmente pero con la misma connotación simbólicos de los anteriores todo en aras de respaldar y reforzar su poder.

Estos privilegios y condecoraciones simbólicas reforzadoras del poder se harán evidentes en el sujeto representante de A, siendo a su vez, compartidos con otros individuos (hombres o mujeres), que, también ostentarán dicho rol pero en un área distinta.

¹⁴⁴ Que adoctrinan al sujeto a llevar a cabo acciones rutinarias legitimadas en la cotidianidad.

¹⁴⁵ Serán el hasta dónde podrá llegar con el cargo, es decir, el qué tanto puede abusar de su poder sobre los demás. Qué tanto puede aprovechar esa personalidad y esa manera para hacer dentro de la organización y sobre las personas que trabajarán bajo su tutela o bajo su yugo.

¹⁴⁶ El atributo de bienestar que le causará el culto propio producido por la pleitesía de los demás, siempre y cuando respete las limitantes de la organización, ya que también sabrá que es una pieza móvil del rompecabezas.

Sin embargo, aunque exista empatía o amistad entre estos cobijados bajo la cúpula de poder, también habrá una competencia entre los pocos que liderarán los departamentos o áreas, ya que, rivalizarán entre ellos a través de su área (trincheras de *praxis* de *A*) para demostrar qué departamento será el más productivo y cuál será el generador de más activos para la organización¹⁴⁷, motivos y acciones retribuidas mediante un mayor sueldo, más prestaciones, otro puesto, o bien, sólo más estatus.

Sin convertirse del todo en una rivalidad férrea, lo que estos sujetos tratarán de hacer será mantener ese poder obsequiado o ganado ya que no querrán perder todos los arquetipos simbólicos que acompañarán al rol *A*, motivo por el cual tratarán de mostrarse como los más efectivos, con acciones cautelosas, y así, mantener la ventaja¹⁴⁸ que tendrán sobre otros que desean o sean candidatos para ese puesto, es decir tratarán de evitar algún tipo de arrebato sobre su trono, por decirlo de un manera coloquial.

Por último, encontrará un componente del *mundo subjetivo*, vislumbrado como una válvula de escape, donde sabrá que está abusando del poder o con las intenciones de abusar de él, además será un lugar en la *psique* donde quizás se arrepentirá de ejercerlo, lo disfrutará aun más o ensoñará otras maneras de cómo seguir efectuándolo. Un cúmulo de pensamientos propios de acceso único en los cuales se alojará el ser humano detrás del representante de *A*.

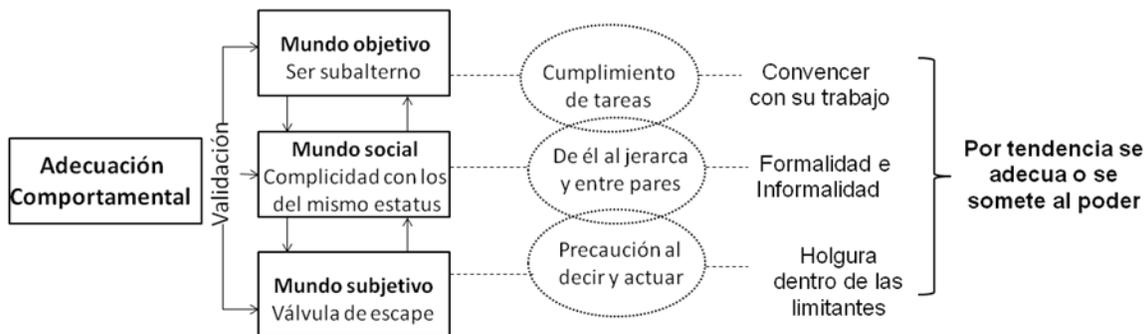
Cerrando esta cosmovisión planteada sobre *A*, podemos recalcar, que, aun y cuando exista alguien ejerciendo el poder por designios estructurales, dicho ser humano estará sometido a un poder más grande que él mismo, algo que lo hará en un títere más del cuento llamado trabajo formal en la organización.

¹⁴⁷ Este tipo de actitudes competitivas evidencian que *A*, y por ende el que lo representa, está sometido por el poder, ya que es dominado e influenciado por lo que, en teoría, la organización le ofrece. En dicho ejemplo vislumbramos una manera sutil de cómo es que el poder corrompe y de cómo es que la organización se impone sobre su componente humano para que los sujetos se exploten entre ellos y hagan posible la consecución de objetivos sin la necesidad cabal de situaciones alojadas en la motivación y en el sentido de orgullo de pertenencia que sin duda laguna sólo serán una cortina de humo humanitaria.

¹⁴⁸ Esto se traduce en situaciones que acontecen en la organización, como la violencia de género, el acoso sexual, al abuso sobre los demás, el nepotismo, el imponerse sólo por el hecho de imponerse aunque no tenga que ver con la formalidad del trabajo y sin que se violen los códigos de la organización, es decir, hará todo ello en medida en que no viole de sobremanera los límites de la organización.

Pero no nos adentremos en eslabones de poder alojados en la parte superior de la cadena, vayamos a un punto nodal que sí nos atañe para el presente trabajo, esto será lo correspondiente con *B*, otro actor sobre el cual recaerá la mayor porción de la presión. Aunado a que el sujeto representante de *B* se convertirá en una pieza del rompecabezas que por definición tenderá a ser maleable, o bien, tenderá a ser percibido como alguien del quien se puede prescindir con facilidad, debido a la existencia de una larga lista de personas que desean representar dicho rol (contexto de desempleo México 2008-2009).

2.3.4 MUNDO DE *B*: ESQUEMA DE VALIDACIÓN



Modelo 1.3: Representación de la perspectiva que tiene *B* del poder, la forma en cómo por tendencia se adecua a éste o se somete a él ante la carga simbólica que observa en *A*. Para dicho modelo se toman como referencia los mundos de Habermas (*Teoría de la acción comunicativa, tomo II, 2005*). Este modelo es de creación propia, endémico para dicha propuesta teórica (2009).

Volvamos a tomar como punto de partida la adecuación comportamental, pero desde otra trinchera, desde otra perspectiva, la de *B*. Éste será representado por aquellos individuos con un deber de ser sumisos, pero durante la praxis real y cotidiana son los deberían llevar el mayor prestigio debido a su labor como ejecutantes tanto de labores, técnicas, conceptuales, creativas y de gran inteligencia.

La sumisión a representar, por inicio, se encuentra en los procesos de reclutamiento¹⁴⁹, los cuales darán comienzo con la revisión del currículum (experiencia en el mundo laboral) del sujeto postulante. Una vez cumplidos con los requisitos teóricos y/o

¹⁴⁹ Una competencia vorágine, por tratar de parecer o ser el más capaz sobre miles de personas que buscan el mismo empleo, o simplemente una oportunidad para disfrutar de cierto modo el cobijo de un sueldo y las prestaciones de ley que a veces existen. Una competencia que se convierte en un casting, para cumplir requisitos teóricos, empíricos e inclusive requisitos físicos o de sexo, sin duda alguna un entramado veraz dentro del contexto 2008-2009 en México.

empíricos, lo someterán a exámenes psicométricos, a una entrevista (ya sea de una o varias sesiones), entre más pruebas; y es que de ahí le darán el veredicto al sujeto, o bien, su ingreso también se podrá dar por recomendación de alguien dentro de la misma organización.

Pero bien, posterior a que el sujeto estuvo inmerso y expuesto a diferentes procesos de selección y una vez corroborado su perfil e intelecto para ser el idóneo, se convertirá en un integrante de la organización. Paso número uno para inmiscuirse en la adecuación comportamental. Un primer acercamiento a la sumisión del poder será cuando lleve a cabo una auto-compresión como subalterno, o, como una persona que por tendencia normal y cotidiana se someterá al recibimiento de órdenes, designios, entrenamiento o guía que se desprenderá de otro sujeto que ostentará el cargo de *A*.

La validación que proponemos para *B*, es la siguiente. Tomando en cuenta un tamiz veraz y del *mundo objetivo* con la premisa de que se auto-comprenderá como subalterno, es decir, estará bajo la tutela, el cuidado y caprichos de *A*.

Ahora bien, regresando a los terrenos de la validación, la cual iniciará desde que el sujeto esté fuera de la organización, cuando ocurrirá una pre-comprensión del significado cotidiano y simbólico de lo que el papel *B*¹⁵⁰ conllevará, es decir, tendrá elementos de referencia los cuales contrastará con la realidad práctica una vez que ingrese de manera formal a la organización, y, cuando esté dentro de ésta, durante la *praxis*, es que se enfrentará con un panorama condecorado con el cumplimiento de designios, ciertas tareas basadas en su rol o puesto, y en el peor de los escenarios, a las voliciones del individuo representante de *A*.

Este cumplimiento o inmersión en la *praxis* tendrá un carácter más profundo y a la vez una relación fuerte con su estadía futura en la organización y para que ello se concrete, el individuo día a día tendrá que convencer a través del trabajo formal¹⁵¹ en

¹⁵⁰ Empleado o subalterno, que tendrá a alguien arriba de él, es decir, a un jefe que lo supervise y que posea la facultad para decidir la estancia del empleado si es que éste no cumple con los designios del puesto. El decir empleado o ser uno, implica un entramado simbólico que se vivencia cotidianamente, ya que este modo de ser en la organización conlleva un arquetipo simbólico, lo mismo que decir, el que sirve a, el que se debe dejar mandar, sobre el que cae el trabajo arduo, entre otros.

¹⁵¹ Cabe mencionar, que el tratar de convencer a través del trabajo formal, puede ser un espejismo ya que el subalterno puede dar sólo pleitesía al jerarca y con esto mostrarse sumiso y admirado, condiciones que al ser humano detrás del jerarca le complacerán más que el buen desempeño formal del subalterno.

primera instancia a su jefe directo, no importando la existencia de un contrato, ante eso, deberá mostrarse capaz en todo lo correspondiente hacia el cumplimiento cabal de sus tareas.

En segunda instancia, tendrá un apartado del *mundo social* condecorado al encontrar en la organización personas inmersas en su misma situación contractual, es decir, fijas a la rectitud de ciertas normas, con el mismo estatus de ser *B* y bajo la tutela de un *A*. A la vez, este cúmulo de personas podrán generar lazos de empatía, complicidad (comunicación impropia, para Goffman¹⁵²) y amistad¹⁵³, vínculos inherentes al permanecer en la organización por varias horas al día.

En última instancia, tal y como efectuamos en la validación de *A*, *B* tendrá una válvula de escape la cual condecorará su *mundo subjetivo*, sumergido en ese cúmulo de pensamientos únicos donde encontrará un resguardo. Ese plano estará lleno ensoñaciones traducidas en comportamiento cauteloso, con el fin de mantener su estancia en la organización, evitando los baches en su estancia contractual, es decir, *B* sabrá el camino por el cual deberá transitar evitando consecuencias que le puedan afectar; por ejemplo, evitar impuntualidad, retrasos en las entregas de trabajo, entre otros.

Finalmente, esa subjetividad será complementada con otra válvula de escape, la informalidad, la cual encontrará lugar en aquellos momentos de libertad suscitados en la formalidad del trabajo, temporadas u horas durante la jornada laboral, donde no se ejecutarán actividad relacionada al trabajo, instantes en donde los representantes de *B*, podrán inmiscuirse en pláticas, recreación, pasar el rato, o bien, ignorar lo que se tuviera pendiente.

Sin embargo, nos surge otra perspectiva dentro de la configuración de *B*, ya que dentro del sujeto representante podrá existir cierta conformidad o comodidad con el hecho de seguir los mandatos y designios sin cuestionamiento alguno, un todo ligado a la acción

¹⁵² Erving Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Amorrortu, Buenos Aires, 2006.

¹⁵³ Esta amistad, puede transgredir las paredes o la formalidad de la organización, más que se desarrolle con los que juegan con el rol de *B*, se da con los seres humanos detrás del rol, es decir, se rebasan las barreras formales para que exista una empatía primero por el cargo y después una empatía por los seres humanos como tales, ya que en sus momentos carentes de formalidad como la hora de la comida o en el trabajo formal mismo en el momento en que encuentran esa holgura para interactuar, se topan con el hecho de compartir formalidad que los une sistemáticamente, pero también existe informalidad que los hace ser empáticos dentro y fuera del lugar de trabajo.

rutinaria por la cual seguirá recibiendo remuneración a cambio de su adecuación comportamental.

Lo que nos hace aseverar que ya sea por comodidad, destino o como estrategia, *B* tenderá a la auto-regulación convirtiéndolo en un ser sometido al poder, pero más que por someterse de lleno, lo hará porque será parte inherente de su labor, una conveniencia no pactada sino ritualizada en aras de alargar su estancia en la organización.

Un entramado, el cual nos colocará en tres apartados. La sumisión por estrategia: hacer creer al jerarca y simplemente seguir los designios de un rol; la sumisión por convicción propia: desde un haber previo constituido de lo que es ser subalterno; o el simple sostenimiento del rol asignado¹⁵⁴.

Posterior de haber abordado las dos perspectivas (*A - B*), vemos que esta relación tendrá su razón de ser dentro de la dependencia mutua, y dentro de un nivel autónomo, cada uno cumplirá con ciertos patrones de comportamiento y será dotado de ciertos elementos simbólicos que los diferenciarán. Sin duda alguna un punto nodal para el capítulo siguiente, será abordar los elementos divisorios y formales en acción, donde nos adentraremos en un terreno de propuesta propia con características más específicas y ejemplos tangibles de dónde se vislumbrará la interacción entre *A - B* y *B - B*, y la manera en cómo se irán entretrejiendo éstas.

¹⁵⁴ Concepto retomado de Erving Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Amorrortu, Buenos Aires, 2006.

CAPÍTULO 3

EI TEATRO ORGANIZADO

Un actuante puede actuar como si su respuesta en una situación dada fuese inmediata, irreflexiva y espontánea, y aunque él mismo pudiera pensar que esto ocurre realmente así, siempre será posible que surjan situaciones en las que el actuante transmitirá a una o dos personas presentes la impresión de que la representación que él ofrece es tan solo una mera representación

Erving Goffman

Una vez que ya tenemos en el tintero las características de nuestros personajes principales (véase parte final del capítulo 2), tales, desencadenarán una serie de escenificaciones, empero, antes de entrar de lleno con eso, coloquemos un paréntesis para iniciar la construcción de ese escenario en el que *A* y *B*, vivirán parte de su cotidianeidad; principiemos la edificación de nuestro recorte epistémico con tintes metafóricos.

Ese recorte será llamado Teatro Organizado -TO- (por sus iniciales), un entramado de ciertas características suscitadas en la *praxis* cotidiana de las organizaciones. El Teatro Organizado será una metáfora sustentada teóricamente, con la cual pretendemos hacer un retrato reflexivo de lo acontecido en la cotidianidad de una organización formal sumando con ello sus procesos establecidos y el vínculo contractual entre el sujeto y las tareas que les sean asignadas.

A partir de esa combinación se conformará una metonimia que expliqué varios de los por qué de la creación del TO la cual nos llevará a efectuar una relación entre las situaciones ocurridas sobre un escenario de un teatro convencional y una organización, debido a que comparten varias cosas como: el juego entre personajes, caracterizaciones simbólicas (*A* y *B*), la correlación entre los implicados en la puesta en escena (el poder del jerarca sobre el subalterno), la teatralización de aspectos de la vida cotidiana (el trabajo asalariado, la contratación, el despido), el mantenimiento mutuo de las apariencias de los

actuales (convencer al otro de que se está desquitando la paga), entre otros aspectos que irán apareciendo.

Todas las características relacionadas anteriormente mencionadas, fueron las detonantes para la conformación de nuestro modelo explicativo y reflexivo de los procesos yacentes de la lógica contractual de una organización, es decir, las interacciones guiadas a través de pre-comprensiones simbólicas desprendidas de los dos papeles que proponemos como únicos *A* y *B*, jerarca y subalterno, los cuales efectuarán interacciones formales condecoradas con tres características afines entre sí, algo similar a lo que escribimos en el párrafo anterior: en primer orden, estará latente el mantenimiento de patrones ritualizados con base en roles y tareas; en segundo orden y junto con la anterior es que habrá una adecuación comportamental; por ejemplo, *A* tendrá que parecer y encajar en ser *A*; por último, existirá una válvula de escape de lo anteriormente mencionado, que hemos denominado el hacer creer, centrado en el fingir ante el otro la ejecución correcta de un rol.

El TO, metafóricamente hablando, transformará a la organización en un escenario en el que los actuales ya mencionados (*A* y *B*) pondrán en práctica a través de un contrato (trabajo por dinero) sus dotes histriónicas¹⁵⁵, lo cual se ceñirá a decir que: regularán su comportamiento con base en los designios de este espacio social estructurado y estructurante, denotando que el proceso histriónico irá de la mano con la socialización a través de la formalidad y las reglas del juego que operan y se legitiman durante la *praxis* efectuada en las organizaciones.

Empero, ¿qué más representa el Teatro Organizado, de dónde más se afianza, con qué motivos, con relación a qué? Una parte de esas interrogantes fueron resueltas en el inicio del presente capítulo, sin embargo hay más elementos por abordar desde un carácter etnometodológico¹⁵⁶ ya que nos encomia a retomar ciertas vivencias internas sucedidas en la organización, las cuales presentan una relación con las interacciones

¹⁵⁵ Capacidad para validar con base en un rol y de ahí adecuarse a esquemas de comportamiento según el papel que vayan a escenificar, siendo que los sujetos representarán a *A* o *B*, todo dentro del marco contractual de la organización (Teatro Organizado).

¹⁵⁶ Para Charles Perrow, en el apartado llamado “La historia del zoológico o La vida en el arenal organizativo” en Graeme Salaman, Thompson Kenneth, *Control e ideología en las organizaciones*, FCE, México, 1984. Se menciona que para los etnometodólogos las organizaciones son escenarios idóneos para estudiar lo que les interesa sobre ellas, lo cual se centrará en la forma en cómo las personas manejan su definición de realidad.

simbólicas que en una situación social existen, donde el poder y la sumisión serán características esenciales e inseparables de la lógica racional y formal de las organizaciones.

Para fines de nuestra metáfora pasaremos lo anterior bajo una lupa donde jefes y subordinados abocarán en la representación de su rol, para no salir de esa trama, aunque se enfrascarán en las características de su personaje y por más que hagan creer a sus interlocutores, involucrarán su vida propia en lo representado.

Pero, ¿por qué decidimos conceptualizar desde una perspectiva de teatro? Por la manera en cómo se podrán llevar a cabo las interacciones entre jefes y subordinados¹⁵⁷ y viceversa (*A* y *B*), y en el cómo se organizan éstas, ya que en algunos escritos donde mencionan cómo operan las organizaciones se preocupan sólo por retratar la lógica formal de éstas a través de escalas jerárquicas, puestos y demás, dejando de lado una perspectiva en donde esa formalidad y racionalidad se quedará en el papel ya que en la *praxis* la acción sí tendrá un componente formal, pero siempre estará condecorada por la improvisación subjetiva de los involucrados.

A la postre de iniciar nuestro trabajo (capítulo 1) se puede observar una recopilación de definiciones donde reinaba la formalidad y racionalidad, algo que quisimos tomar como un punto de inflexión, con el fin de detenernos en este capítulo en un campo crítico y reflexivo, donde trataremos de desenmascarar esa formalidad reinante y fuera de toda cotidianidad.

Por eso, durante nuestro próximo y último recorrido, estipularemos que las organizaciones formales tendrán características teatrales (espacio donde se suscitará parte del interaccionismo simbólico), hablando ya no de organizaciones, sino del Teatro Organizado que en un primer acercamiento, será la manera en cómo los humanos concebirán su realidad dentro de un espacio social contractualmente regulado, algo que forme parte del mundo de la vida.

Un espacio de interacciones donde los sujetos se regularán unos a otros, a sí mismos o por grupo, tomando como base parámetros de lo entendido como un buen

¹⁵⁷ Relación e interacciones entre *A* y *B*, papeles vislumbrados en el capítulo 2.

comportamiento¹⁵⁸. Las regulaciones estarán instauradas en concepciones y significaciones que los individuos traerán arraigadas desde su haber previo (pre-comprensión de trabajo¹⁵⁹), lo mismo que con el referente simbólico de las significaciones¹⁶⁰ que conllevarán los roles suscitados aunado a sus interacciones formales (*A* y *B*).

Sin embargo, creemos que esa racionalidad pretendida en el trabajo apegado a designios formales se difuminará en nuestro Teatro Organizado, justo en el momento donde la racionalidad se tope con la realidad cotidiana y las voliciones del mundo subjetivo de los sujetos en acción, por lo tanto, se verá que las decisiones de los individuos se maquillarán, ya que pretenderán ejecutarlas con base en los estatutos formales, pero siempre habrá un carácter volitivo emergente y preliminar reinante estipulando en primera persona, ejemplificado de la siguiente manera: “actuaré teniendo en cuenta qué será lo más benéfico para mí y menos dañino, por otro lado diré que es la decisión más oportuna, basándome o escudándome al actuar bajo las normas”.

¿Pero por qué se romperá la formalidad y la racionalidad quedará en el soslayo, en ciertas ocasiones? La respuesta radica en que esas dos pretensiones se toparán con problemas de convivencia real, en el cara a cara, interacción entre sujetos con particularidades (roles-interacción formal) y afinidades dadas o no.

Un ejemplo de esa cotidianidad inevitable por el factor humano actuante en el TO podría situarse en una situación en donde un sujeto con rol *A* no posea afinidad o empatía con un *B* que estará bajo las órdenes de *A*, las razones de esta falta de empatía será:

Que la contratación haya sido efectuada por un tercero e impuesta al sujeto A; aunado a que B tuviese mayores conocimientos que A, por lo que A en primera

¹⁵⁸ La parte ética del mundo de la vida, aquellas bases judeocristianas con las cuales también operará el Teatro Organizado, es decir, ese sistema de reglas que devienen de preceptos morales y éticos, como el compromiso, el trabajo arduo, la honestidad, el no robar, entre otros insertos en la cultura, en ese saber común que no se cuestiona, y que se toma como una manera de comportarse en la esfera social y en los espacios regulados formalmente (TO).

¹⁵⁹ Trabajo a cambio de dinero a través medios-fines traducidos en desarrollar capacidades necesarias para la acción a ejecutar dentro de dos únicos papeles *A* y *B* (el que manda y el que obedece).

¹⁶⁰ El sentido de ser *A* y *B*, cada individuo tendrá una referencia de lo que significará ser ambos, aunque se dediquen a representar una o bien den un vuelco e ingresen a la cópula de ser *A* o decrezcan (a nivel jerárquica y estatus) y pasen a ser *B* o por último se queden representando el papel que los haga sentirse cómodos.

instancia se verá desafiado por esa contratación impuesta, aunado a que se sentirá amenazado por darse cuenta que el sujeto B posee más preparación y conocimientos que él. Por lo resaltado en la situación, pudimos ver que esa molestia y amenaza presentará motivos personales (subjetivos), cuestiones que intrigarán y molestarán a A, el cual, tratará de encontrar (validación) maneras para fastidiarlo hasta que renuncie (poder discrecional Perrow, 1993; Crozier, 1974) o encontrar justificaciones infundadas, pero legítimas dentro de las reglas de la organización para poder despedirlo.

De ese tipo de comportamientos está lleno el Teatro Organizado, dando pie a una lucha constante entre la estructura formal racionalmente justificadas procuradoras de racionalidad en las acciones humanas¹⁶¹, y es que, esos comportamientos estarán anclados, en cierta medida, en las voliciones de los individuos vestidos por un rol, actuando y situándose en sus fachadas¹⁶² lo cual desencadenará un comportamiento final (validación, adecuación comportamental y poder discrecional).

Sin embargo antes de llevarlo a situarnos en eventos reales (vivenciales y cotidianos), echemos un vistazo a su conformación teórica a través de un modelo llamado con el mismo nombre.

¹⁶¹ Rafael Ávila González, *Tensiones y recensiones en Comunicación organizacional*, UAM-Cuajimalpa, Dpto. Ciencias de la comunicación, México, (año pendiente), p.14.

¹⁶² Las fachadas son aquellas representaciones colectivas de uno y otro vinculadas con las expectativas estereotipadas, en sí lo que A espera de B y lo que B espere de A. Información retomada Erving Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Amorrortu, Buenos Aires, 2006.

3.1 LOS CIMIENTOS TEÓRICOS DEL TEATRO ORGANIZADO: EL MODELO

TEATRO ORGANIZADO

COMUNICACIÓN Y LENGUAJE	a) Mundo de la vida <ul style="list-style-type: none"> • Social • Objetivo • Subjetivo 	c) Sistema <ul style="list-style-type: none"> • Reglas estructuradas 	d) Interaccionismo Simbólico <ul style="list-style-type: none"> • Actuantes 	VIDA PRÁCTICA Y VIDA COTIDIANA
	b) Cultura <ul style="list-style-type: none"> • Esquemas interpretativos 	II. Formalidad aparente III. Informalidad emergente	VI. Ser A VII. Ser B	
	I. Conciencia interna <i>Validación de A</i> 	IV. Poder discrecional V. Adecuación comportamental	VIII. Hacer creer <i>Sostenimiento mutuo del rol</i>	

Modelo 1.4: De creación propia, representa la teatralización de las interacciones dentro de las organizaciones formales, tomando como parámetro teórico los mundos de la vida de Habermas (*Teoría de la acción comunicativa, tomo II*, 2005) y algunas referencias retomadas de Erving Goffman (*La presentación de la persona en la vida cotidiana*, 2006). Además, este modelo es el complemento de los tres anteriores, es decir, es el marco de acción donde adquiere sentido la conciencia interna que propusimos (1.1), lo mismo que los terrenos de validación desde la perspectiva de ser A (1.2) o ser B (1.3).

El Teatro Organizado establecerá un parámetro común que se vivirá en las organizaciones, sitúa un medio común para el sujeto, pero, con divergencias o formas distintas para pensar, validar y actuar. Cabe aclarar que no será ningún lugar físico, por lo tanto, los sujetos lo llevarán en la *psique*. Mediante el TO se evidenciarán aspectos pragmáticos como la cultura emergente y las interacciones instauradas sobre esquemas jerárquicos en acción¹⁶³, con la parte simbólica como reforzador de esa división de formas de pensar y validar. Será algo dentro de la *psique*, sin embargo, desatará un cúmulo de interacciones reguladas a través de los símbolos encajados y representados por los

¹⁶³ Jerarca sobre subalterno, una relación de poder por la formalidad y el carácter sistémico pretendido por la organización organizada en roles, tareas y estatus disímiles con cierta polaridad.

actuantes, con el encomio de actuar bajo parámetros determinados por una realidad¹⁶⁴, tejida en el TO pero vivida en la organización.

El TO se aprehende durante la *praxis* enmarcada como procesos formales de la organización¹⁶⁵, sin embargo; ¿cómo se cimienta el TO, bajo qué parámetros, en el supuesto caso que habitara en la *psique* y se ejerciera durante la *praxis*, cómo se edifica y a través de qué elementos se arroja dentro de todo sujeto que estará bajo un régimen contractual? Preguntando lo cual, demos pie a una posible respuesta que denote la construcción epistémica del TO, el cual se cimentará en cuatro pilares.

El primero de ellos, será el mundo de la vida¹⁶⁶, un concepto sumamente amplio, por lo mismo, decidimos recortar y plasmar lo que compete al TO, dejando en claro que en el capítulo anterior hicimos mención de éste.

- a) *El mundo de la vida*¹⁶⁷ será un concepto importante y un pilar para el Teatro Organizado, ya que para éste representará lo acontecido dentro una práctica cotidiana como lo es el trabajo asalariado en organizaciones formales. Este mundo de la vida compartido, por hacerlo más claro, será la parte o situación contractual, un parámetro simultáneo tanto para *A* como para *B*. Fuera de ese común denominador entre los sujetos de esa capa de certidumbre, cada uno de ellos tendrán mundos de la vida diferentes, es decir, concepciones del mundo disímiles, ya que habrá la realidad dentro de la organización, la revestida con el rol asignado y la experimentada fuera de la organización. Todo ello deja entrever que el mundo de la vida será un mundo de realidades simultáneas y convergentes en algún momento cuando exista una interacción social.

¹⁶⁴ Modelos propios, planteando esquemas de validación (*A* y *B*) aprehendidos en la vida cotidiana, en esas formas de adecuarse a las situaciones reales arropados bajo una piel con dos polos de acción, el que manda y el que acata órdenes, o dicho desde nuestra perspectiva, el que ejerce el poder discrecional y el que adecua su comportamiento.

¹⁶⁵ Organizaciones de trabajo, empresas, instituciones públicas o privadas, corporativos que encabezan organizaciones formales de menor tamaño pudiendo ser de otra índole con base en lo que producen, organizaciones no gubernamentales, entre otros.

¹⁶⁶ Según Husserl el mundo de la vida es esa capa profunda de certidumbre, realidades y evidencias que no serán puestas en duda, por su carácter legítimo y verosímil. Información retomada de: Edmund Husserl, *Meditaciones cartesianas*, FCE, México, 2005.

¹⁶⁷ Esta explicación se hará retratando, parafraseando y haciendo un recorte de lo que Habermas dice en su obra *Teoría de la acción comunicativa II*, 2005.

Siguiendo con lo anterior, la parte contractual será un mundo de la vida que contenga dos mundos de la vida dentro del primero, dos mundos disímiles, que polarizarán las realidades, las validaciones y actuaciones dadas en la organización, en la cual se llevarán a cabo toda una serie de situaciones sociales habituales y habitualizadas¹⁶⁸ que respectan a la vida cotidiana¹⁶⁹, englobadas en interacciones diarias enfrascadas en una trama cultural conocida como el juego de verbos causa y efecto como: el someter y obedecer, mandar y acatar, creerse el papel y actuar ante el otro.

Paradojas que se darán, quizás motivadas por la construcción formal y racional de lo que concebimos en el capítulo uno¹⁷⁰ tratando de conceptualizar a la organización, pero, dentro del TO estas relaciones de verbos causa-efecto serán motivados por el factor monetario, el recibimiento de un salario¹⁷¹, teniendo conciencia plena de que habrá dos bandos, los pocos que ostenten el poder y la otra gran mayoría de subalternos de los primeros.

Cabe acotar que todos los mundos de la vida albergados responden a la conciencia colectiva¹⁷², que guardará y reproducirá los parámetros de cómo el sujeto piensa que será dominar o ser dominado, y cómo se concebirá la vida en algunos de estos dos bandos reforzados y expuestos en tamices culturales¹⁷³, de orden sistémico y por último simbólico.

Ahora bien, una vez dicho lo anterior habrá una cosa más que suprima las tantas concepciones del mundo para que en un nivel pragmático las divida en sólo dos (el que manda – el que obedece), que de al sujeto una certidumbre práctica fundamentada o vestida de una narrativa del poder, que tanto Dennis Mumby¹⁷⁴

¹⁶⁸ De ahí se sacarán en próximas líneas ejemplos claros sobre el mundo de la vida compartido entre individuos en medio de un interaccionismo simbólico.

¹⁶⁹ Lo cual tiene una relación con la función a desempeñar, las tareas asignadas, el estatus que ostenten, su lugar físico de trabajo, el salario y el monto de éste, entre otras cuestiones ceñidas bajo aparatos jerárquicos descendentes.

¹⁷⁰ De este trabajo.

¹⁷¹ Que variará dependiendo del estatus, de la tarea, de la antigüedad, inclusive dependerá de la relación personal que las personas tengan con la cúpula del poder.

¹⁷² Concepto que parte de toda la sociología de Durkheim, lo cual es retomado por Habermas en su segundo tomo de la *Teoría de acción comunicativa*, 2002 (primera edición en México).

¹⁷³ Verdades y prácticas constantes de la vida, es decir todo ese saber incuestionable que ahí está.

¹⁷⁴ Compilador de la obra *Narrativa y control social*, (1997)

como Stewart Clegg¹⁷⁵ considerarán como un dispositivo de control social, misma, que a través de la *praxis* dará sentido y legitimidad a los roles de dominio y sumisión inherentes en las relaciones preconcebidas en el TO y puestas en práctica en las organizaciones.

Esta narrativa se encontrará nutrida de discursos formadores y formales entonados por las universidades¹⁷⁶ que legitimarán y buscarán la inserción del sujeto en el abismo laboral tendiente a representar dos roles, el que dirige y el dirigido. Dentro de este abismo se satisfarán, en un primer orden, la supervivencia cotidiana¹⁷⁷, aunado con otros tipos de beneficios maquillados a cambio de que el sujeto, enrolado en la dinámica de la narrativa del poder con compromisos contractuales, se adecue y permanezca dentro de las limitantes normativas formales e informales, aunque en algunas ocasiones tenga que ir en contra de sí mismo o tendiente a fingir algún tipo de conducta o pensamiento afirmativo.

Dichos compromisos contractuales hará que el sujeto vislumbre tres derivaciones del mundo de la vida, sus tres componentes para efectuar una acción inmersa en lo considerado como dentro de la norma o lo legítimamente aceptado, es decir, el sujeto en su mundo de la vida validará desde la *psique* su comportamiento antes de efectuarlo bajo los parámetros de un *mundo objetivo* que resguardará la verdad; *un mundo social* donde reinará la rectitud de la norma y *el mundo subjetivo* con dotes de veracidad. Esta triada de mundos interconectados corresponderá a una relación actor¹⁷⁸-mundo¹⁷⁹, donde el sujeto se adecuará, legitimando la narrativa del poder y dará como resultado que vaya escribiendo su propia historia desde su empirismo cotidiano, decidiendo el verbo que pondrá en práctica, como

¹⁷⁵ Stewart Clegg, en *Narrativa, poder y teoría social*, p. 29-67.

¹⁷⁶ Para ahondar más información sería pertinente remontarse a la fuente: Jeffrey Pfeffer, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*, Oxford University Press, México, 2000, p. 2-21.

¹⁷⁷ El comprar bienes básicos que deben ser satisfechos, comida, techo, ropa, cuestiones cotidianas básicas en la vida diaria de todo ser humano.

¹⁷⁸ Cabe decir que el actor serán aquellos sujetos inmersos en la dinámica contractual en organizaciones formales.

¹⁷⁹ Dicho mundo será aderezado por una cuestión que decidimos denominar callejón sin salida, representado por la necesidad imperiosa por ingresar a una organización formal, para satisfacer necesidades básicas, para que el individuo desarrolle y efectúe sus dotes como un profesional, adquiriendo así experiencia y estatus. Dicho lo cual, tendrá como consecuencia el escalar peldaños en la dinámica de las promesas a alcanzar en las organizaciones como la promoción y el ascenso de puestos, en resumen, alcanzar niveles jerárquicos más altos, con mayores sueldos o sólo con mayor prestigio.

A: decidir, mandar, controlar, aparentar; o como B: adecuarse, ignorar, someterse, aparentar.

- b) *La cultura*, nos ancla en un concepto reforzador del anterior y anticipa los otros dos restantes. Vislumbrada también, en el capítulo primero de este trabajo, sin embargo, queremos ser más precisos para generar un marco referencial *ad hoc* para el TO, con el fin de que su lectura se torne circular y evidencie una dependencia entre los cuatro fundamentos teóricos¹⁸⁰. Dicho lo cual, en aras de atrevernos a generar eso, nos remontaremos en primer orden, al concepto de cultura efectuado por Rafael Ávila González.

Iniciemos, la cultura para el TO, será aquella urdimbre que fusionará y sostendrá todos aquellos “esquemas interpretativos (que orientarán) la conducta de los actores (A y B) ante problemas prácticos, (ya que éstos otorgarán) realidad social a las finalidades del sistema, (refiriéndonos a la serie de entramados normativos, además de que la cultura situará) las acciones colectivas en matrices de significación y el sentido de pertenencia de los sujetos”¹⁸¹.

Estos esquemas son con los que el sujeto pre-comprenderá el mundo de la vida, o mejor dicho, la certidumbre colectiva vista como una primera capa cultural de referencia uniforme legitimada dentro de un orden social concebido y puesto en práctica como una serie de rituales adornados con significaciones y simbolismos que caracterizarán a los actores y darán pie para que las interacciones se sustenten en el resguardo de apariencias, siempre jugando en un encordado de normas flexibles.

- c) *El sistema*, el tercer pilar del TO, encargado de resguardar las normas flexibles. Una parte de éste navegará inseguro en las entrañas de la organización como un oasis cambiante, difuminado y modificado en la cotidianidad por más racional que sea el planteamiento de orden con el cual se deberá actuar o en el cual se adecuarán los comportamientos. No decimos esto por el sistema mismo, como una conformación racional, sino por los sujetos encargados de resguardar aquel

¹⁸⁰ Pilares fundamentales, como el mundo de la vida, la cultura, sistema y el interaccionismo simbólico.

¹⁸¹ Rafael Ávila, *Tensiones y recensiones en Comunicación organizacional*, UAM, Unidad Cuajimalpa, Depto. de Ciencias de la Comunicación, México, (año pendiente), p. 14. Los paréntesis son míos.

orden ligado con el control basado en normas, reglas, entre otros aspectos reguladores del comportamiento humano.

En cierta literatura sobre organizaciones, la parte sistémica es inundada con algunos conceptos de organización que la cimentarán como una serie de procesos racionalizados y funcionalistas bajo objetivos comunes, empero, para nosotros en el TO, todo ese argumento de racionalidad sistematizada será puesto en entredicho.

Si bien, partimos de la existencia de reglas y normas de carácter formal y durante la *praxis* restringirán las acciones colectivas e individuales, también acotamos que este cuerpo normativo tendrá un déficit o una carencia sustancial de racionalidad, debido a que el conglomerado de reglas sistematizadas y estructuradas de forma racional en su aplicación diaria no resultarán homogéneas entre todos los individuos y mucho menos si comparamos su aplicación entre *A* y *B*, por la razón de que *A* poseerá la facultad de dictarlas, modificarlas, saltarlas, olvidarlas y/o evitarlas, aunado a poder revestirse o resguardarse en las trincheras de esa parte sistémica en aras de satisfacer voliciones propias maquilladas de un bienestar organizacional, echando mano de la estructura formal y abriendo brecha para un ejercicio cotidiano, como lo será el *poder discrecional* de forma deliberada.

Por tal motivo, dentro de la parte de sistema vista desde nuestra óptica como un oasis racional, sería pertinente llamarlo de otra manera, tal cual y como opera bifurcándose en dos lógicas operantes como: la *formalidad aparente (II)* sustentada en que se aparentará respetar los códigos normativos y formales, o dándose el caso de ocuparlos en beneficio propio, como hacer una excepción a la regla o saltarse un trámite burocrático.

Por otro lado, el segundo camino será llamado la *informalidad emergente (III)*, evidenciando a las interacciones informales ligadas a los lazos afectivos, lo cual será normal, sin embargo a veces ese tipo de vínculos se convertirán en parámetros para tomar alguna decisión de carácter formal, por ejemplo: designación de cargos, ya sea para el ingreso, promoción, mantenimiento o despido de alguna persona.

d) *El interaccionismo simbólico*, cuarto pilar del TO. Nombrado así por Herbert Blumer (1969) y evidenciado en la obra de Erving Goffman, en especial en *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, será nuestro parámetro para abordar a la comunicación, parte inherente en el TO, ya que la *comunicación (1)* será concebida como ese elemento constitutivo de la sociedad, aunando a que será el tamiz-filtro del entendimiento y la propiciadora de las interacciones¹⁸² a través del lenguaje.

El interaccionismo simbólico, recalcando nuestro interés por hacerlo pilar del TO, el cual se dio por la manera en que sus exponentes¹⁸³ principales, fueron capaces de hacer análisis dramáticos y ritualizados de *la vida cotidiana (2)*, situando a los individuos en escenarios sociales distintos, y en nuestro caso, el escenario será la organización en aras de que los sujetos formen parte y evidencien un ritual ordenado y pre-comprendido a través del trabajo formal.

La dramatización siempre estará ligada con una lógica contractual que conllevará máscaras y perspectivas de cómo se producirán las interacciones. Las máscaras se situarán en dos papeles establecidos como *A* y *B*, roles desde los cuales se desprenderá una manera bifurcada sobre la misma situación, o en otras palabras llevarán a cabo una práctica social con dos percepciones totalmente opuestas y a veces confrontadas.

Tanto *ser A (VI)*, como *ser B (VII)* llevarán consigo y plasmarán durante la *praxis* una serie de significados, ligados con la manera en la cual validarán desde tres plataformas ya mencionadas, el mundo objetivo, social y subjetivo, una triada que será diferente dependiendo el papel a representar, es decir, estar bajo un estatus definido con base en una serie de tareas, fachadas y situaciones muy claras que evidenciarán la fórmula *mandar – obedecer* o como nosotros establecemos más adelante del presente trabajo.

¹⁸² Según algunos axiomas propuestos por la Escuela de Palo Alto (San Francisco, Estados Unidos), década de los 60 y 70.

¹⁸³ Herbert Blumer (1969), George Herbert Mead (1934), Erving Goffman (2006), Charlie Cooley (1909), junto con un aporte Etnometodológico propuestos por Harold Garfinkel (1967).

Ser A (VI) y B (VII) vislumbra la relación *actor-mundo* (Habermas, 2005) o *actor-organización* (de propuesta propia) sin embargo para el TO la relación será tripartita, es decir, *actor-mundo-organización*. Lo cual se vinculará con los tres mundos del *mundo de la vida*, ahora bien, el juego entre éstos dentro del TO será el siguiente: *actor - mundo subjetivo; mundo - mundo social y organización - mundo objetivo*.

Por lo tanto Ser A (VI) como Ser B (VII), vislumbrarán las siguientes relaciones: *actor-organización-mundo, mundo-organización-actor y organización-mundo-actor*.

Donde para Ser A, se necesitará la siguiente validación y perspectiva dentro de sí:

- *Mundo objetivo* (organización) / ser autoridad, don de mando (lo real)
- *Mundo social* (mundo) / implicaciones simbólicas del estatus, (ser así, adecuarse al linaje debido a que es un designio dado por la organización)
- *Mundo subjetivo* (actor) / consciente del poder ostentado (sinceridad)

Para Ser B, se necesitará la siguiente perspectiva y validación dentro de sí:

- *Mundo objetivo* (organización) / ser subalterno (convencer y conservar su empleo)
- *Mundo social* (mundo) / misma sumisión que otros pares (saberse subalterno y generará más lazos de amistad con sus pares)
- *Mundo subjetivo* (actor) / precavido al actuar (adecuación comportamental)

De esa manera es cómo se llevarán a cabo las interacciones entre A y B, desde sus trincheras, desde sus concepciones de sí mismos, desde de su formas de validar limitadas desde sus roles, estatus e implicaciones simbólicas, denotando que de esos encuentros partirán dos componentes básicos para el TO, el primero ejercido por A y el segundo denotado por B.

Poder discrecional (IV) – Adecuación comportamental (V)

Con dos actuantes y designios establecidos (IV), (V) es que el interaccionismo simbólico dentro del TO se nutrirá de los otros tres pilares, evidenciándose en que los actuantes dentro de situaciones cotidianas en la organización brindarán y se

ceñirán en un sostenimiento mutuo del rol, y un hacer creer (VIII) de uno hacia otro, algo traducido en brindar un círculo repetitivo de comportamientos en situaciones similares, lo cual se traducirá en una legitimación de pautas de comportamiento.

Por último, estas relaciones preestablecidas y aderezadas de un carácter simbólico, ritualizado, cotidiano, de autoridad, sumisión y poder discrecional sobre un hacer creer basado en fingir un sometimiento pleno, sin duda alguna serán componentes de las interacciones desencadenadas por los actantes del TO.

3.2 TEATRO ORGANIZADO DISCURSO ENGARZADO O EXPLICACIONES EVIDENTES

Ahora bien, si lo que se busca es definir discursiva y más precisamente el Teatro Organizado¹⁸⁴, lo haremos desde tres supuestos particulares¹⁸⁵ entendidos como partes relacionadas, o bien, concebidas por separado; entonces diremos que será:

Un modelo dentro de la concepción de organización en donde la racionalidad y formalidad pretendida serán rebasadas por la realidad práctica, empírica y cotidiana. Es un modelo donde se efectuará, donde transitará y se ubicará parte de la vida social, en el cual el sujeto podrá desenvolverse de manera profesional e informal. A su vez, el TO albergará las situaciones e interacciones desencadenadas por el trabajo formal y la lógica contractual, aunando con otro tipo de prácticas con las que los sujetos se topará en aquella práctica formal y estructurante, nos referimos a las situaciones y lazos de amistad, de referencia mutua entre individuos y de identidad con uno o varios grupos.

¹⁸⁴ Una propuesta propia, con la que partimos en un esfuerzo por retratar una parte de lo acontecido en la organización, vamos a tomar como baremo el interaccionismo simbólico, los procesos de la conciencia humana dentro de los mundos de la vida de Habermas, sólo que en este apartado estarán aplicados como una forma para adecuarse a esas interacciones designadas por las características, categorías y arquetipos de los papeles que existen en el Teatro organizado que delimitaremos como: jerarcas y subalternos, que conlleva una lucha natural o una extrapolación que aborda o representa dentro de un escenario un respeto simulado del subalterno al jerarca y un tipo de poder discrecional que transgrede las características de los designios formales con los que cuenta el jerarca. Vislumbrando a su vez, la secrecía que existe entre los miembros que ostentan el mismo rango o la misma función dentro de la organización. En sí, un entramado de actuaciones en donde el actor improvisa sin salirse de las características esenciales de su personaje, lo que sea con tal de no ser despedido.

¹⁸⁵ Las definiciones las enmarcaremos en cursivas por su relevancia para el presente trabajo.

Por otro lado, Teatro Organizado¹⁸⁶ también será:

Un espacio o tamiz psíquico del sujeto, donde, inmerso en un marco de referencias que lo situarán en un cerco de racionalidad limitada según su rol, dentro de una gama de restricciones y holguras, ambas instauradas en un aparato sistémico regulador. Con dicho referente de comportamiento será que en el TO, las decisiones futuras de los sujetos, pasarán por un tamiz de limitaciones y otro donde las voliciones humanas se harán presentes, en resumen, cada decisión pensada y tomada tendrá estos dos componentes (racionalidad limitada y voluntad personal), debido a que conllevarán consecuencias¹⁸⁷ reales¹⁸⁸ que atañen a la vida cotidiana.

Sin embargo, estas decisiones con dos tipos de parámetros, obligaciones y estatus diferentes, serán condecoradas con características muy claras ligadas al primer concepto efectuado del Teatro Organizado, es decir toda esa referencia del componente social de la vida en organización y en aras de ser más precisos, nos referiremos a ciertos parámetros de la Teoría de las Relaciones Humanas, al decir que estarán involucradas:

1. La conveniencia¹⁸⁹ (formal e informal, Roethlisberger y Dickson, 1949; factores higiénicos y motivacionales Herzberg, 1959).

¹⁸⁶ El Teatro Organizado, será nuestra construcción teórica, que derivará en una perspectiva de cómo es que el ser humano concebirá su realidad a través de ciertos aspectos que conlleva el trabajo formal, aunado con las situaciones con las que lidiará al estar inmerso y casi esclavizado bajo un régimen contractual, o bien, podrá estar dispuesto a entregar su alma por el echo de no salir o que no lo expulsen de ese círculo casusa-efecto: trabajo por dinero; estatus por obediencia; dinero por adecuación comportamental.

¹⁸⁷ Ese círculo causa-efecto implicará que el sujeto tendrá que sumergirse en una trama, en una historia en la que representará un papel condecorado con una serie de atributos simbólicos que el rol conllevará (*A* o *B*), y es a través de él, y por falta de racionalidad del Teatro Organizado, que el individuo se verá orillado a situarse en un sostenimiento mutuo del rol (Goffman, *La Presentación de la persona en la vida cotidiana*, 2006), un hacer creer, una actuación exitosa o una adecuación comportamental dentro del teatro, ya que eso le dará el efecto de las causas mencionadas con antelación.

¹⁸⁸ Decisiones que van desde lo más simple hasta lo más complejo y paradójico que ponga en riesgo a la pérdida del empleo, o al ser degradado dentro de la organización. O bien, este temor será algo constante en los que representen el papel de *B* ya que ellos son los que jugarán el papel de reemplazables.

¹⁸⁹ Sacar partido de las situaciones que parecen ser una cárcel sin salida. Es decir, una manera en que la organización formal e informal conviven, según Roethlisberger y Dickson (*Management and the Worker*, 1949). En sí, la organización formal estará compuesta por reglas, las relaciones de trabajo que obligan a interactuar a los involucrados dentro de una tarea o área específica de producción dentro de la organización. Y la organización informal serán esas amistades que surjan de la interacción formal, es inherente entre los subalternos (vínculos de amistad), cuando conviven en un terreno formal. Ahora bien, dicha interacción está sujeta al cumplimiento de labores por recibir una remuneración económica, lo cual es un motivador inherente, sobre todo hablando del contexto 2008-2009, en el que el desempleo o la desocupación es algo latente en el medio de la producción de tareas simples o reemplazables. Entonces, la convivencia entre los seres está

2. La convivencia¹⁹⁰ (interacción entre organización técnico, humana, Roethlisberger y Dickson, 1949).
3. La necesidad de dos actores¹⁹¹ con estatus en pugna natural, por un lado A (mandos medios, gestores, *management*) y por otro B (subalterno, gente ejecutante de tareas).
4. La adecuación comportamental¹⁹² (de B hacia los designios de A y A hacia lo que significa ser A, véase capítulo 2)

Cuatro puntos afianzadores de la concepción del Teatro Organizado, que, podrá ser un modelo válido, siempre y cuando las interacciones sean precedidas por:

Actores dentro de grupos de trabajo formal y contractualmente regulados (B-subalternos), que jugarán o darán a entender a través de su comportamiento o actuación que se estarán ciñendo a obedecer órdenes y designios, aunado a estar vigilados, en evaluación y a veces guiados por una cúpula conformada por decididores¹⁹³ (A- actores con estatus y don de mando).

Es decir, los sujetos que representen a B, tendrán la consigna de cuadrar su comportamiento a la formalidad del trabajo y normatividad del teatro, aunado a las voliciones del decididor o A.

regulada por la formalidad, la informalidad, sujeta a recibir una paga por ello y con la promesa de toda organización, es decir, la oportunidad de crecimiento como una promesa y un factor motivacional (Herzberg, 1959).

¹⁹⁰ Aprovechar la holgura de las reglas. Convivencia obligada cuando los operadores de la tecnología de las organizaciones son humanos, o los que producen ese producto final o servicio, en resumen, esa tecnología operada por sujetos obliga a éstos a generar patrones de conducta que van a conducirse por reglas, seguir patrones ideológicos (ideas y creencias) que perpetuarán el orden dentro de la organización y, por último, esto regulado y motivado por un salario que reciben, lo cual endémicamente genera una cooperación buscada y genera a su vez que los objetivos individuales se lleguen a satisfacer maquillando esto con un discurso en el que trabajan por el de la organización que en el mayor de los casos se olvida, porque no se tiene presente o bien resulta secundario para los empleados asalariados.

¹⁹¹ Véanse características tanto de A y B en el capítulo 2.

¹⁹² Éste último es mío. Optar por lo anterior para el resguardo de apariencias patronales, para seguir un orden lleno de conflictos humanos como la toma de decisiones que se convierten en una suerte de probabilidades motivadas desde un parámetro muy subjetivo. Es decir, un juego en el que el ser humano echa su suerte jugando con reglas y un esquema de valores con los que hay que disfrazarse. ACTUAR PARA NO SALIR DEL JUEGO.

¹⁹³ El que dirige las operaciones a través de la gestión, la cual es delegada, mismo que un poder sobre otros, todo designado por gente con un estatus mayor que éste: los accionistas, dueños, presidentes, entre otros.

Dichos sujetos con el mote de subalternos, se encontrarán en la tarea diaria y necesaria de mantener la apariencia ah doc o ideal, de acuerdo con las características que su rol¹⁹⁴ conlleve tácitamente, sin embargo, estos sujetos estarán justo en medio de un fuego cruzado o una situación sin salida, ejercida volitivamente por los A en nombre y a veces por encima de los estatutos formales de la organización: el poder discrecional¹⁹⁵.

Lo que nos llevará a argumentar con mayor amplitud algo trastocado en los pilares teóricos del Teatro Organizado, en donde éste, y vislumbrando la última instancia conceptual en donde encontrará cabida este modelo, será como otra parte del concepto organización, es decir:

Un oasis donde lo racional y lo formal de las conformaciones de la organización se difuminarán en el momento en que el Teatro Organizado suba el telón y provea a los sujetos de un escenario¹⁹⁶ en el cual tendrán que enrolarse y efectuar actuaciones e interacciones humanas ya sean simbólica o contractualmente reguladas, conllevando un maquillaje evidente con la parte referente a esconder, de cierta manera, las voluntades humanas presentes en la vida cotidiana.

Las interacciones humanas inherentes, se encontrarán respaldadas a través de un papel¹⁹⁷ que otros les asignarán con base en las habilidades y/o características¹⁹⁸ que tengan o digan tener, dentro de las cuales, asumirán el deber de guardar apariencias inherentes al rol a representar e improvisarán conductas cuando el guión les sea insuficiente en ese oasis de formalidad, lo cual será posible gracias al referente previo que los individuos tendrán antes de ser reclutados para brindar sus actuaciones.

¹⁹⁴ Si bien, todos los B o subalternos serán catalogados por obedecer órdenes, entre ellos está en juego un cierto estatus, puesto en juego en la cotidianidad de la organización, mismo que los difiere entre sí, en situaciones específicas.

¹⁹⁵ Concepto retomado de: Michel Crozier, *El fenómeno burocrático: ensayo sobre las tendencias burocráticas de los sistemas de organización modernos y su relación con el sistema social y cultural*, 2 vol., Amorrortu, Buenos Aires, 1974.

¹⁹⁶ Denominado como lugar físico donde se realiza el trabajo, oficinas, departamentos, entre otros.

¹⁹⁷ Algo que a la postre también mencionaremos como rol.

¹⁹⁸ Es decir habilidades técnicas o profesionales, trasladando esto a un lenguaje de perfiles de contratación en una organización, lo cual se contrasta con las características del empleo en el que haya la vacante.

Dicha improvisación tendrá cabida cuando los sujetos seleccionados se enfrenten a la realidad práctica sumergida en ese teatro¹⁹⁹, es decir, la vida cotidiana y la vida práctica dentro de la organización, que aún situada en ámbito y relación contractual, el sujeto no se olvidará de sus voliciones particulares (juegue el papel que sea), ya que será las que antecedan cualquier pensamiento, validación y decisión. En otras palabras, el sujeto dejará de lado el objetivo que la organización instaure y/o persiga, ya dentro del TO, el individuo en primera instancia satisfará necesidades básicas y de ahí se irán dando las contribuciones para lo que la organización persiga.

3.3 LOS ACTUANTES Y LAS ACTUACIONES

En la concepción anterior, el individuo tuvo una referencia importante como aquel que ingresará al Teatro Organizado, sin poder salir de él, o bien lo adherirá y lo hará parte de él (sin que lo sepa o será una consecuencia del acto de trabajo formal) al enrolarse y llevar a cabo las maneras en cómo validará su comportamiento futuro. Habrá más factores que encomien al sujeto a actuar dentro de los parámetros del TO, agentes coadyuvantes como el llevar el estigma de ser personalizado por la organización, a través de brindarle un nombre a su puesto y que sea plasmado en la firma electrónica de su cuenta de correo, lo cual será una realidad en la *praxis* cotidiana actual.

Sin embargo, habrá otro factor que lleve al individuo al ingreso en la dinámica comportamental del TO, será la resignación remunerada²⁰⁰, ésta lo encasillará a llevar a cabo un sostenimiento mutuo del rol, con el objetivo de seguir percibiendo un sueldo, es decir, deberá efectuar una actuación creíble denotando una conformidad con lo establecido por la organización.

La actuación representará un círculo de interacciones ya que habrá un actuante y un interlocutor encargado de verificar, evaluar y legitimar si el actuante “posee en realidad

¹⁹⁹ Es decir, las situaciones reales y cotidianas del trabajo contractual, eso que rebasa cualquier concepto y cualquier normatividad y carácter formal.

²⁰⁰ Cuando el trabajo no complace del todo las expectativas del individuo, pero éste decide conservarlo, por no tener una mejor oportunidad o cuando el ambiente laboral contractual cada vez es más escaso y competido.

los atributos que aparentará poseer, que la tarea a realizar tenga las consecuencias que en forma implícita pretende y que en general, las cosas sean como aparentan ser”²⁰¹.

Además, la actuación tendrá credibilidad cuando el sujeto cumpla con:

*Características inherentes ya sean de A o B, con las cuales necesitará desempeñarse, es decir, se ceñirá bajo los criterios con los que se legitimarán*²⁰² *los perfiles.*

Parámetros de comportamiento con los que el actuante desarrollará y se adecuará a su papel, con base en: funciones designadas; adherirse a las características del papel, al sistema normativo, a lo permitido, lo tolerado y lo castigado.

Sin embargo, la actuación será una acción obligada en los sujetos; por ejemplo, hablando específicamente de B, estará encajonado en mostrar sus dotes histriónicas cuando lo aborde:

La necesidad de trabajar por subsistir (ingresar al mundo laboral o prosperar dentro de él, experiencia), lo cual desencadenará que se vea obligado; a representar u ostentar un estatus menor, con tendencias a la sumisión, sólo expresándola, sin que llegue a ser cierta, es decir, actuándola haciéndole creer a otro que se es sumiso; o bien, autoevaluarse como tal.

Ahora bien, por el lado de A, también necesitará de la subsistencia, aunado a los beneficios extra que dicho papel le representen, pero, en el caso de perder esos beneficios por despido; por ejemplo, tendrá la necesidad de migrar a otra organización y

²⁰¹ Erving, Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Amorrortu, Buenos Aires, 1993, p. 29.

²⁰² Este tipo de criterios son las formas de acción que se van pensando como idóneas para que la gente trabaje bajo patrones de control, nacen como un discurso racional estandarizado, sin embargo, este tipo de normas son emergentes y volátiles, es decir, una vez que se da una interacción y los altos mandos ven que funciona, piden a los mandos medios legitimar o formalizar lo que tiene un buen desempeño, junto con esto también se estipula y se pueden establecer sanciones con todo aquello que no se comprenderá como lo no aceptado, es decir lo fuera de la norma. Parece algo irracional, sin embargo, es como se maneja, ya que por más que tengas un cuerpo normativo e ideológico armado siempre tendrá cosas que no encajen en todas las áreas o en todas las interacciones que se den dentro de la organización. Criterios que nacen de un machote o un aproximado, sin embargo, se van adaptando a la forma de respuesta, se legitiman y se van añadiendo, modificando y suprimiendo detalles, ya que nunca son normas que se sigan a raja tabla, a menos no en las organizaciones formales actuales.

pedir un puesto que también conlleve esa trama actoral de A y el poder discrecional de la mano de lo anterior, por lo tanto:

Los individuos, deberán tener antecedentes de haber sido A (decididores), en otras organizaciones, elementos curriculares que refuercen y evidencien una supuesta categoría de mando, estatus, jerarquía y experiencia; lo cual, en la praxis también podrá ser actuado, o un efecto de hacerle creer a otros, o bien autodefinirse como tal.

Sin embargo, estas actuaciones y adecuaciones estarán aderezadas por más elementos que brindarán credibilidad o legitimidad a las interpretaciones pretendidas, además, esos componentes dictarán implícitamente las condiciones de cómo se mediarán las actuaciones, como por el ejemplo el trasfondo escénico y la fachada persona²⁰³.

Como es bien conocido, cada escena representada en un teatro convencional tiene una escenografía de por medio que contextualiza y refuerza lo representado por los mismo actores. Lo mismo sucederá con el mobiliario y los espacios de la organización, tales, legitimarán aun más la existencia del Teatro Organizado y éste poseerá un trasfondo escénico de por medio, precisamente representado por el mobiliario, oficinas, escritorios, espacios restringidos, áreas comunes, tipo de gafetes, entre otros. El trasfondo escénico brindará al TO los reforzadores y/o reguladores de las actuaciones, ya que una persona no se comportará de igual forma en la oficina de su superior o un espacio abierto, por mencionar sólo una situación.

Otro componente dentro de los elementos fundamentales de las actuaciones serán las fachadas personales, hemos tocado superficialmente con base en lo anteriormente expuesto sobre A y B, pero en el presente capítulo maquillaremos a estos dos actuantes y les añadiremos características que los individuos portarán como algo inherente, aunque no les guste, elementos endémicos al papel a representar útiles para diferenciarlos y clasificarlos como: la vestimenta, gafetes, distintivos, entre otros. Todo aquello se convertirá en vehículos transmisores de signos que encaminarán hacia un paraje dentro del TO.

²⁰³ Ambos conceptos fueron retomados de la obra de Goffman, La presentación de la persona en la vida cotidiana, 2006.

Además de lo ya dicho, todo este planteamiento nos acerca de nueva cuenta al *hacer creer*, esa parte intermedia entre guardar la apariencia (estatus social del actuante) y actuar con base en modales (expectativas de comportamiento), una mezcla que tendrá el resultado final llamado respuesta lógica hacia un estímulo generado mediante una situación o interacción regulada por los elementos contractuales, normativos, de estatus y de roles.

Interacciones reguladas a través de símbolos (representación colectiva de uno y otro) que denotarán características endémicas de *A* o *B*, ya que mostrarán su fachada con lo desarrollado dentro de la organización, y en su fachada delatarán su categoría como ejecutantes (*B* o subalternos) o evaluadores (*A*, decididores), en resumen, sería decir: ambos actuantes ofrecerán a sus observadores una impresión estereotipada.

Pero seamos claros, el aparentar algo ante alguien o el actuar con ciertos parámetros que restringirán las posibilidades comportamentales, no será tarea sencilla, ya que una actuación creíble requerirá un mantenimiento constante de una fachada idónea²⁰⁴ estereotipada según los esquemas y el estatus del papel a representar (*A* o *B*). La fachada no será parte de la actuación, por consiguiente, el actuante será el encargado de resguardarla y mantenerla verosímil, ¿pero cuáles serán los otros elementos con los que los actuantes echarán a andar sus actuaciones?, aunado a los modelos de validación por actor ya se efectuados.

Por ejemplo *A*, tendrá una fachada con características como (expectativas estereotipadas según Goffman, 2006):

A

Será definido como el mando medio, el decididor, el de la experiencia, el jefe, además de ser condecorado con elementos que evidenciarán la supremacía sobre otros.

- Tendrá una paga más alta.
- Mayores prestaciones plasmadas sobre un contrato

²⁰⁴ Para representar, al director de cierta área, para representar a un asistente, un médico, abogado entre otros, papeles con carácter formal que son identificados por ciertas características, ya sean en su forma de ser cuando ejercen su profesión, con cierto estatus a nivel social, con una serie de referencias simbólicas, como el traje y corbata con el que es identificado un director de área, en alguna corporación o una bata blanca para un médico, entre otros.

- Poseerá oficina propia
- Tendrá gente a su cargo (equipo de trabajo, asistente, entre otros)
- Las decisiones dentro del área que comande dependerán de él
- La evaluación de *B* (a su cargo) dependerá de él
- La estancia de *B* (a su cargo), dependerá de él
- Ejercerá el poder discrecional
- Privilegios en el área del estacionamiento
- Privilegios de contar con secretaria o asistente personal
- Mejor equipo de cómputo
- Gadgets con mayor tecnología o mayor cantidad de ellos
- Ostentará ropa de mejor calidad, relojes, mancuernillas, joyas, entre otros

Por otro lado, *B* tendrá una fachada con características como (expectativas estereotipadas, según Goffman, 2006):

B

Será definido como el trabajador, el subalterno, el que tendrá que cumplir con su labor a toda costa, además de tener que estar en la estima tanto de su grupo de trabajo como de su jefe inmediato.

- Tendrá la labor latente de tratar de cumplir sus tareas a cabalidad
- Recibirá un salario menor que *A*
- Utilizará como motivación alcanzar promociones o incrementos salariales, a veces promesas difusas
- Se adecua a los designios del teatro y a los de *A*
- Cumplirá totalmente su jornada laboral
- A veces no podrá negarse a trabajar horas extra sin remuneración
- Será percibido como al que dominan, sin embargo será sólo un acoplamiento comportamental
- Algunas ocasiones se mostrará servil ante sus jefes aunque no sea parte de sus labores
- Estará inmerso en una competencia con sus pares (competencia dentro de su equipo)
- Podrá tener una zozobra diaria de ser reemplazado por otro individuo

- Contará con la amistad de algunos de sus pares
- Víctima inmediata del poder discrecional de A, entre otras

Éstas, tan sólo son unas cuantas características desde trincheras disímiles, adoptadas y/o asumidas a través de la actuación que brindarán los individuos. Algunos de dichos elementos constituirán acciones preconcebidas por los sujetos, es decir, antes de ingresar a la actuación tangible tuvieron un referente, un haber previo constituido²⁰⁵, el cual les servirá de nexo y apoyo para brindar una impresión de ellos mismo ante otros y poder desarrollar una actuación²⁰⁶ convincente.

La actuación convincente a veces se logrará por la vía de una adecuación comportamental exitosa²⁰⁷, o cuando el actuante consiga ésta al decidir ir en contra de sí mismo²⁰⁸, teniendo el afán de mostrar un producto final claro, es decir, una actuación efectiva siendo coherente con la fachada brindada y pretendida, aunado con la *praxis* realizada.

Sin embargo, estas fachadas tendrán un trasfondo condicionante inmerso en un parámetro para actuar, dentro de un marco de su validación y de su comprensión del mundo a través del papel a representar en la cotidianidad, lo cual responde a que su vida dentro la organización, y por ende dentro del TO, estará sometida por un trasfondo formal y/o institucionalizado²⁰⁹ manteniendo a los actuantes prisioneros o resguardados dentro de su mismas actuaciones, evidenciando expectativas estereotipadas²¹⁰, que la estructura de la organización²¹¹ les exigirá, un laberinto sin salida compuesto por:

²⁰⁵ Una referencia que tienen, la cual se han forjado de lo que es trabajar en una organización, esa parte de trabajar, hacer ciertas actividades o explotar ciertas características y recibir una remuneración con ello, lo cual significa que se invertirán por lo menos ocho horas diarias, cinco días a la semana, o depende el caso de la organización.

²⁰⁶ Al actuar se ponen en juego un sinnúmero de cosas tales como la integridad personal, la subsistencia monetaria y profesional, la personalidad, el prestigio, la autoestima, todo un cúmulo de situaciones humanas que influyen se quiera o no de manera directa en la trayectoria, en el día a día y en la vida de cada individuo detrás de su personaje.

²⁰⁷ Una adecuación comportamental sin ir en contra de sí mismo, es decir, sólo aparentar una postura para salir adelante en el convencimiento sobre un comportamiento ligado a la fachada a representar.

²⁰⁸ Si bien esto parece crudo, lamentablemente es algo a lo que nos hemos acostumbrado a ver y a vivir en carne propia, ya que se pone en juego el empleo, la credibilidad, las emociones y la vida económica, todo con el afán cotidiano por aparentar, vivir tras las características de un papel, perseguirlas o tratar de adecuarse a ellas.

²⁰⁹ Tipificación habitualizada.

²¹⁰ Concepto retomado de la obra de Goffman, *La presentación de la persona en la vida cotidiana* (2006), en donde la expectativa estereotipada es esa actuación que se espera del otro, la cual se relacionará a todo el

- Una pre-comprensión que conllevará la existencia de dos roles que interactuarán; *A*, mandará o pretenderá hacerlo, y *B*, obedecerá o aparentará ello
- Que todo actuante ya sea *A* o *B*, estará bajo un régimen contractual, aunque con diferentes condiciones de trabajo y de estatus
- Tanto a *A* como a *B* les harán creer²¹² que son parte fundamental de la organización, este discurso será vertido desde ciertos de filtros como una selección de sujetos. Y, una vez escogidos, los dotarán de personalidad, estatus, prestigio, más dinero, entre otras cuestiones
- Ambos tendrán que adecuarse a los designios de jerarquías superiores
- Aparentarán o tratarán de avocarse hacia alguna tarea específica (trabajo formal²¹³), y es que, aunque sean contratados bajo un esquema de trabajo preestablecido, les podrán pedir que efectúen otras tareas o más funciones de las que deberían cumplir
- El hecho de estar dentro de una organización y por ende enfrascarse en el TO los dotará y atará a un papel (personalidad²¹⁴)
- Ambos podrán generar vínculos de amistad con sus pares
- Tendrán una holgura de comportamiento, es decir, faltas que no serán castigadas²¹⁵
- Su estancia no tendrá una temporalidad definida, aunque existiese un contrato con un tiempo preestablecido, los seres humanos se encontrarán dentro de una lógica del trabajo en la que podrán ser prescindibles
- Siempre habrá la especulación o zozobra sobre determinar el momento en que puedan ser echados de la organización, entre más puntos derivados de los ya escritos

entramado simbólico que lo precede, por ej. Un médico, recetar o diagnosticar alguna enfermedad en alguna persona solicitante.

²¹¹ Gestionada por otros individuos con mayor rango y poder a nivel decisiones.

²¹² En el caso de *A*, le hará una persona que esté por encima de él o ella en la escala jerárquica.

²¹³ Materia prima, en la industria, objetos, bienes, servicios, manufactura, en sí todo lo que pueden llegar a producir las organizaciones, tangibles o intangibles.

²¹⁴ Es decir, esto ya se trató en capítulos anteriores, con el ejemplo de que en la vida cotidiana alguien se presenta ante su otro igual con el nombre del rol que representa.

²¹⁵ Como el robo de papelería, ocupar las líneas telefónicas y correo electrónico para uso personal, cosas que rodean esa índole que no afectan el desarrollo de la organización.

Muchos elementos hemos ido agregando a esto llamado actuación, lo cual se vislumbró desde el planteamiento hecho en el modelo 1.1 sobre la conciencia interna (véase capítulo 2), algo que variará dependiendo del actuante y su adecuación comportamental requerida, todo ello plasmado en los modelos 1.2 y 1.3 (véase capítulo 2), sin embargo, en una situación real, ¿cómo es que se llevará a cabo una actuación y cuáles serán los demás factores que entrarán en juego?

Y para acercarnos a dichos cuestionamientos desdoblaremos una situación real dentro del esquema planteado con el Teatro Organizado que resguardará la interacción de símbolos encarnados en el comportamiento, la fachada y el vestuario de los actuantes, empero, demos paso a situaciones reales pasadas por el tamiz del TO y ocurridas en organizaciones.

3.4 SITUACIONES REALES BAJO EL TEATRO ORGANIZADO

Para que las situaciones realmente cobren vida, nos apoyaremos a partir de ahora en adelante en conceptos con un cimiento o con un estilo goffmaniano²¹⁶, los conceptos a ocupar se ejemplificarán a través de actos desprendidos desde la interacción formal en una organización, pero empapados de una carga informal, volitiva, de lucha, de poder y supremacía entre los seres humanos detrás de sus papeles, aunque cabe aclarar, que las próximas situaciones fueron recabadas en organizaciones dedicadas al negocio de la comunicación²¹⁷, de las que fuimos parte. Todo ello complementado desde pláticas o entrevistas informales²¹⁸ con otros colegas donde se indagó y se discutió sobre el poder discrecional, el hacer creer, la adecuación comportamental, aunado a la recopilación sobre situaciones pasadas enfundadas sobre dichas prácticas.

²¹⁶ De su obra: *La Presentación de la persona en la vida cotidiana*.

²¹⁷ Con negocio de la comunicaciones nos referimos al trabajo formal que realizamos en agencias de publicidad, agencias de medios, estaciones radiofónicas, agencias de comunicación digital, trabajos de consultoría freelance (trabajo fuera de contrato, y remunerado de acuerdo con el proyecto realizado) y outsourcing (trabajar en una organización pero con la contratación de una tercera organización) en ciertos aspectos referentes de la Comunicación Organizacional.

²¹⁸ Pláticas y cuestionamientos sobre temas referentes a la interacción que se lleva a cabo con los jefes o mandos medios, o bien, una perspectiva que tienen ciertos mandos medios sobre la gente que está por debajo de ellos en una escala jerárquica y de dominio.

Por otro lado, la información que se verterá en las próximas líneas también fue aderezada desde un empirismo propio (me permito hablar en primera persona), jugando un papel y ejerciendo observación participante, analizando posturas, elementos, fachadas verdaderas y falsas en juego; además de conocer las perspectivas de los involucrados, confesiones sobre lo ocurrido detrás de portar cierta máscara, vestuario, entre otros elementos.

Antes de iniciar, queremos justificar en parte los motivos por los cuales la escritura en esta última parte de nuestro trabajo podrá dar un giro llegando hablar en tiempo pasado, además de que se incluirán ciertos diálogos o situaciones instauradas en el terreno de la validación o de la racionalidad limitada en términos de Herbert Simon²¹⁹, antes o después de que se optara por alguna decisión.

Dentro de los párrafos se planteará la situación general, o bien, lo acontecido cotidianamente en alguna organización del tipo formal. A partir de ello, colocaremos a los actantes involucrados, *A* y *B*, ya caracterizados, dotados de simbolismos que vislumbren la postura de dominante vs. subalterno condecorada con el trasfondo escénico reforzador de la disparidad de las condiciones en las cuales estarán situados tanto a *A* como a *B*, aunque pareciese que es el mismo escenario, el trasfondo disímil entre ambos, será un detonante para cambiar las perspectivas de uno u otro involucrado.

Dentro de las representaciones acontecidas dentro del TO habrá ciertos roles o actantes secundarios, a los cuales les pondremos con una nota la pie de página con el fin de aunar su participación en la puesta en escena, vislumbrando su fachada, aunque sea de manera superficial, ya que, de cierto modo, esa participación modesta afectará o intervendrá en la manera en que por ejemplo, *B* validará, actuará e interactuará.

Lo siguiente será la vida cotidiana de una organización bajo el tamiz del Teatro Organizado, es decir el modelo del TO en acción:

²¹⁹ La racionalidad limitada es el resultado de tomar las decisiones teniendo un conocimiento de las consecuencias y del marco normativo en el que se pretenda actuar, véase en, Herbert Simon, *El comportamiento administrativo*, Aguilar, Madrid, 1962.

Situación general: *Una entrevista de trabajo en una agencia de medios prestigiada tanto a nivel mundial como nacional con una amplia cartera de clientes (marcas importantes).*

Actuantes: *La gerente de Recursos Humanos²²⁰ (A) y un recomendado al puesto de planner estratégico²²¹ (B).*

Trasfondo escénico general: *Las instalaciones se encontraban en una torre construida modernamente que cuenta con más de 15 pisos, considerada un edificio inteligente²²². Toda una serie de elementos simbólicos representativos de un alto poder adquisitivo, cuestión que sin duda alguna sorprenderían a cualquier persona que ingresará por primera vez a este tipo de lugares. Sobre todo, al presuponer o preguntar por la manera en cómo se tiene que llevar a cabo el registro²²³; seguido del segundo proceso, la revisión de portar el pase de visitante hecha por miembros de seguridad²²⁴.*

²²⁰ Reclutadora, de profesión psicóloga industrial.

²²¹ Planner estratégico es, a grandes rasgos, quien se encarga de identificar nuevas oportunidades de negocio para cierto sector de una organización, se aboca en entender las necesidades del cliente o marca (si es que ello es posible), para posteriormente diseñar la estrategia para una propuesta que creará que es la viable, la cual será aprobada por el encargado cierto sector de la marca con el que se vaya a trabajar.

²²² Sin meternos en conceptos arquitectónicos modernos, digamos que en el edificio inteligente se utilizan medios técnicos avanzados de telecomunicaciones; aunado a que la tecnología denotada se ejemplifica en la automatización de las instalaciones.

²²³ Constaba en colocar datos personales (nombre, razón de la visita, piso al que se iba, empresa de la que procedía, empresa a visitar, persona que visita) dejando una identificación oficial, y recibiendo una calcomanía en la que se leía 'visitante', la cual se tenía que portar y enseñar por el segundo filtro, los guardias de seguridad. Las cuatro o seis mujeres que recolectaban las papeletas con los datos y archivaban credenciales, tenían que cumplir la fachada de ser anfitrionas y orientar a los solicitantes. Su fachada se condecoraba con los trajes sastres que portaban con garbo y despotismo reflejado en el trato brindado a los que acudían ante ellas. Dentro de su actuación se presenciaban entre ellas burlas discretas sobre los que llegaban y no hacían el registro completo o si no iban vestidos elegantemente, lo cual presentaba una discordancia entre su tarea (de servicio), su fachada (la elegancia y eficacia ligada al edificio tecnológico) y su actuación (elegancia y poder obtenido al estar resguardadas en un mostrador y permitiendo un ágil o aletargado ingreso de los visitantes; despotismo vinculado con la frustración y lo rutinario de su labor). Sin embargo, había otra discordancia de su actuación, apariencia y fachada, fuera del mostrador, por ejemplo: a la hora del arribo a su lugar de trabajo, ya que se les podía observar en el transporte público con una actitud sumisa y de paridad con los que compartían dicho espacio; o bien, en el horario de la comida cuando se observaba en grupos de dos o tres ingiriendo alimentos en recipientes de plástico o en un lugar cercano donde consumían el menú de una cocina económica, donde las risas se hacían presentes y la postura del cuerpo era diferente a la que se les notaba en el mostrador del lobby.

²²⁴ Portando trajes color negro con comunicadores en las manos, pretendiendo monitorear la seguridad total del lugar, con la consigna de verificar gafetes y pases de visitante (portando la fachada de autoridad), teniendo la facultad de intervenir si observaban algo fuera de lo normal (entrar y salir de los elevadores, gente caminando aprisa). Sin embargo, la situación real distaba, ya que se apoderaban de su armadura simbólica y en vez de sólo cumplir sus funciones, se convertían en cancerberos para dar el acceso a los elevadores. Por otro lado, era tarea sencilla burlar su autoridad ya que algunas personas que visitaban dicho lugar con

La adecuación comportamental (1ra. fase): *la adecuación daba inicio con la obligatoriedad en la que el aspirante a B se inundó al pasar por varias series de registros. Todo con el objetivo de iniciar la construcción de su fachada, es decir, llegar a la hora en la que se le había citado, ya que buscaba generar una apariencia dentro de una esfera de profesionalismo y formalidad, de él hacia los evaluadores (A).*

Trasfondo escénico particular (la agencia): *Una vez que el sujeto superó dichas barreras, y antes de continuar mencionemos que la agencia (en su praxis conllevaba el TO) estaba en su totalidad pintada de blanco desde las paredes, los muebles, pisos, baños, entre otros.*

Escenario particular (cubículo para entrevistas y recepción de proveedores): *será evidenciado por espacios reducidos, cerrados, con una mesa al centro y cuatro sillas alrededor (cada cubículo de cuatro existentes). En la situación real, el aspirante a B fue sentado al fondo del cubículo, pegado a la pared y A se colocó frente a él. Durante el tiempo que duró la entrevista colocaba anotaciones con lápiz en el currículum de dicho aspirante en el momento en que escuchaba una respuesta de éste. Los cuestionamientos de A hacia B vislumbraban un trato amable por parte de A, pero dejando entrever un tono despótico en su voz, lo cual se reforzaba cuando levantaba la ceja izquierda y evidenciaba la evaluación, dando como resultado que B entrara en una situación de nerviosismo maquillado a través de seguridad pretendida.*

Fachada y situación para B: *En términos llanos, el aspirante a B durante la entrevista tenía que ir construyendo sobre la marcha una fachada idónea, algo que dio inicio desde el momento en que redactó su currículum, en el cual colocó toda la experiencia previa que había tenido, pero también era un hecho que trataba de encajar su experiencia sobre la vacante por la que aspiraba, con el fin de*

regularidad sin pertenecer alguna oficina, solían guardar (por ejemplo en la cartera) la calcomanía de visitante proporcionada, y cada vez que ingresaban enseñaban el mismo pase que obtuvieron en la primera ocasión, burlado así, el protocolo de ingreso, argumentando además que ahorran tiempo y que no iban a robarse algo.

pretender ser el idóneo, al menos de manera literaria, algo que tenía que evidenciar en la forma en la cual discurriría con A.

Fuera de la preparación previa para la actuación B, se toparía con una actuación real desde el momento en dirigirse el saludo a A, dándole la mano de una manera firme y sosteniendo la mirada de manera segura, pero, sin pretender despertar confrontación alguna. Una vez que lo anterior se presentó, B tendría la tarea de esforzarse por ser congruente con lo escrito en su currículum, es decir que pretendía que todo lo plasmado en su currículum se reflejara como algo verosímil, cabe señalar que A examinaría dichas hojas minutos antes de la entrevista con el afán de tener un parámetro para efectuar preguntas²²⁵ que creyera conveniente.

Situación para A: *Por otro lado, A tuvo que presentarse interesado por corroborar esa congruencia tratando de indagar, teniendo total apertura de ir tan lejos como quisiera, provocando titubeos en el proceso. Pudo encontrar fallas en la fachada ya que dirigió la interacción a través de preguntas que iba efectuando, todas apegadas al guión de reclutamiento según el puesto que se encontraba en juego.*

Sin embargo, en esta situación (A inquisidor del aspirante de B) predominaba, sólo, el hacer titubear, fallar y poner nervioso al aspirante, ya que A sabía de antemano que este sujeto tenía un ochenta por ciento del puesto ganado debido a que había sido recomendado, por un militante de la agencia.

Entonces, para A era una puesta en escena simulada, mientras que para B sería una larga hora de evaluación real sobre su veracidad al hacer creer, ya que aun sabiendo que era recomendado tenía la plena convicción de que el hecho de someterse a una entrevista y mostrar sus dotes histriónicas formaba parte de un requisito necesario.

Pudimos ver o percatarnos de un juego de apariencias, fachadas, congruencias y de errores que escapaban de la representación, tal y como estipula Goffman (2006),

²²⁵ Dichos cuestionamientos, podían ser referentes a lo que estaba impreso en las hojas del currículum, o bien, A tenía la facultad para guiar la entrevista hacia donde mejor quisiera, lo cual es un reflejo de que a veces el guión y el deber ser de los personajes del Teatro organizado es rebasado por las mismas inquietudes de los actantes.

cuestiones que irán más allá de un guión, asuntos humanos como el nerviosismo y la pericia por alcanzar la meta final ya sea la obtención del puesto, la credibilidad ante un reclutador, entre otras situaciones que harán que el ser humano sea presa de su misma falta de concentración y de los mismos actos involuntarios presentes en una situación dentro de las organizaciones, bajo los esquemas del TO.

En el ejemplo situacional anterior el guión pudiera parecer que era sencillo, convencer de tener ciertas aptitudes por un lado y cotejarlo por otro, pero eso involucraba que esa tarea fuera efectuada por seres humanos, es decir, el sujeto, detrás del aspirante con el fin llegar a convencer al reclutador, por otro lado ello resultó una tarea doble ya que también se tuvo que avocar en persuadir a la persona detrás del papel de A.

En otra situación y en el supuesto caso de que el aspirante hubiese tenido en su totalidad las cualidades y aptitudes que había descrito tener en aras de llegar a ser B y se hubiese mostrado pretencioso ante A y se presentara el caso de no agradarle al sujeto detrás A, lo más probable es que la contratación no se hubiese realizado, con todo y que el aspirante tuviese buenas referencias.

Ese panorama pudo haber cambiado debido a que en las interacciones propiciadas por el TO siempre pasan por un filtro humano, con lo que se suprimirán reglas, normas o procesos formales, ya que las decisiones serán matizadas y pasadas por un tamiz 100% humano, pasional, empático. En otras palabras, una vez tomada la decisión se justificará racionalmente dentro de las normas de acción aceptadas, es decir se buscará una manera de justificar la decisión anteponiendo la normatividad que en un principio se dejó de lado.

Y es justo por ese filtro humano que la fachada del aspirante a B pendió de un hilo cuando A indagó en preguntas que le iba realizando, encajonándolo y llevándolo a inconsistencias, es decir, el ser humano detrás de A ocupó sus talentos propios más allá de su fachada como reclutador, convirtiendo una simple entrevista de trabajo en una batalla de apariencias, discursos, haber previo, siempre jugando con el lenguaje a través de el uso de conceptos específicos que en el deber ser el aspirante debía conocer sobre el puesto, aunado a que el reclutador jugaba con la entonación en su discurso y llevando a la postre interpretaciones de las respuestas escuchadas.

En juego estaban, la habilidad para discurrir, argumentar ideas, el haber previo constituido desde una esfera de profesionalismo, la experiencia, el seguir cuidadosamente el hilo de la conversación, entre otras cuestiones que llevaron a la interacción entre estas dos personas y a sus papeles a lo siguiente:

Adecuación comportamental (2da fase): *Al aspirante no le quedaba más remedio que sobrellevar cada pregunta hostil o con un doble discurso, ya que estaba en duda su credibilidad, y es que le venía a la mente un pensamiento constante de saber si era un candidato viable para representar a B dentro de esa agencia, al mismo tiempo que también el individuo detrás del aspirante era evaluado, ya que las características humanas como soportar la presión y el trabajo arduo se ponen a prueba y a veces, ese tipo de cualidades pudieran tener más valía que los conocimientos técnicos, por mencionar algo.*

Poder discrecional: *A, dentro de las preguntas de rutina y el hacer sudar al aspirante con su pernicioso forma de plantear situaciones y evaluar al ser humano, todo esto se llevaba de la mano de los elementos simbólicos pertenecientes a A, tales que le brindaban seguridad, poder, estatus, entre otros.*

Una serie de referencias simbólicas de poder y supremacía retratadas desde la posición que ocupaba A en el cubículo; por ejemplo, la primicia por efectuar las preguntas, el poder desviar las preguntas hacia cualquier situación o terreno y finalmente, el acceso o la negativa de que el aspirante entrara o no a la agencia, por mencionar sólo algunas.

Ahora que ya hemos visto un panorama de lo que será en términos reales los asuntos ligados con la fachada y la interacción desencadenada, ahora nos avocaremos en brindar una perspectiva del hacer creer desde ambas caras de la moneda, el que supuestamente dominará la interacción y el que decidirá ser sumiso

Hacer creer de A hacia B: *A, teniendo todo su lado y con la tarea de evaluar al aspirante a B o bien haciéndole creer a éste que estaba siendo evaluado, acotando que A no podía mostrarse amigable, además tenía que esconderle al aspirante la información sobre su contratación inminente, todo era cuestión de trámites y papeleo, por tal motivo el sujeto detrás de A actuó de dicha manera con*

el afán de guardar las formas protocolares, aunado a estar disfrutar del poder que le confería estar en el lado de A²²⁶ al hacer sufrir al aspirante.

Abordando otras aristas de lo anterior, dentro del terreno de validación de A²²⁷, pudo haber disfrutado su actuación tan incisiva con el aspirante a B, siendo posible que tiempo después se arrepintiera de ello, o hubo llevado al olvido dicha situación, en otro punto, cada vez que evocaba ese recuerdo sentía gusto y orgullo por la determinación y el poder ejercido sobre los que están debajo de su nivel jerárquico; o bien, tal vez fuera un patrón de comportamiento habitualizado, es decir, con cada aspirante nuevo, A repetía en gran medida la interacción incisiva.

Hacer creer de B hacia A: *En este caso para el aspirante era más difícil hacer creer a A que fuera el indicado para representar a un B, lo que lo obligaba y arrinconaba en utilizar todo un arsenal discursivo, persuasivo e histriónico para articular una serie de respuestas congruentes con las que satisfarán las inquietudes a nivel profesional de A e inquietudes de orden moral que interesarían al sujeto detrás de A, todo con el fin de evaluar la experiencia profesional y la calidad humana, como si lo último fuera posible cuantificar.*

Dentro del terreno de validación del aspirante a B, éste, trataba de salir adelante con cada pregunta hostil (desde su punto de vista) que le formulaban, sin embargo, al mismo tiempo se cuestionaba internamente el por qué le hacían preguntas fuera de su proyección a nivel curricular, inclusive se pudo haber encontrado en un momento en el que soltaba maldiciones sobre lo hostigoso de la entrevista, aunado a vituperios²²⁸ que hubo pensado de la entrevistadora. Pero, a fin de cuentas, eso sólo se quedó en la mente del sujeto y tuvo que seguir con la fachada y la puesta en escena de ser entrevistado.

²²⁶ Volvemos a anclarnos en un terreno subjetivo, ya que la medición sobre ello puede variar tanto como el evaluador ya que éste será el que delimite si el aspirante cabe o no dentro de los cánones supuestamente racionales de la organización, es decir, por más estereotipos trazados como idóneos del tipo de gente que puede acceder a la organización o no, siempre la última verificación y el poder de decisión de ver si los sujetos encajan o no en el perfil, será el ser humano detrás del papel.

²²⁷ La psique, lugar en el que nosotros se encuentran instaurados los tres mundos mencionados en el modelo de validación, véase capítulo 2.

²²⁸ Cabe señalar que ese tipo de pensamientos se dan sobre la persona que representa el papel y no sobre el papel mismo, y esto se lleva a cabo ya que el aspirante siente la agresión o lo incisivo de las preguntas en el plano personal, por lo tanto, los vituperios y maldiciones encajarían en el orden de humano a humano transgrediendo las jerarquías, los roles, aunque hay que dejar en claro que esto se produce en un nivel intrapersonal.

Ya pudimos percatarnos de cómo los seres humanos se desenvuelven, se protegen, tratan de defenderse o de simular detrás de un papel asignado o un rol pretendido (fingido) y aprendido²²⁹, jugando con los elementos simbólicos²³⁰ y con las maneras de actuar estipuladas por cada rol (mando u obediencia), dentro de una estructura de normas tácitas²³¹.

Las características anteriormente escritas, sin duda alguna ya las habíamos vislumbrado, sin embargo tuvimos la necesidad de hacerlas en un argot más cotidiano y no tan formal para darle cabida a lo que realmente²³² sucede en el TO, es decir con perspectivas de el verdadero ejercicio del poder discrecional, o bien, desde la adecuación comportamental. Dos tópicos que pueden llegar a mezclarse o confundirse, sin embargo, sólo serán perspectivas de cómo se verán o vivirán las interacciones diarias, ya que desde el lado de *A* será un ejercicio del poder y desde de *B* una adecuación comportamental, más que una sumisión.

Perspectivas diferentes que interactuarán y actuaciones que se mezclarán con la personalidad del propio sujeto, la cual se confundirá con la personalidad del rol o del papel a representar, todo un mar de atributos simbólicos en juego con la pretensión de cumplir un papel y con las pulsiones humanas a flor de piel, en un entramado que a veces será visto como una pelea entre *A* y *B*, confundida a la vez con un hacer creer.

3.5 A CONTRA B, BATALLA DESIGUAL O ADECUACIONES EXITOSAS

Por alguna razón este título parece caer en la obviedad y parecerá más una batalla desigual, sin motivo alguno de que *B* pueda ganar, eso en términos formales, pero, ¿qué encontraremos cuando *A* no se llegara a presentar adecuadamente ante *B* o un grupo conformado de ellos?, ¿qué sucederá cuando se suscitara que *B* se percate de tener

²²⁹ Desde un haber previo constituido y/o mediante la *praxis*.

²³⁰ El lugar que ocupa en el Teatro organizado, quién manda, quién obedece, quién tiene acceso a mejores oficinas, mejor ropa, mejores gadgets, mejores prestaciones, entre otras.

²³¹ Como el respeto absoluto por las jerarquías, el cumplir con una jornada laboral, el no salirse de lo estipulado por el grupo, es decir, seguir las formas ya instauradas, tales que, aquel miembro que se incorpore se enterará de ello mediante el día a día, por la *praxis*, sin ser necesario que exista toda una lista de normas escritas formalmente.

²³² Cabe decir, que los ejemplos han sido situaciones reales recopiladas de entrevistas, de observación participante y de experiencias propias.

mayores conocimientos²³³ que *A*? Después de saber eso, ¿cómo se redefinirá o se entenderá la interacción entre jefe y subalterno?, ¿qué ocurrirá en el entendido que *A* perderá credibilidad ante *B*?, ¿será una batalla ganada para *B*?

La respuesta pareciera una obviedad si lo vemos superficialmente en términos de que *A* perderá la credibilidad y liderazgo ante *B* (si es que existió, o si es que eso le proyectaba), pero en dicho proceso, ¿cómo será que en el Teatro Organizado toda esta problemática se enfrentará o se sublimará?

Seamos más explícitos trasladándonos a un caso real en una organización diferente a la anterior, en aras de abordar el proceso de esas respuestas lógicas, su cotidianidad y cómo es que eso se regula, se pierde o cambia en el Teatro Organizado:

Situación general: *A* (Director creativo²³⁴) pide a *B* (Planner estratégico Jr. con tintes creativos²³⁵) un informe y análisis comparativo de ciertos productos sobre distintas marcas, con el fin de indagar lo hecho en el mercado por la competencia. Aunado a eso, le encomian un plan de acción (estrategias estructuradas persiguiendo un objetivo) y un concepto creativo derivado de las estrategias que genere.

Trasfondo escénico: La petición se hace en un cubículo designado para juntas internas o juntas referentes a la lluvia de ideas²³⁶, con fines de generar acuerdos, validar u omitir ideas que no fueran viables; cabe mencionar que a dicha junta asistieron otros miembros²³⁷ que también representaban a *B*, pero con otros roles

²³³ Conocimientos basados en el trabajo (en el plano técnico, en el plano analítico o estratégico) que realiza *B* y que *A* supervisa o asigna, de los cuales *A* tendría el deber de dominar desde su postura de líder de ese equipo de trabajo, sin embargo, en algunas situaciones *B* sobrepasa los conocimientos sobre la materia de trabajo que en teoría *A* sería especialista.

²³⁴ Gestor, planeador, director, vigía, mentor, cuestiones que no quedan claras ni en el papel ni en la realidad, por lo tanto, dejaremos así el planteamiento denotando que en el Teatro Organizado hay ocasiones cuando la racionalidad se esconde, se difumina o es maquillada con nombres que no se apegan a la realidad profesional, ni a la realidad funcional.

²³⁵ Significado que no se puede definir del todo, por lo tanto diremos que tenía la tarea de generar un análisis previo, para detonar una estrategia y que a la vez le prosiguiera un concepto rector y otro creativo de la estrategia con sus tácticas implícitas.

²³⁶ Acción en el ámbito publicitario como peloteo, es decir, se proponen, debaten y escogen las ideas idóneas para un cierto proyecto, concepto o para cierta campaña.

²³⁷ Dos ejecutivos de cuenta, un diseñador, un programador de sistemas y un redactor.

y con mayor antigüedad en dicha organización, pero al fin y al cabo también subalternos de A.

Validación de A: *En su carácter de ser quien designa las tareas, sin cuestionamientos aparentes, o bien, si es que éstos aparecieran, la justificación que A dará, será dentro de un carácter sumamente formal “según tu puesto es lo que corresponde, cuando termines lo envías a mi correo para revisarlo”, y desde un aspecto racional sería, “recurso a tus habilidades para que lleves a cabo dicha tarea” o bien, una justificación sin las dos anteriores haciendo gala del poder discrecional “hazlo, quizás el proyecto suene ilógico, pero te toca, espero los avances en la bandeja de mi correo electrónico”.*

Sin embargo, hay que acotar que en dicha célula de trabajo, dentro de los procesos de trabajo formalmente estructurado, se encontraba gente encargada para cada parte del proyecto²³⁸, el cual, le habían encomendado en su totalidad a dicho B. En resumen, ese trabajo tuvo que haber implicado a otras tres personas, aunando A (Director creativo).

Cabe señalar que antes de entrar a dicha sala de peloteo, A junto con los otros B de mayor estatus que el agraviado, debido a la carga de trabajo habían quedado en común acuerdo en designarle dicho proyecto, y todo, por el exceso de trabajo con el que los conspiradores debían haber cumplido una semana atrás (trabajo acumulado). Lo anterior nos brinda un elemento más para sustentar y poder escribir, que, en algunas organizaciones formales no se sigue a cabalidad la estructura delimitada, ni los mecanismos de trabajo a seguir²³⁹.

La respuesta a eso último acotado sería al decir que: la falta de formalidad se regulará con más formalidad, o como decían los postweberianos, la burocracia se resolverá con más burocracia o el mencionar que la falta de método se resolverá con más método. En este caso sería igual, pero antes de ingresar en esa lógica, primero retratemos que en la conformación racional y formal de la organización, observamos que

²³⁸ Desencadenar y partir el proyecto en responsabilidades específicas para posteriormente unificar el trabajo.

²³⁹ Una parte más que desmiente la organización y funcionalidad del Teatro Organizado, y dando cabida al abuso sobre algún sujeto que tendrá que sacar el trabajo, por el miedo implícito de ser relegado, en este caso B, el cual, era el que tenía menor jerarquía y menor tiempo laborando en ese equipo de trabajo.

en cierta *praxis* realizada por algunos de sus individuos existirá carencia de racionalidad y formalidad, aun siendo la formalidad pilar del TO.

Lo que buscamos con estos últimos ejemplos fue enfatizar y dar inicio a un proceso desmitificador desde planos totalizadores (holísticos) y sistémicos, que la mayoría de los conceptos de organización contenidos en algunos textos reflejan. Dicha tarea al tratar de evidenciar y desmentir dichas visiones o posturas consistirá en dotar, como lo hemos venido haciendo, de más características al concepto de organización en vez de tratar de totalizarlo y/o mecanizarlo, dejando entrever que el TO, es una lectura más de lo acontecido en las organizaciones formales.

3.6 ÚLTIMOS Matices y Características del Teatro Organizado

Dicho lo anterior, demos un pincelazo a este retrato casi terminado, finalicemos aderezando aún más nuestro concepto de Teatro Organizado, centrémonos en la *praxis* actoral y vivencial que inundará su interior y digamos que ambas se encontrarán impregnadas, aunado a las pinceladas ya expuestas como falta de racionalidad y formalidad con respecto de la manera en que se llevarán a cabo los procesos (interacciones formales) y designaciones del trabajo y las tareas (roles y funciones).

Regresando a las situaciones reales, para ser más precisos al ejemplo en el que un sujeto representando a *A* y un grupo de individuos *B*, coludidos entre sí y, deciden asignarle la totalidad de un proyecto a un representante de *B* que acaba de ingresar en su célula de trabajo (véase apartado 3.5). En esta situación se pudo observar una carencia protocolar, es decir, una falta de racionalidad y formalidad en los procesos que se debieron haber llevado a cabo, lo cual requería la división del proyecto con base en las funciones de cada integrante de ese grupo de trabajo, sin embargo, como ya hemos señalado eso no fue lo que sucedió, y, tratando de ser francos, lo expuesto en ese ejemplo será una manifestación, o bien, otra manera de proceder dentro de algunas organizaciones y es que no toda la toma de decisiones se llevará a cabo desde un tamiz protocolar ni racional, sino que la manera de decidir apremiará a las voliciones humanas de los actuantes en acción.

Ahondemos más en la situación planteada con antelación (ej. del apartado 3.5), el grupo de *B* coludidos junto con *A*, en el entendido de que en su célula laboraban bajo un *time table*²⁴⁰, lo cual implicaba e indicaba que la fecha de entrega de dicho proyecto estaba cercano a caducar y es que según ese tiempo no dedicado a ese proyecto lo fueron dedicando, al parecer, a otras prioridades dentro de sus labores (formales), o bien, sólo dejaron el proyecto en el soslayo por falta de interés.

Cabe mencionar, esa falta de ocupación protocolar, por llamarla de alguna manera, se encontrará ligada a una cierta holgura relacionada a fallar en la entrega, o un tiempo de más inherente a ciertos cambios de un proyecto que se alarga, se suspende, se modifica, entre más cuestiones inherentes en las maneras en que se lleve a cabo la *praxis*.

Ahora bien, dentro de otra lectura de ese mismo ejemplo, en el que aquel proyecto hubiese estado ligado a su situación contractual de los implicado coludidos, es decir el despido, seguramente la forma de validación hubiese sido disímil, cambiando así, la manera en su acción, ya que las consecuencias perjudicaban al ser humano detrás del papel representado, en otros términos, el proyecto se hubiese ejecutado con el fin de evitar la sanción que implicaría perder su estadía contractual y la recepción de un salario.

Una vez recapitulado el ejemplo del apartado anterior (3.5) situémonos más de lleno y sigamos profundizando en él, pero ahora adentrándonos en la validación suscitada desde la perspectiva del sujeto con menos jerarquía (*B*).

Validación de *B*: *En su carácter de ser el de menor jerarquía en el equipo y con el afán de tratar de mostrarse eficiente y apto para sus tareas y otras que rebasaran las expectativas de su rol*²⁴¹. *Pues bien, su manera de validar será similar al decirse o al aceptar más trabajo del que debería ejecutar según sus funciones,*

²⁴⁰ Un cronograma de los tiempos de cada proyecto, con esto, se le da un seguimiento al avance, en el deber ser se debe anotar lo que se avance, los cambios que existan por parte del cliente o cambios que van surgiendo sobre la marcha de la ejecución del proyecto.

²⁴¹ La validación puede variar tanto como el número individuos que estén inmersos en alguna situación, el perímetro que el sujeto ocupará para validar y después actuar se centrará en su rol o su papel, porque es lo que conoce y no podrá salir de ahí, siendo esto lo más cómodo y rutinario, aunado que es lo que dará mayor seguridad al sujeto. Sin embargo cuando un individuo trata de pertenecer a un grupo se enfocará en primer instancia en acoplarse del todo al papel y tratar de rebasar las expectativas de éste con el fin de que el proceso endogrupal sea más rápido.

tratará de ser evaluado positivamente por parte de su jefe inmediato, aunado que se enfocará en ser aceptado por sus compañeros de trabajo, razones por las cuales decidió aceptar la carga de trabajo que implicaba el proyecto a realizar. Eso lo situaba en un laberinto sin salida. Una vez con la consigna de ejecutar lo que un equipo de trabajo debiese efectuar, el sujeto se auto-justificará y verá el exceso de trabajo como una inversión a largo plazo con lo que a materia contractual y salarial se refiere, es decir, firmar por más tiempo el contrato o poder percibir más dinero del que recibía.

Y es precisamente de esa validación hecha por *B*, que sacamos a colación, la connivencia²⁴² y secrecía realizada por los otros *B*. Antes de suscitarse la exclusión de un miembro del grupo, se evidenció la cotidianidad a ultranza del ejercicio del poder discrecional y connivente efectuado de un equipo consolidado hacia un recién llegado, que pasará a un nombramiento de afectado, el cual tuvo que ajustar su comportamiento a la situación, aun y cuando no estuviera de acuerdo con el escenario que sus compañeros le habían planteado o en el que lo habían enmarcado.

El panorama que ofrecieron a este *B* en agravio, fue el de un callejón sin salida²⁴³ (ya que sólo validó y se adecuó a la situación). Más que ser un caso aislado dentro del Teatro Organizado, resultará, que, situaciones como la anterior serán una constante en donde los intereses predominantes serán los de aquellos que denotarán una mayor jerarquía, por la simple razón de que su posición alta en una escala jerárquica les brindará un campo de acción más amplio, holgado y a veces con restricciones mínimas con lo que respecta a mandar sobre otros.

Y como dicha situación podrá haber muchas, ya sea enmarcadas, en la designación de tareas a destajo de un *A* hacia un *B*, aunque estas tareas rebasen las fronteras de acción del rol. Y es que este tipo de abusos o ejercicio de poder, también corresponderán a querer demostrar más control, o bien serán ocupados para dejar en claro quién será la persona dominante, dándose esto en situaciones donde *A* por una u

²⁴² Complicidad, resguardo de códigos que entre ellos ocuparán para salir victoriosos en sus actuaciones que efectúen como equipo.

²⁴³ Es decir, una actuación con decoro a nivel instrumental y a nivel moral (Goffman, 2006, 119), ya que no estaba en la posición de decir no, en primera instancia por el tiempo tan corto que llevaba en ese equipo de trabajo, y en segunda, porque no sería bien visto que respondiera con una negativa hacia un mandato efectuado por su superior de quien sí dependía su estancia en el organización.

otra causa se encuentre evidenciado, en desventaja o ridiculizado ante su equipo de trabajo, sus subalternos.

Por ejemplo, cuando *A* se llegase a equivocar y con ello pierda de manera simbólico su prestigio y dominio, es que se verá encasillado por reforzar su fachada con más punición con el fin de quitarse ese mote de vulnerado o incapaz²⁴⁴ ante sus subordinados. De tal manera, ese poder extra-formal, o bien esa acción fuera de su campo de formal²⁴⁵ podrá instaurarse sólo en caprichos²⁴⁶, lo cual en un tiempo ya sea mediano o inmediato podrá colocar a los *B* en una posición de hartazgo, generando con ello su renuncia²⁴⁷, entre otras implicaciones²⁴⁸.

Los ejemplos sobre el ejercicio del poder discrecional abundarán sin duda alguna y podrán verse desde diferentes ópticas y efectuados a través de lógicas distintas, tal vez como, una adecuación comportamental, algo similar a estar en un callejón sin salida del que no tendrán escapatoria los sujetos de menor jerarquía, además de que también podrá ser un ejercicio cotidiano o una prestación extra que el TO ponga en las manos de los representantes de *A*, y por último, el poder será visto como una normalidad cultural legitimada a través del interaccionismo simbólico vivido cotidianamente en el Teatro Organizado.

A todo este ajeteo de hilvanar situaciones plasmadas desde una trinchera hermenéutica y a través de las dos perspectivas evidenciadas (desde *A* o *B*), nos presionan y al mismo tiempo nos hostigan preguntas como: ¿Realmente la polaridad de jerarquías (*A* vs. *B*) y todo el entramado simbólico que tendrán a su favor personas con un rol de poder (*A*), será efectivamente un motivador o el detonante que haga que estos

²⁴⁴ Incapaz o débil para pedir ayuda a alguien de menor jerarquía que él, o bien que esté comandado por éste.

²⁴⁵ Acciones extra, fuera de toda actividad profesional o con relación con el papel, fuera de todo convenio contractual, llevando esto hasta un plano de acoso y/o abuso sexual.

²⁴⁶ Ahora bien, estamos hablando de tareas pero esto se puede suscitar hasta un escenario de que a *A* se le antoje un café y designe a alguien llevárselo hasta su lugar. Hasta esa magnitud nos involucramos cuando hablamos de la sobrada apariencia del poder discrecional.

²⁴⁷ Un arma de dos filos, ya que quedarán hartos del Teatro organizado en general y de su jefe directo, es decir, así como el teatro genera una personalidad en sus miembros también, las malas experiencias o frustraciones de un miembro recaerán en el teatro (renuncie porque no me valoraban, abusaban de mí) cuando quizás solo fue el mal trato de una persona.

²⁴⁸ El ya no tener acceso a la seguridad económica retribuida (salario), a la personalidad con que fue dotado al ser nombrado como miembro del teatro, a la rutina del sostenimiento mutuo del rol (Goffman, 2006) y llevarlo hasta un momento catártico, de renovación, miedo, resignación, entre otros procesos derivados por iniciar una nueva travesía en otro tipo de teatro, en dado caso de que encuentre empleo en un corto plazo.

sujetos se involucren en una lógica de ejercer el poder discrecional, en aras de acrecentar su dominio, darle mayor credibilidad a su fachada o aprovechar esa ventaja y trasladar los beneficios propios del carácter formal para una satisfacción propia y deliberada?

Claro que, la pregunta se contestaría por sí sola diciendo que sí a todo lo anterior, pero esa llana respuesta nos arrojaría hacia otra arista del problema, como: ¿los sujetos con rol A aprovecharán el poderío que les brinda el TO para llegar a cimentar su personalidad y de ahí autodefinirse como un individuo con un cierto linaje que se afana en que transgreda las barreras físicas de la organización?

Responder a eso resultaría complejo, ya que dependerá de la cosmovisión que el sujeto tendrá sobre lo que será ejercer el poder, someterse a éste, su experiencia²⁴⁹ (en organización) o las tendencias y trincheras teóricas con las que arme un argumento. Es decir, difícilmente se escuchará una afirmación referente a lo estipulado acerca de aprovechamiento del poder, una personalidad que tratarán de acrecentar fuera de las fronteras interpretativas del TO, porque sería casi nulo que alguien (un representante de A), estipularía:

“Si, me gusta incrementar mi pedantería y disfruto que la gente a mi cargo dentro de la organización, así como la que no pertenece a ella, se den cuenta que ostento poder, no sólo por las decisiones que puedo tomar sobre los negocios y sobre las personas, sino por lo todo lo que me rodea, mi oficina de gran tamaño, alto salario, mi traje de marca, zapatos finos y siempre impecables, y los varios teléfonos celulares que poseo, símbolos del cargo importante que represento”

Adentrémonos más en su validación que un A, dentro de un plano informal podrá hablar con sus pares jerárquicos, o presumirá ante personas cercanas que, sin embargo, no poseen un cargo similar.

“Un poco de poder no hace mal a nadie, lo disfrutaré mientras lo ostente, la gente se someterá ante mis designios aceptándome u odiándome, o hasta me envidiará. Nunca se sabe cuánto tiempo se tendrán estos privilegios” (dotes jerárquicas).

²⁴⁹ Si es que ha asumido un cargo con poder en algún tipo de organización, o si siempre ha estado bajo el yugo de un jefe, por ejemplo.

Y por último, de algún recién llegado al círculo tan reducido del poder, podrá decir:

“Por fin conseguiré (o he conseguido) ese puesto que me convertirá²⁵⁰ en alguien superior a todos esos incrédulos que abusaron de mí, estando por encima de todos aquellos que pretendían ser mejor que yo, o bien, estaremos en las mismas condiciones y aún así trataré de subir más y más”.

En el caso de *B*, pasará algo similar cuando decida ser sincero y mostrar su realidad sobre su acoplamiento comportamental, ya que podrá decir, refiriéndose a *A*, por ejemplo.

“En verdad mi jefe no se dará cuenta de que sólo finjo hacerle caso o le pongo atención, de todos modos el trabajo siempre sale, porque si me enrolo en su juego quizás me enoje y pueda gritarle, algo que no me conviene, si bien no me agrada, tampoco quiero perder mi trabajo por cuestiones que se pueden evitar”.

Eso situando a una persona representado a *B* con un ligero poder combativo o una actitud estratégica, porque en otras situaciones, *B* podrá ver la adecuación comportamental como la antesala a subir un peldaño en la escala jerárquica o el reconocimiento de *A*.

“Qué más me queda, no me gusta ir por el café de mi jefe, aunque a veces me compra uno y a veces me da primicias laborales antes que a otros, creo que eso puede ser un buen presagio, para mantenerme latente en la preferencia de mi jefe y así convertirme cada vez en más en alguien indispensable”

Justificaciones como las anteriores, las podremos seguir desmenuzando todo lo que en el entorno y marco interpretativo de *A* y *B* pudiesen ocurrir desde su concepción del mundo a través de los designios de sus roles respectivos, y a través de esos ejemplos o esas simulaciones conversacionales es que realizamos un acercamiento más cotidiano de cómo pudimos percatarnos de que el Teatro Organizado será un elemento central de la *praxis* vivida dentro de una organización y cómo es que se interpretará el mundo y la

²⁵⁰ Es decir, que el puesto ejerza en él un bienestar (económico, social, estatus, una mejor auto-aceptación) en todos los sentidos y lo dote de características que a simple vista no poseería, en términos metafóricos, accederá o mejor dicho portará una armadura a la que con mucho trabajo, nepotismo o codicia ha pretendido.

cotidianidad dentro de ella, es decir, unos lentes distintos con un cierto aumento con el cual todos los seres humanos que han estado bajo el designio de un contrato formal comprenderán el TO, atreviéndome a inferir eso, con tal cinismo, pero con un alto grado de verosimilitud, y es que seremos y somos actuantes adecuándonos a las reglas del juego, construyendo fachadas y sosteniendo un rol ante otros seres humanos, ahora bien, lo que cambiará será la marquesina proporcionada por la organización (permitiéndome de nueva cuenta hablar en primera persona).

Y debido a dicho atrevimiento por escribir en primera persona del plural, nos permitiremos hacer una red de preguntas con el fin de encomiar a la reflexión sobre lo expuesto a lo largo de las páginas anteriores y llevar a este barco a un puerto de más preguntas que conclusiones.

CONCLUSIONES

Una vez expuesto el contenido de las páginas anteriores, sería pertinente vislumbrar una escritura más personal y declarativa con el fin de entrever una serie de conclusiones, si es que se puede llegar a dicho puerto, aunque antes de atisbar comentarios finales a manera de situar respuestas, aquí lo que quedará en el tintero serán preguntas con muchas vertientes, quizás capciosas, ociosas, reflexivas, entre otras.

Estas series de preguntas irán hacia puntos nodales como la certeza de que en un momento de la vida, deliberadamente, los sujetos se enrolan en cuestiones contractuales, sin embargo, dicha fase no es sencilla. Cuando se decide emprender la búsqueda y se consiguen entrevistas el sujeto se topa primero con problemáticas como un contexto de desempleo vorágine, falta de prestaciones de ley, sobredemanda de cada puesto de trabajo, bajos salarios y por último, se percata con la situación que el ingreso a cualquier se organización se rige no sólo a estatutos formales u organizacionales sino que también se ciñe bajo un filtro dependiente de las voliciones humanas de gente encargada de decidir ello.

Una vez conseguido el ingreso a una de tantas organizaciones formales de trabajo, pasando lo mencionado anteriormente aunado a contar con méritos propios para acceder a ello o por recomendación o nepotismo, inmediatamente después es que podemos escribir que llegamos a un puerto denominado Teatro Organizado. Para llegar a él o sumergirse en su trama los sujetos tienen que deben inmiscuir en la vida laboral con sus pros y contras, en la cual encontrarán un gran escenario donde la vida diaria, las actuaciones, el hacer creer y las consecuencias reales parecen ser lo mismo o estar sumamente ligadas. Todo ese entramado verosímil y cotidiano se convierte en una primera conclusión de carácter somero o sucinto, ya que aún no revela una respuesta circular, que, un trabajo como éste debería tener.

Tomemos lo anterior como sólo un indicio ya vislumbrado. Vayamos hacia aguas más profundas e inseguras tomando como baremo nuestro ingreso implícito al TO, lo cual implicará que, sin pretenderlo, sin buscarlo aparentemente, nos convertimos en presa del poder discrecional o fingiremos ser sumisos ante otros, lo cual irá de la mano con desempeñar una función o tarea; esta combinación entre trabajo y adecuaciones

comportamentales exitosas, hacen que los individuos sean actuantes dentro de los parámetros del TO y en la formalidad de la organización, donde los sujetos además de trabajar brindarán impresiones de sí mismos ante otros, con base en una situación, en un medio determinado y dependiendo de la persona con la que se vaya o se esté interactuando.

Y quizás ya con estos postulados que hemos venido escribiendo nos dé un sí rotundo a esa inmersión endémica al TO, pero quizás haya más factores que nos hagan desempeñar roles o nos obliguen a ser actuantes en dos papeles únicos en una dinámica de formalidad aparente, racionalidad camaleónica con reglas del juego limitantes condecoradas con un salario percibido, perseguido y ganado por los actuantes, siendo lo último una necesidad cotidiana si echamos un vistazo a las altas cifras de desempleo, constante e *in crescendo*.

Esa constante progresiva tomada como una premisa de realidad del desempleo dentro del 2008-09 y parte del 2010, con una desigualdad marcada a nivel contractual, si no, basta con checar cifras del INEGI que lo muestran, por hablar de México, pero al parecer en otros países pasa algo similar, como por ejemplo al desempleo o los parados en España, o bien, adentrémonos en cifras crudas y procesos aun más fuertes pero verosímiles, como los citados por Viviane Forrester en el *Horror económico*, entre otros muchos ejemplos de la vorágine en la que se instaura la formalidad contractual, sin duda alguna un medio en el que habita el Teatro Organizado.

Y es que todo eso nos da un marco para las conclusiones del presente trabajo, donde la realidad de las organizaciones formales se ubica en lo plasmado anteriormente y de manera en que se polarizan los bandos y se desencadenan las interacciones más allá de cualquier formalidad, debido a ser lideradas por voliciones humanas maquilladas por un grupo pequeño de sujetos conformadores de una cúpula del poder que tiene un campo de acción demasiado holgado.

Sin duda alguna esta élite tiene dentro de su conformación un acceso restringido, peleado, elitista, negociado, voraz, un entramado de lucha política por el poder en sí mismo que convierte a los sujetos que llegan a ser *A* en seres punitivos, coercitivos y hasta revanchistas, porque de antemano saben sobre su posesión del poder y una

injerencia traducida en abuso sobre otros actuantes de menor rango, al momento de recibir los designios formales y maquillados con pinceladas de liderazgo.

Dentro de su papel los seres representantes de *A* se auto-caracterizan con una imagen intachable muy similar a tener un linaje insuperable e inigualable y hacen creer a los demás que son irremplazable, cosa incierta y sin fundamento alguno ya que como mencionamos con antelación también son parte del ajedrez organizacional donde las piezas cambian, desde el rey o la reina hasta los peones, torres y demás representantes de *B*, tales que actúan con el mote de seres prescindibles y casi con el vituperio de ser desechables, lo cual tampoco resulta tan verosímil como a veces se plantea o se hace creer.

Pero no queremos concluir diciendo que se comprobó la hipótesis y decir: el ejercicio del poder es cotidiano. No, todo lo contrario esa fue una preñación de la cual partimos, y con el paso de las cuartillas, ello, lo fuimos fraguando hasta generar una construcción teórica de lo provisional a lo crítico y propositivo, siempre distinguiendo de lo que vulgarmente confunde (un saber cotidiano). Por otro lado, con lo que queremos concluir es a través de una serie de preguntas que pongan en entredicho los párrafos anteriores y es que:

¿En realidad los sujetos llegan a considerarse como subalternos sumisos, como sometidos hacia las inquietudes y frustraciones del que ostenta la jerarquía? o ¿todo es un entramado de interacciones simbólicas en donde la temática se sustenta en un juego de hacerle creer al otro que eso pasa?

Interrogantes que se pudieran disipar al decir que todo ello corresponde a la realidad de configuraciones y razonamientos brindados a todos aquellos mandatos formales de una organización que dominan, apremian y guían el tipo de interacción vislumbrado a lo largo de las cuartillas.

Lo cual tampoco convence ni responde ya que dentro de esas estipulaciones concretas, verdaderas y tangibles existe un juego de apariencias y fachadas, lo que desvirtuará a la organización como una promotora del verbo organizar, debido al interaccionismo entre personas que entra en juego en cada decisión, en cada paso, en cada intercambio de mensajes, de perspectivas, lo cual instaura en la organización una

serie de acciones organizadoras que incorporan a la incertidumbre como un elemento constante junto con un terreno donde reinan las voliciones humanas.

Lo que nos hace concluir que si habrá limitantes de acción pero también habrá laxitud, una dualidad paradójica, o lo mismo a decir que: La organización será incertidumbre organizada. Incertidumbre que se trata de gestionar. O, una serie de anarquías organizadas con sujetos que ya saben sobre el cumplimiento de lineamientos con una serie de condicionamientos que durante el transcurso de los días, ocupados para ir aderezando su conocimiento sobre su haber previo del trabajo en organización y lo transformen en una comprensión del sentido del trabajo en la vida cotidiana. Un conocimiento en constante corrección.

¿De dónde realmente se instaura tanta formalidad y racionalidad, por qué todo desencadenará en las jerarquías a las que se les tiene un respeto?, ¿por qué la gente respeta éstas de lleno y se somete a lo que aparentemente es formal y racionalmente justificado?

Empero, si las relaciones en organización se basan en jefes y subordinados, cómo es que esta lógica se reproduce; ¿acaso será una reproducción histórica, una costumbre o será un retrato de una división social como hecho que coacciona al sujeto, dándole un gran grado de verosimilitud a la obra *La división social del trabajo* de Durkheim? Y es que si partimos de eso tendríamos que defender el supuesto de que la relación jefe-subordinado, se da de manera inherente en la vida cotidiana, ¿pero esto será cierto, o será sólo un tamiz estructural del que nos aterrorizará salir, por falta de elementos teóricos? O la simple respuesta será que la lógica de obediencia del subordinado hacia el jefe responde al simple resguardo del empleo, sobretodo en la actualidad con la gran crisis de desempleo que se vive.

La respuesta se suscita en muchos campos de resoluciones, de los cuales se pueden sacar una serie de posturas disímiles pero correspondientes entre sí, y es que la respuesta pretendida dependerá mucho de la trinchera o las proposiciones existentes de dicha temática; por lo tanto, para nosotros, es mejor quedarnos algo neutros y/o agnósticos diciendo que toda respuesta tendrá algo de verdad.

Por otro lado, algo que sí queremos desvirtuar es el hecho correspondiente de la sumisión total de los actuantes *B*, la cual no se efectúa en forma de *causa - efecto*, y esto por no querer parecernos a esos supuestos de aquellas primeras teorías de la comunicación retratando al individuo como el receptor de mensajes en el cual se podía influir y manipular.

Sino todo lo contrario y como pretendemos que el papel de *B* en el TO, se encuentre en acción constante dentro de la organización, asumiendo éste como un campo de acción, sí restringido, pero del cual se desprenderá una amplia gama de holgura comportamental que lleguen a un puerto en el que el sujeto satisfaga una serie de objetivos que él mismo trace desde su subjetividad, para lo cual ocupará su estancia en organizaciones formales de trabajo.

A todo esto, también es necesario concluir mencionando que los actuantes con el papel de *B*, en un entendido colectivo, son partes de un ajedrez del cual las piezas se mueven, cambian de posición o son sacadas del juego, lo cual también en la cotidianidad y en la intimidad o introspección de los actuantes, genera un miedo que se comparte con los demás involucrados aún y cuando saben que están enrolados en un juego de fachadas, es decir, es cierto que son actuantes y hacen creer sumisión o se enrolan en interacciones que lo evidencien, pero hay otro factor que los obliga a las adecuaciones comportamentales, ese factor es el miedo generado por ser parte de las estadísticas de despido o el temor prevaleciente de haber salido de esos números duros que llevaría al sujeto a una nueva contratación, pero también conllevaría mayor cautela en su actuar, por el hecho de haber vivido y de haber estado desempleado.

Una vez claros en todo lo preliminar y después de una serie de preguntas con respuestas inciertas, cómo podremos dar ese siguiente paso desprendido de nuestro teje y maneje de la información anterior y cómo podremos dar ese giro final que pretenda hacer circular este trabajo. Ahora bien, la única manera que proponemos o nos brinca del tintero, será hacerlo de manera que evidencie de forma directa qué pasa con esos grandes temas que fuimos desenrollando y desarrollando desde las primeras líneas escritas. ¿Cómo iniciar?, ¿cómo hacerlo? Con simples preguntas y dejando de dar circunloquios, siendo directos.

¿Qué hay con la organización, cómo la perciben los sujetos, cómo se percibe parte de la vida a través de estar dentro de ella?, ¿qué hay de la *praxis* en ejercicio?, ¿qué pasa con el mismo poder discrecional y la adecuación comportamental, disfrazados de orden social?, ¿qué sucede con el Teatro Organizado, realmente resguarda la cultura o es quien la nutre o perpetua? Pero sobretodo, qué pasa con ese gran pilar del TO que se mencionó a grandes rasgos, es decir, la comunicación, qué hay con ella, cómo es que hace que embonen todos los elementos del TO.

Demos respuesta o incrementemos las preguntas efectuadas anteriormente. Retomemos a la organización, sin duda alguna un tema recurrente, inclusive cercano a lo anacoluto, algo que sin duda alguna ha quedado claro por la manera en que se efectuó su abordaje, descripción, teorización, y la inclusión de la vida cotidiana que en ella se efectúa, aunado al campo de acciones limitadas y paradójicamente deliberadas y volitivas.

A todo esto, la organización nos dará una perspectiva teórica con reforzadores empíricos que en ella habitan, donde da pie al orden social o a su reproducción, aunado a brindar una manera de observar el mundo a través de las interacciones formales rebasadas, lo cual choca con sus pretendidas determinaciones ordenadas (organizadas) que buscan situarse dentro de una racionalidad teleológica para llegar a una meta, pero, ¿cómo es que se llega a esa meta?, ¿realmente, esa meta se delimita, se instaura, se persigue día con día y realmente los sujetos trabajan en conjunto para alcanzar eso que le denomina razón de ser? Sinceramente no creemos eso, más bien creemos que cada individuo enfundado con un rol y tarea designada, motivado por la paga que reciban cada quince días, aunado a los motivos personales que los hacen instaurarse en esa lógica contractual, es la manera en cómo la organización opera y se sustenta, y sobretodo flota en un mar de incertidumbre que se trata de controlar con más racionalidad y burocracia, más de la vivida día con día.

Ahora bien, parece una formalidad en el papel y una fórmula mágica al decir palabras como metas cumplidas, objetivos trazados y equipos que trabajan en conjunto, o bien, al enunciar discursos que albergan palabras como reingeniería, holístico, integral, entre otros; pero, ¿quién determina a la organización, qué realidad opera en ella? La respuesta pareciera simple, sin embargo, es algo que queda en el soslayo, pero vasta con interrogarse sobre quién es el que efectúa todo ese entramado teórico que le da vida, sustento y legitimidad a la organización; quién la cimenta con estatutos racionales,

formales. Quién es el que da vida a esa parte empírica de las organizaciones de trabajo, es decir, ¿quién da pie para toda esa construcción, deconstrucción, transformación y empirismo sustentado en determinaciones y deliberaciones humanas?

Aquella respuesta simple es que la organización es determinada por el sujeto, ya que:

- No hay organización sin sujetos
- No hay racionalidad sin sujetos
- No hay formalidad sin sujetos

Y es ese el primer motivo de realidad que habita en la organización, el sujeto y su presencia en todos sus apartados, líneas, conformaciones, decisiones, cambios, ajustes y sobretodo, un factor generador de incertidumbre, la cual también tratará de erradicar con racionalidad y formalidad.

Por lo tanto, son los mismos sujetos, los que han ido tejiendo la cadena descendente de jerarquía que fuimos retratando en los ejemplos del capítulo tercero, es decir, esa serie de situaciones cotidianas dentro de la formalidad en donde el poder se obtiene, se ejerce, pero a la vez se delega, se fragmenta, legitima y negocia, sin embargo, estas acciones en el supuesto caso están bajo ciertos estatutos altamente racionales, pero, ¿qué son dichos estatutos?

Quizás podremos definirlos como aquella documentación efectuada bajo ciertas premisas ideológicas y hegemónicas (con una referencia hacia el Estado²⁵¹), las cuales se materializan en normas de acción y restricciones que forman parte de un adoctrinamiento llevado a cabo en el plano cotidiano de la organización, sin embargo, existe una paradoja, ya que estos mismos estatutos más que tomarlos con un apego y uso férreo, parecen sólo una serie de requisitos que brindan legitimidad pública (por mencionar algo las ESR²⁵²), pero que en la *praxis* son laxos o incongruentes con las acciones humanas delimitadas por sus voluntades, las cuales se denotan al decir que en la organización:

²⁵¹ Acta constitutiva.

²⁵² Empresas Socialmente Responsables, que en algunas ocasiones parece ser un requisito para adquirir más clientes, prestigio o legitimidad ante un mercado demandante de una serie de requisitos que legitimen, o más bien, denoten una seriedad o un trabajo bien hecho, lo que sea que ello signifique.

- Se reservan el derecho de admisión
- La mayoría de sus miembros están bajo una lógica contractual
- Todos tienen un nombre, puesto o personalidad del puesto con el que desempeñan ciertas tareas bajo delimitaciones comportamentales específicas
- Procedimientos establecidos que a veces pasan por alto
- Lidia con la incertidumbre tratando de gestionarla, con más racionalidad y procesos burocráticos

Estos cinco elementos, nos sitúan en un elemento más que tenemos que cerrar, aquél del cual se ha ido hablando constantemente y desde los inicios de este trabajo, la *praxis*, la cual introducimos desde cimientos filosóficos hasta ir la situando dentro de la organización, y es que nos referimos al hacer, a esos efectos prácticos que retratan fielmente el orden social vivido, representando y reproducido en organización, es decir, las maneras en la cual se rige la convivencia fuera y dentro, maneras que nutren, refuerzan, reflejan, perpetúan o van mutando en aquellas compresiones colectivas cobijadas en la cultura.

Este orden social comprendido colectivamente como algo cultural del que hablamos y tiene un gran pilar en las formas de validar que fuimos situando como una narrativa al hablar del poder discrecional y la adecuación comportamental, según el puesto (*A* o *B*) y cómo esto iba permeando y regulando las relaciones de los sujetos en la organización, la forma en que el individuo se instaura y legitima esa lógica contractual y actoral, todo ello durante la *praxis*.

Dentro de esa lógica actoral, ideal para colocarse diferentes máscaras sociales y ubicarse en ciertos parámetros de comportamiento correspondientes a un mundo que está determinado por dos diferentes tipos de sentido, los propuestos por la organización y lo vivido realmente en ella. Es decir, está polaridad de dos mundos circulan en paralelos por más opuestos que sean, ambos, están estructurados y son estructurantes del comportamiento, debido a la dualidad de mundos convertida en horizontes recursivos (que se repiten y que son recurrentes).

Estos horizontes se encuentran aderezados con elementos simbólicos puestos en práctica por los sujetos una vez instaurados en papeles particulares, al momento en que ello sucede, el individuo se topa con la validación, también dividida por cada mundo, o bien, esas dos maneras para validar se tienen que depurar y evidenciar una sola adecuándose hacia un terreno que se entenderá como el *hacer lo correcto, lo más apegado a la norma*, lo cual tiene como consecuencia actuar bajo un entramado de veracidad, de formalidad y dando pie al hacer creer a otros sobre ciertas posturas formales o de colaboración con la norma.

Todo el apartado anterior tenía que caber en algún lado, se tenía que hacer el intento por justificar lo anterior de una manera teórica, lo cual pretendíamos hacer mediante el Teatro Organizado, un apartado que reviste, describe a la organización, además de habitar en la mente del sujeto inmerso en una lógica contractual, una convivencia entre el mundo simbólico y el mundo práctico, los cuales se nutren y se legitiman uno al otro. El TO brinda e instaura en el sujeto:

- Esquemas de representación de su realidad
- Esquemas de valoración para vivir y estar insertos en esa parcela de realidad
- Esquemas de significación/ interpretación, con lo que tendrán que interactuar

El Teatro Organizado provee de dos maneras para comprender el mundo dentro de la organización, la primera, como ya se vio, es a través de lo sucedido cuando se tiene el acceso y ropaje de la jerarquía, por otro lado, la segunda manera se centra en el respeto hacia esa jerarquía.

Sin embargo, no es tan sencillo dicho proceso de mandar-obedecer, obedecer-acatar, debido a que en esas premisas está inserto el sujeto y por más estatutos formales existentes, éstos, al fin de cuentas son aplicados por los individuos, es decir son los que deciden y por más formalidad y racionalidad se quiera instaurar en la organización siempre existirán valoraciones subjetivas, dando como resultante un control del sujeto sobre la formalidad y racionalidad lo que conlleva a un control del sujeto por el sujeto mismo.

Dejando en claro el control del individuo hacia otros individuos, pudimos percatarnos del juego de poderes entre ambas visiones del mundo habiendo ciertas apariencias, lo mismo que máscaras que revestían las actuaciones de esos papeles en pugna, y es que los sujetos enrolados, más que interpretar un papel, lo hacen suyo, ya que se encasillan en las maneras de comprender su mundo, esa parcela de realidad, su parcela de realidad provista por la organización, es decir comprenden, entienden y actúan bajo esos preceptos de realidad correspondientes a sus papeles y se instauran en esas fórmulas del que manda y el que obedece o sólo finge hacerlo.

Todo eso conlleva a que los procesos formales pasen a ser una mera teatralización con algunos tintes de formalidad, y no decimos eso como una averiguación sino como una constante en el día a día de las organizaciones, por lo tanto tomamos esa parte como nuestro caldo de cultivo para generar el TO, una visión de esa teatralización con cimientos teóricos. Por otro lado, todos esos sucesos cotidianos teatralizados son el reflejo de un cúmulo de paradigmas que no se cuestionan, esos supuestos fundamentales de verdad son los que se toman como garantía, como el que haya quién mande y quién obedezca en las organizaciones formales.

Estos supuestos de verdad incuestionables son parte de un marco de verdad vicario, el haber previo constituido y la realidad preestablecida, pre-comprendida a la que el sujeto se inserta, empero, aclaremos que con este no pretendimos entrever que el individuo está predestinado a enfilarse en la lógica contractual de las organizaciones, por otro lado, nos situarnos en un baremo en el que concebimos a la organización como un constructo teórico que provee al individuo de esquemas de validación cotidianos y culturales, aunado a brindarle, sin duda alguna, un mundo de certidumbre en muchos aspectos como: el conseguir o perseguir la estabilidad económica determinada por necesidades básicas e inherentes como el comer o el resguardo en una casa, y es que esto en la realidad práctica sólo se logra con dinero, el cual se obtiene legalmente a través de la consecución de un empleo y por ende conservarlo para continuar recibiendo dinero a cambio de alguna actividad realizada, en una organización formal²⁵³. Por último, otro aspecto de certidumbre se sitúan en aspectos culturales ligados con aquellos procesos que se van reproduciendo y nutriendo de la realidad como el orden social.

²⁵³ Sin embargo, también se puede conseguir dinero de otras maneras sin que sean en un entramado o dentro de una lógica contractual, pero en dicho trabajo sólo nos avocamos en hablar de organizaciones formales.

Sin embargo, ya para cerrar o concluir, el asunto de la certidumbre, la comprensión, los procesos culturales, el interaccionismo simbólico, los distintos mundos de la vida, además del orden social, es pertinente remitirnos a aquel cimiento fundamental del Teatro Organizado, a ese componente y sustento de todo lo que hemos venido escribiendo en el presente la trabajo, la COMUNICACIÓN que cerramos diciendo que es...

- Un elemento constitutivo de la sociedad
- Un elemento constitutivo de la organización
- Un elemento fundamental para el Teatro Organizado y todos sus procesos
- Ese elemento constructor, destructor de la realidad
- Ese lenguaje en acción cotidiano del cual parte el entendimiento humano
- El crisol como aquel proceso donde se implanta la realidad
- El comprender y entender sobre algo
- La que cimienta el orden social ya que lo delimita, lo define, lo viste y lo narra

BIBLIOGRAFÍA

ABRAVANEL, Harry, Et. Al., *Cultura Organizacional*, Legis, Colombia, 1992.

APEL, Karl Otto, Et. All., *Razón, ética y política, el conflicto de las sociedades modernas*, Anthropos, Barcelona, 1989.

ÁVILA, González Rafael, *Argumentos para una crítica de la comunicación organizacional: Metáforas y gestión en el pensamiento administrativo*, UNAM, México, 2000.

-----, *Comunicación Organizacional: huellas de un extravío organicista*, UNAM, México, 1996.

-----, *Tensiones y recensiones en Comunicación organizacional*, UAM-Cuajimalpa, Dpto. Ciencias de la comunicación, México, (año pendiente).

BARBA, Antonio, Solís Pérez Pedro, *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas en los Estudios Organizacionales*, Vertiente, México, 1997.

-----, Ibarra Antonio, Montañó Luis, *Interpretaciones fundamentales de la teoría de la organización: hacia un enfoque social*, UAM-Iztapalapa, México, 1987.

BARTOLÍ, Annie, *Comunicación organización, la organización comunicante y la comunicación organizada*, Paidós, España, 1992.

BENGOA, Ruíz de Azúa Javier, *De Heidegger a Habermas, Hermenéutica y fundamentación última en la filosofía contemporánea*, Herder, Barcelona, 2002.

BERGER, Peter, Luckman Thomas, *La construcción social de la realidad*, Amorrortu, Buenos Aires, 1968.

BONILLA, Carlos, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Trillas, México, 2001.

BUCKLEY, Walter, *La sociología moderna y la teoría moderna de los sistemas*, Amorrortu, Buenos Aires, 1977.

CASSIRER, Ernst, *Antropología filosófica: introducción a una filosofía de la cultura*, FCE, México, 1987.

CARTWRIGHT, Darwin, Zander Alvin, *Dinámica de grupos*, Trillas, México, 1968.

CROZIER, Michel, *El fenómeno burocrático: ensayo sobre las tendencias burocráticas de los sistemas de organización modernos y su relación con el sistema social y cultural*, 2 vol., Amorrortu, Buenos Aires, 1974.

D'APRIX, Roger, *La comunicación: clave de la productividad*, Limusa, México, 1986.

DÁVILA, Anabella y Martínez, Nora, *Cultura en organizaciones latinas*, Siglo XXI, México, 1999.

DESMAREZ, Pierre, *La sociología industrial, ¿heredera de la termodinámica de equilibrio?*, 1983, p.p., 27-39.

DURKHEIM, Émile, *La división del trabajo social*, Colofón, México, 2006.

-----, *Las reglas del método sociológico*, Colofón, México, 2006.

FERNÁNDEZ, Collado Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 1991.

FERRARIS, Maurizio, *Historia de la hermenéutica*, Siglo XXI, Buenos Aires, 2005.

FORRESTER, Viviane, *El horror económico*, FCE, México, 2000.

FOUCAULT, Michel, *La hermenéutica del sujeto*, Akal, Madrid, 2001.

GADAMER, Hans-Georg, *Verdad y Método, volumen II*, Sígueme, Salamanca, 2002.

- GEERTZ, Clifford, *La interpretación de las culturas*, Gedisa, México, 2001.
- GOFFMAN, Erving, *La presentación de la persona en la vida cotidiana*, Amorrortu, Buenos Aires, 2006.
- GOLDHABER, Gerald, *Comunicación organizacional*, Diana, México, 1984.
- HABERMAS, Jürgen, *Teoría de la acción comunicativa Tomo I*, Taurus, México, 2005.
- , *Teoría de la acción comunicativa Tomo II*, Taurus, México, 2005.
- HEIDEGGER, Martin, *El ser y el tiempo*, FCE, México, 2008.
- HOFSTEDE, Geert, *Cultura y organizaciones, El software mental, La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*, Alianza Editorial, España, 1999.
- HUSSERL, Edmund, *Meditaciones cartesianas*, FCE, México, 2005.
- IBARRA, Eduardo, Montaña Luís, *Mito y poder en las organizaciones: un análisis crítico de la teoría de la organización*, Trillas, México, 1987.
- KERÉNYI, Karl, Et al., *Arquetipos y Símbolos colectivos*, Anthropos, Barcelona, 1994.
- LEACH, Edmund, *Cultura y Comunicación*, UAM, México, 1996.
- LIPITT, Ronald, *La dinámica del cambio planificado*, Amorrortu, Buenos Aires, 1970.
- LUCKMANN, Thomas, *Teoría de la acción social*, Paidós Básico, España, 1996.
- LUHMANN, Niklas, *El derecho de la sociedad*, Herder, México, 2005.
- , *Introducción a la teoría de sistemas*, Anthropos, México, 1995.

-----, *Sistemas sociales, lineamientos para una teoría general*, Anthropos, España, 1998.

-----, *Poder*, Anthropos, España, 1995.

LUKES, Steven, *El poder: Un enfoque radical*, Siglo XXI, Madrid, 1985.

MAYNTZ, Renate, *Sociología de las Organizaciones*, Alianza Universidad España, 1986.

MAYO, Elthon, *Problemas humanos de una civilización industrial*, Nueva Visión, Buenos Aires, 1996.

MÉNDEZ, J.S., Et. All., *Sociología de las organizaciones*, McGraw Hill, México, 1997.

MERTON, Robert, *Teoría y estructuras sociales*, Fondo de Cultura Económica, México, 1980.

MINTZBERG, Henry, *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*, Prentice Hall, México, 1997.

MICHEL, Guillermo, *Ecología de la organización*, Trillas, México, 1974.

MORÍN Edgar, *Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*, Cátedra, Madrid, 1981.

MUMBY, Dennis, *Narrativa y control social*, Amorrortu, Buenos Aires 1997.

NIETZSCHE, Friedrich., *Obras selectas, El Anticristo*, Edimat, España, 2004.

OUCHI, William, *Teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*, Addison Wesley Iberoamericana, Estados Unidos, 1986.

PERROW, Charles, *Sociología de las organizaciones*, McGraw-Hill, México, 1995.

PFEFFER, Jeffrey, *Nuevos rumbos en la teoría de la organización*, Oxford University Press, 2000.

-----, *Organizaciones y teoría de las organizaciones*, FCE, México, 1992.

POWELL, Walter, DiMaggio Paul, *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, FCE, México, 1999.

RICOEUR, Paul, *Ideología y utopía*, Gedisa, Barcelona, 1989.

-----, *Teoría de la interpretación y excedente de sentido*, Siglo XXI, México, 1999.

ROETHLISBERGER, Fritz y Dickson, William, *Management and the Worker*. Cambridge, Mass. Harvard University Press, 1939.

SALAMAN, Graeme, Thompson Kenneth, *Control e ideología en las organizaciones*, FCE, México, 1984.

SERRANO, Rafael, *La organización habitable*, Fecha Publicidad, México, 2001.

SCHÜTZ, Alfred, *El problema de la realidad social*, Amorrortu, Argentina, 2003.

SIMON, Herbert, *El comportamiento administrativo*, Aguilar, Madrid, 1962.

TAYLOR, Friedrich, *Management Científico*, Ediciones Orbis, Barcelona, 1986.

WEBER, Max. *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*, FCE, México 1977.