



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN

“Construcción de prácticas organizativas y administrativas con lógicas enraizadas en las  
comunidades, colectivos y organizaciones de la economía social y solidaria”

TESIS Y EXAMEN PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

MARIO EDUARDO MENDOZA VÁZQUEZ

ASESOR: Dr. Víctor Alejandro Rosales Velázquez

CUAUTITLÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO, 2019



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.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
SECRETARÍA GENERAL  
DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

Con base en el Reglamento General de Exámenes, y la Dirección de la Facultad, autoriza al alumno:  
**MARIO EDUARDO MENDOZA VÁZQUEZ**

Con número de cuenta: **30812677-8** a presentar el: **Trabajo de Tesis.**

**“Construcción de prácticas organizativas y administrativas con lógicas enraizadas en las comunidades, colectivos y organizaciones de la economía social y solidaria”.**

Bajo la asesoría del: **M.P.P.M. Víctor Alejandro Rosales Velázquez**  
Para obtener el título de la carrera: **Licenciatura en Administración**

PROFESORES QUE INTEGRAN EL JURADO

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
PRESIDENTE	L.E. Jorge Bello Domínguez		20-VII-2018
VOCAL	L.E. Jorge Alfonso Hernández Quezada		21-08-2018
SECRETARIO	M.P.P.M. Víctor Alejandro Rosales Velázquez		21/08/2018
1er. SUPLENTE	M.A. Aldo Viguera García		21/08/2018
2do. SUPLENTE	M.A. María Esther Monroy Baldi		21/08/2018

Atentamente notificamos su participación en la revisión y evaluación del trabajo para que en un plazo no mayor a 15 días hábiles emita su VOTO APROBATORIO. Si existieran correcciones u observaciones en el trabajo, contaría con 15 días hábiles más a partir del momento en que el pasante entrega el trabajo corregido, para emitir su VOTO APROBATORIO o RECHAZO, todo esto de acuerdo al artículo 21 del Reglamento de Exámenes Profesionales.

ATENTAMENTE, N. A. M.  
"POR MI RAZA HABERÁ EL ESPÍRITU"  
Cuautilán Izcalli, México 14 de agosto de 2018.

I.A. LAURA MARGARITA CORTAZAR FIGUEROA  
JEFA DEL DEPARTAMENTO

NOTA: los sinodales suplentes están obligados a presentarse el día y hora del Examen Profesional (art. 127).

LMCF/ntm EXÁMENES PROFESIONALES

*Este trabajo lo dedico a las generaciones de estudiantes que entendieron el papel de la educación como herramienta de transformación, y al estudio, como un afán de ser socialmente útil. En especial, a las generaciones de 1968, 1986, 1999 y 2018. A mis sobrinos, Diego, Jesús, María y Sofía, esperando continúen la tarea de construir un mundo mejor para todos.*

*El mayor reconocimiento para que esto fuera posible es a mi madre. Agradezco el apoyo de mi abuela Judith, siempre pendiente del avance de mis estudios, a mis abuelos Maria Luisa y Manuel Vásquez, en paz descansen.*

*Siendo este momento un punto de llegada, mi agradecimiento a los pocos profesores críticos de la Facultad que me ayudaron a no desesperarme ante el adoctrinamiento de la licenciatura en administración, a los luchadores sociales del magisterio democrático de la CNTE, su ejemplo por una la lucha de un país democrático, me orientaron a tomar trinchera desde mi papel dentro de esta sociedad como estudiante, desde las aulas. Por último, a la organización estudiantil independiente, democrática y representativa, materializada en la Central de Estudiantes Universitarios, y el Consejo de Representantes Estudiantiles de la FES Cuautitlán, toda una historia está por escribirse.*

## Índice

Resumen.....	iv
Introducción .....	ix
Objetivo Central .....	x
Objetivos particulares .....	xi
Hipótesis.....	xi
Metodología.....	xii
Capítulo 1. Marco Teórico. ....	1
Introducción.....	1
Los Terrenos Comunes De Explicación. ....	2
El Enfoque De Especie. ....	5
El Discurso Y El conocimiento Situado. ....	6
La Estructura De Las Sociedades. ....	8
La Organización Y La Condición Eusocial En La Naturaleza .....	8
La Formación De Las Sociedades Humanas. ....	13
Las Clases En El Poder. ....	24
Las Perspectivas De Estructura Social Fuera Del Estado O Después Del Estado.....	26
Conclusiones.....	28
Capítulo 2. Construcción Histórica De La Administración. ....	30
Introducción.....	30
La Teoría De La Administración En Las Sociedades Antiguas. ....	30
La Administración En Occidente. ....	32
La Administración Bajo el Mito De La Modernidad. ....	33
La Administración Privada Capitalista.....	39
La Organización Cooperativa.....	42
La Administración Científica .....	43
La Tendencia De Las Relaciones Humanas. ....	44
Tendencia Del Comportamiento Humano o Neo – Humano Relacionismo. ....	49
Algunas consideraciones finales sobre la tendencia del <i>comportamiento humano</i> . ....	56
La Administración Durante La Guerra Fría. ....	58
La Teoría De La Calidad. ....	60

La Administración Bajo el Socialismo.....	62
La Tendencia Estructuralista.....	65
Conclusiones.....	71
Capítulo 3. Perspectivas De La Administración.....	72
La enseñanza de la administración.....	72
El Conocimiento Marginal.....	73
La Crisis Del 2009, Las Reflexiones Necesarias.....	75
Conclusiones.....	78
Capítulo 4. Las Experiencias De Organización Antisistémicas.....	80
Lo Antisistémico.....	80
Marco Conceptual De Las Experiencias Antisistémicas.....	85
¿Cómo Se Organiza Lo Antisistémico?.....	85
Organización Interna.....	90
Los Principios De Diferenciación Dentro Del Sistema Capitalista.....	93
El Sistema Mundo.....	100
Experiencias Organizativas Rurales – Indígenas.....	103
La comunidad originaria.....	104
Curso Popular Zapata Vive.....	127
Conclusiones.....	132
Capítulo 5. La Creación Y Las Perspectivas De La Organización Antisistémica.....	134
La Creación De Organizaciones Dentro De La Lógica Liberal Capitalista.....	134
La Construcción De Organizaciones Desde Lo Antisistémico.....	136
Conclusiones.....	140
Bibliografía.....	147

## Resumen

El objetivo central del presente trabajo se plantea, en un inicio, de la siguiente manera: construir prácticas organizativas y administrativas a través del estudio y la sistematización de experiencias en comunidades, colectivos y organizaciones de la economía social y solidaria.

Se busca, a partir del estudio de la estructura de las sociedades, se puedan contextualizar las experiencias y, con ello, construir un marco conceptual para sistematizarlas. De igual forma, se parte de la hipótesis de que la teoría administrativa no será suficiente para interpretar el funcionamiento de las organizaciones que se pretenden estudiar.

Por último, se plantea que, al estudiar las experiencias de *las comunidades, colectivos y organizaciones de la economía social y solidaria*, se lograrán retomar elementos para su creación y funcionamiento, esto es, la construcción de prácticas organizativas y administrativas enraizadas en organizaciones consideradas como alternativas.

Para lograr cumplir con el objetivo, los problemas encontrados se explican a continuación. En un inicio, como se descubre en las lecturas dentro de la bibliografía básica: la administración, como indica Cabrera Martínez & Hernández Martínez (2011), carece de un cuerpo teórico sólido y de una epistemología propia, lo que lleva a reflexiones necesarias: ¿Qué es la administración? ¿Qué estudia? ¿Cómo lo estudia?

Las tentativas de respuesta, exigen proponer un marco teórico útil para los objetivos planteados. Así, ante la pregunta: ¿Qué es la administración? Se encuentra a la disciplina administrativa como *ciencia subordinada al Estado*, en su origen, y a la empresa capitalista en su nacimiento Industrial, por estas razones, no ha logrado adquirir un cuerpo teórico sólido, ya que la administración en su construcción histórica es *esencialmente utilitaria y de carácter técnico*.

Las intenciones por proponer una teoría administrativa que supere su condición subordinada, no han podido tener eco debido a su contexto histórico. Tal es el caso de Jean Bonin en un sentido teórico, o Robert Owen en su sentido práctico, más recientemente, como lo indica Omar Guerrero (1997):

Durante el siglo XX, principalmente a partir de los años veinte, existió la pretensión dentro de algunos círculos académicos de la administración privada, así como en algunos ámbitos de la administración pública, por asimilar en una única teoría ambos campos del saber. En años recientes, merced a la irrupción del neoliberalismo, esa tendencia tendió a tomar nuevos bríos. Empero, esa pretensión experimentada en los Estados Unidos, escasamente ha tenido éxito en otros países... (p.171).

Omar Guerrero no pretende romper la diferenciación entre lo público (Estado) y lo privado (empresa capitalista), atendiendo a que para él, responden a naturalezas diferentes, en ese sentido, cabría preguntarse si la administración estaría determinada por el Ente al que sirve. De ser así, tendríamos una definición diferenciada, lo que nos lleva a preguntar: ¿Dónde quedarían las organizaciones que se pretenden estudiar en el presente trabajo?

La administración pública por estar subordinada al Estado, encontraría su marco teórico en la ciencia política. La administración de empresas capitalistas en la economía liberal. Podría suponerse que las organizaciones a abordar encontrarían su marco teórico en la sociología, donde más se ha generado conocimiento sobre la teoría de la organización. Ese marco teórico, en un inicio, parece dar elementos para lograr los objetivos de la investigación.

Así, en los libros que se revisan en esa dirección -y que se presentan en la primera bibliografía básica propuesta- no se encuentran los elementos suficientes, ya que no se podía enmarcar

solamente dentro de la sociología la complejidad de la organización, por lo que se volvería necesario buscar un marco teórico que responda a los objetivos propuestos.

La tentativa hecha por la administración para delimitar ¿Qué estudia? Y, ¿Cómo lo estudia?, ha sido tomar elementos de diferentes disciplinas, con la intención de intentar dar coherencia a una serie de conocimientos que tengan un fin práctico. Se usan los conocimientos de otras ciencias con un fin pragmático dependiendo de las necesidades de la organización, ya sea del Estado, de la empresa, o de las organizaciones *no estatales*, como pretende llamar Guerrero (1997) a las que no son ni públicas ni capitalistas.

Caer en eso no permite construir algo sólido, ya que las organizaciones que se pretende estudiar tienen la característica de no ser homogéneas. Se cae en una serie de postulados que llevan a una exposición débil, donde se tiene que generar un esfuerzo agotador para tratar las particularidades de cada una de las organizaciones; esa particularización, cae en reproducir el carácter utilitario de la administración.

Como se ha mencionado, es necesario encontrar un marco teórico sólido que permita superar la lógica subordinada de la disciplina. Lo que es posible con la incorporación de una perspectiva sistémica.

La administración se propone así como *la ciencia que estudia la organización*. Y la organización se entiende de la siguiente manera: *suma de elementos que interactúan y forman estructuras cada vez más complejas, que, a su vez, interactúan con otras formando sistemas*.

Conforme al párrafo anterior, surge otra problemática: ¿Cuál es la diferencia entre la administración y la organización? ¿Entre prácticas organizativas y administrativas?, Bonnin (1834), ya identificaba la administración como ciencia que estudia los efectos de la organización enmarcada en la dinámica social, también, interpreta la *acción ejecutiva* -encargada de hacer

funcionar la organización- como *el arte de administrar*. Además, hay un tercer sentido que es el técnico, que son las herramientas que se crean para realizar la función administrativa.

Esta distinción entre la administración como ciencia, arte y técnica ha estado presente en sus definiciones, sin embargo, limitada a problemas epistemológicos derivados de la segmentación en su aplicación de manera diferenciada, de acuerdo con el tipo de empresa. Lo descrito, le da un cuerpo teórico débil.

En el hilo de las reflexiones hechas, dos posibilidades se presentan: la primera, asumimos el carácter técnico y subordinado de la administración y, con ello, nos limitamos a cubrir las necesidades organizacionales de manera fragmentada dependiendo del tipo de organización; la segunda, construimos un marco teórico que tenga como centro el estudio de la organización en su dinámica sistémica, donde la cuestión administrativa serán los conocimientos, técnicas y metodologías para hacer la organización sea creada, por un lado, y funcione, por el otro.

Derivado de la elección de la segunda posibilidad, se hace evidente que se necesita un marco teórico en torno a la organización y, sobre él, construir el conocimiento administrativo. Atendiendo a ello, lo que será una sistematización de experiencias, se convierte en una construcción teórica de la organización y la práctica administrativa, bajo una perspectiva sistémica, necesariamente multi, inter, y transdisciplinaria.

La construcción de este marco teórico permite estudiar las experiencias, analizarlas, proponer un método aplicable a toda organización, crear una perspectiva general del funcionamiento sistémico organizacional y, también, un método para la creación de organizaciones.

El estudio de la construcción histórica de la administración desde una perspectiva sistémica permite afianzar la necesidad de crear una ciencia que sea capaz de crear y hacer funcionar organizaciones que modifiquen el patrón de poder mundial capitalista, apostándole, a un cambio

necesario y profundo, estas organizaciones, se categorizan como antisistémicas, donde se insertan las comunidades, colectivos y organizaciones de la economía social y solidaria.

Este cambio, desde los círculos de investigación y la aportación teórica, se encuentra en dar el paso hacía el diálogo de saberes, la creación de comunidades de discusión para la práctica. Volver la universidad un espacio de encuentro para la interpretación y transformación de la realidad, para ello, se necesita tener claridad política y asumir una posición en consecuencia, superando así, la inexistente neutralidad de las ciencias.

Este trabajo, pretende ser un aporte en esa dirección.

## Introducción

La discusión en torno a la construcción del conocimiento -sus sentidos y aplicaciones- pasa por una serie de reflexiones que llevan a tomar una posición sobre lo que se estudia, se comunica, y se hace.<sup>1</sup>

Vivimos sometidos a patrones de existencia predeterminados, donde se genera un sentido común que excluye y violenta, que en un contexto de sociedades colonizadas como la nuestra se agudiza; surgiendo lo marginal como todo aquello que se opone a lo hegemónico. En esa lógica, cuando no existe una cultura democrática, lo que se desenvuelve en el terreno de lo *otro*, es callado antes de siquiera poder expresarse, teniendo posibilidades limitadas de expresión cuando su discurso lleva implícita una posición política que atenta contra el estado imperante de la sociedad.<sup>2</sup>

Es cuando la hegemonía se fractura, que se abren los espacios por donde las voces excluidas se filtran para desmontar el control político que permitía la dominación y, es así, cuando los pequeños espacios que se abren son grietas que fracturan cada vez más el muro hasta resquebrajarlo.

Dentro del campo de la investigación, vivimos la crisis del método analítico clásico como método hegemónico de interpretación y modificación de la realidad, lo que trae consigo, la lenta pero progresiva modificación a los paradigmas que han dominado sobre las ciencias, en al menos, los últimos trescientos años. La incursión de la lógica relacional -que hace evidente la naturaleza compleja de la realidad- plantea la necesidad de trascender los límites de la segmentación para

---

<sup>1</sup> Michel Foucault (1979) será quien demuestren la posición de poder detrás del discurso, y Donna Haraway (1991) la influencia subjetiva que expresa el papel de quien escribe dentro del entramado social donde se encuentra situado, explicándonos que “No hay ninguna visión inocente o inmediata” (Haraway, 1991, p. 39).

<sup>2</sup> Antonio Gramsci (2010) al desarrollar el concepto marxista de hegemonía y agregar el factor cultural como central en la configuración de la dominación en las sociedades, explica la dinámica de exclusión y confrontación que se genera entre lo contrahegemónico y lo hegemónico, y en Pierre Bourdieu (2011) encontramos la descripción de la reproducción social a través de la violencia simbólica ejercida por la cultura dominante contra quienes no reproducen sus patrones culturales.

pasar a la consiliencia de saberes. La tendencia mundial hacia la socialización derivado por la complejidad de la realidad social, hace inevitable avanzar hacia la construcción de nuevas formas de abordar la ciencia.

En ese sentido, la administración encuentra una posibilidad de reconstrucción derivado de surgir en el seno de la expresión de la complejidad social humana: la organización.

La tentativa por tener un cuerpo teórico que parta de lo complejo y tenga su aplicación práctica en la organización, ya se encontraba presente desde 1809 en que Jean Bonnin publica su *Compendio de los principios de Administración*, pero, por el contexto en que surge dicha teoría fue imposible aplicarla: era ajena a su tiempo, marcado por el imperio Napoleónico y la construcción del futuro Estado liberal burgués.

Hoy las condiciones son diferentes, las trabas que implicaban la visión parcial de la realidad encuentran en la administración un campo integrador gracias a la perspectiva sistémica.

Con estos antecedentes, el estudio de la organización encuentra posibilidades a explorar que, en el siguiente trabajo, parten de la necesidad de combatir al sistema capitalista, responsable de la crisis climática y civilizatoria que padecemos actualmente, lo anterior, a través del estudio de las experiencias de la organización antisistémica.

### **Objetivo Central**

¿Cómo construir y hacer funcionar organizaciones antisistémicas? Esa es la pregunta que se propone resolver, el objetivo, así, es lograr articular elementos teóricos que ayuden en su aplicación práctica a crear y hacer funcionar organizaciones que logren oponerse a la hegemonía capitalista.

### **Objetivos particulares**

¿Cómo se organiza la especie humana? Desde una perspectiva de especie, se plantea el objetivo de investigar cómo se organizan las sociedades humanas a través de un análisis histórico multidisciplinario.

¿Cómo y con qué fines se ha estudiado la organización? A partir de la revisión histórica de los estudios sobre la administración, se busca analizar el desenvolvimiento de la teoría administrativa a lo largo del tiempo haciendo énfasis en su contexto.

¿Cuál es la perspectiva actual de la administración? Situar la administración en su actualidad y perspectivas, tomando en cuenta el sentido con el que se enseña en las universidades.

¿Qué es lo Antisistémico y como se organiza? El objetivo para responder la siguiente pregunta es construir un marco teórico para estudiar las organizaciones antisistémicas que pueda ser útil para explicarlas, crearlas y orientar su funcionamiento.

Por último ¿Cómo creamos organizaciones antisistémicas? A través de los resultados de la investigación, el objetivo es proponer elementos para crear y hacer funcionar organizaciones.

### **Hipótesis**

1. La administración está subordinada al Estado y a la empresa capitalista, lo que la ha dividido en pública y privada, por ello, será necesario generar un marco teórico que ayude a estudiar las organizaciones que no se enmarquen en la lógica Estatal ni capitalista, para, así, lograr hacer un estudio acerca de las organizaciones antisistémicas.
2. La organización por su naturaleza compleja se explica desde una perspectiva sistémica y transdisciplinaria, donde se presenta como una suma de elementos que interactúan y forman estructuras cada vez más complejas, que, a su vez, interactúan con otras formando sistemas.

## **Metodología**

Se realiza una investigación documental.

## Capítulo 1. Marco Teórico.

### Introducción

En este capítulo, se explica el marco teórico del siguiente trabajo en tres puntos, el primero: la interrelación como eje de la interpretación de la realidad, se explica la necesidad de la inter, trans y multidisciplinaria para lograr, como menciona O. Wilson (2012), “Avanzar hacia la consiliencia entre las grandes ramas del saber... para crear un terreno común de explicación” (p. 318). En este punto, se cuestiona la visión de parcializar el conocimiento, de fragmentar la realidad, (Wallerstein, *et al*, 2006) tomando elementos desde las ciencias de la complejidad, (Cabrera Martínez & Hernández Martínez, 2011; Ramírez *et al*, 2014) se construye un marco teórico sistémico que permite un diálogo entre saberes de manera multi, inter, y transdisciplinaria.

El segundo, es la posición de la humanidad como especie, lo que nos permite tener categorías, que, desde la biología (O. Wilson, 2012), ayudan a explicar la dinámica de la organización humana como factor de inestabilidad en el equilibrio planetario. Se tiene como objetivo demostrar la naturaleza eusocial de la especie humana, esto es, como ser social por naturaleza. Se hace un recorrido histórico partiendo de la biología evolutiva para explicar como la humanidad derivó en convertirse en una especie cuyo desenvolvimiento como tal, es determinado por lo que O. Wilson (2012) identifica como la interacción gen-cultura, lo cual demuestra como la cultura, entendida como la creación, reproducción y acumulación de conocimientos es, junto con el carácter eusocial, la característica principal de la especie humana.

De igual forma, la presentación del siguiente capítulo busca *dar una primera elaboración teórica sobre el concepto de organización desde una perspectiva sistémica* como la suma de

elementos que interactúan y forman estructuras cada vez más complejas, que, a su vez, interactúan con otras formando sistemas. En este punto, se revisa la estructura de las sociedades humanas que se han generado a lo largo de la historia.

En tercer lugar, retomando a Foucault (1979) y a Donna Haraway (1991), no se puede desvincular el conocimiento de su contexto histórico, de sus relaciones económicas y políticas, ni plantearlo ajeno a las relaciones de poder *realmente existentes*, donde todo conocimiento se presenta como un conocimiento situado, lo que hace que el elemento subjetivo de quien genera la investigación y de quienes la leen, implique un ejercicio de interpretación que vuelve parcial el conocimiento transmitido, creando un espacio necesario de confrontación y diálogo, donde el papel que cada uno de los involucrados juega en el entramado de las relaciones económicas y políticas no puede obviarse, está dinámica ha hecho que el conocimiento para ser validado debe de cumplir con *la continuidad discursiva hegemónica*, excluyendo de la *verdad* lo que se oponga a ella.

### **Los Terrenos Comunes De Explicación.**

La revolución científica y humanística que vivimos, con cambios de paradigmas de investigación y reestructuración de categorías y conceptos, de métodos y técnicas de análisis, interpretación y acción, abarca las ciencias de la materia, las ciencias de la vida y las ciencias humanas. Su alcance y profundidad replantean los problemas de la cultura general y la especialidad en todos los campos del pensamiento y de la acción, de las ciencias y las humanidades. Pablo González Casanova (Como se citó en Ramírez , et al, 1999, p. VII)

En el libro *la conquista social de la tierra*, Edwards O. Wilson (2012), busca desde la biología responder tres preguntas ¿De dónde venimos? ¿Qué somos? y ¿Adónde vamos?, el autor termina

concluyendo, que “en nuestra propia época, uniendo el análisis racional y el arte, y asociando la ciencia y las humanidades, nos hemos acercado más a las respuestas que buscamos” (p. 345)

Desde la ciencia social, la dimensión histórica y la reflexión en torno al cómo se han construido las disciplinas sociales en una lógica *parcelaria* (Wallerstein, et al, 2006), sumado a las perspectivas sistémicas (Ramírez , et al, 1999), han permitido generar una nueva visión de cómo abordar el estudio de los diferentes elementos que conforman la realidad.

En un primer momento, es una cuestión de método como lo indica Ramírez (2014):

Desde tiempos inmemoriales, la racionalidad científica ha procedido por medio de la búsqueda de formas “elementales”, formas “irreductibles”, átomos, etc. Tal es la pretensión, desde Demócrito hasta bien entrado el siglo xix.

De esta manera, se gesta y desarrolla un método cuyos frutos han sido tan impresionantes que se le ha querido erigir en método universal e infalible (por ejemplo, Descartes). Este método, o esta manera de abordar los problemas, puede ser denominado “método analítico clásico”, y ha sido el eje en torno al cual se ha organizado el conocimiento occidental. (Ramírez, et al, 2014, p. 23)

Contra la búsqueda de formas elementales, se encuentran problemas que este método no puede resolver, que se encuentran en el campo de la interacción: nace entonces la perspectiva *sistémica*, que “pretende, así, considerar la posibilidad de una teleología y abandonar el principio de descomponibilidad”. (Ramírez , et al, 2014, p. 25).

Dentro de este enfoque se creará más tarde la categoría de *ciencias de la complejidad*, que, basada en la probabilidad, buscará explicar, sobre la base de la interacción, los problemas que el método analítico clásico no puede:

En una palabra, mientras que en un pasado relativamente reciente la ciencia se ocupaba de reducir los fenómenos a la interacción entre sus partes “elementales” (elementales en tanto que se les suponía aislables unas de otras, investigables por sí mismas, etc.), hoy el énfasis se coloca en las nociones de totalidad y jerarquía, en problemas de organización, en problemas que no pueden reducirse a acontecimientos locales, en relaciones que surgen en la totalidad y que no son manifiestas en el comportamiento de las partes. (Ramírez , et al, 2014, p. 26).

La posición que nace desde esta perspectiva involucra necesariamente la interacción de disciplinas y la incorporación de nuevas herramientas metodológicas. En la ciencia social, encontramos autores como Pierre Bourdieu que, en su teoría del espacio social, utiliza el análisis de correspondencias múltiples para exponer su pensamiento relacional (Bourdieu, 2011).

En el marco teórico que aquí se expone, se retoma el concepto de Bourdieu (2011) del espacio social, agregándose la dimensión de la vida, que busca incorporar la modificación al equilibrio ecológico que implica la práctica humana, por ello, *el espacio social será un espacio biosocial*, donde la sociedad humana incluye la vida con la que interactúa.

Dentro de la administración, y en general en la ciencia social, el uso del método analítico clásico llevó a la idea de *leyes generales* que rigen el comportamiento social, lo cual da una visión sesgada y utilitaria.

La aplicación del método sistémico, o del *pensamiento relacional*, ayuda a tener una visión de conjunto, que integra los saberes y genera *terrenos comunes de explicación*.

A manera de exposición, durante el siguiente trabajo, se busca encontrar las precondiciones que derivarán en la construcción teórica de la administración, la cual está determinada por su contexto histórico. No se pretende dar una exposición descriptiva de postulados, principios o métodos, se

pretende que se entienda que cada tendencia del pensamiento administrativo atiende a un determinado contexto que la explica, la delimita y valida.

De igual forma, se busca que desde la perspectiva sistémica se logren apreciar los cambios que se van dando en un plano general, sin perder de vista la visión de conjunto: por ejemplo, se explica como la Revolución Francesa permite una modificación en el pensamiento administrativo materializado en Jean Bonnin, pero, que no se ejerce debido al imperio Napoleónico, el cual, lanza por la borda los postulados administrativos avanzados de aquel autor, haciendo que sus aportes no pudieran tener repercusión alguna en su tiempo; se demuestra con ello, que todo aporte teórico o científico es posible si existen las condiciones para su difusión y aplicación práctica.

Una vez desmenuzando las tendencias administrativas, se busca, bajo el mismo método, entender cuáles son las condiciones y precondiciones que permiten la existencia de experiencias organizativas anti sistémicas<sup>3</sup>, y de esa forma, buscar sistematizar elementos teóricos y prácticos que permitan la posible reproducción, permanencia y perspectiva de esas experiencias.

### **El Enfoque De Especie.**

Al concebir al ser humano como una especie más dentro de las que existen en este planeta, se pretende asumir una posición en contra del antropocentrismo que ha generado que el mundo sea sólo el construido por la especie humana. Se pretende concebir nuestra existencia en el planeta como seres que forman parte de un equilibrio ecológico, y que nuestro actuar como especie, tiene un impacto en la naturaleza.

El enfoque es esencialmente ecológico, con un acento en la responsabilidad que se tiene como especie, en el conjunto de variables que interactúan en el medio ambiente y lo modifican, el cual, también, se concibe como un medio ambiente planetario.

---

<sup>3</sup> En el capítulo 5 se explica lo que se entiende por anti sistémico.

Se dedica un capítulo, a exponer el carácter biológico de la especie humana como “eusocial”, esto es, que su condición natural es la de relación entre individuos de la misma especie para lograr objetivos en beneficio del conjunto.

Dicho enfoque, permite, tomar un poco de distancia de la dinámica social humana que se encierra en la disputa de la hegemonía sostenida por el poder y sus métodos de coacción y coerción, para, desde la ecología, tener un criterio que parta de cómo lo desarrollado por la humanidad perjudica o beneficia la existencia de la vida y los ciclos naturales del planeta, incluyendo, las posibilidades de existencia de las sociedades humanas en un futuro.

La importancia de este enfoque en el Antropoceno<sup>4</sup> está dada por la necesidad de pensar en la organización como factor de cambio, el cual, dentro del sistema capitalista ha jugado en contra de la naturaleza y la humanidad misma. La intención, es que se pueda hacer lo contrario.

### **El Discurso Y El conocimiento Situado.**

La pretendida neutralidad de la ciencia siempre juega a favor de la hegemonía, apostar a lo apolítico es apostar a servir a intereses que jamás nos serán develados, ya que eso implicaría, que se tuviera consciencia de nuestra posición real en un sistema basado en la dominación.

La sociedad humana se reproduce a través de la cultura que crea, y esa cultura está determinada por múltiples variables, donde las predominantes son las que determinan una posición hegemónica, dicha posición, margina a las demás, las excluye y les niega su posibilidad de “verdad”. Dicha posición, también, se reproduce si tiene las precondiciones y condiciones para hacerlo, generando un sentido común que garantiza la permanencia de determinados postulados hasta que estos son derribados por nuevos.

---

<sup>4</sup> Era geológica cuya característica es el papel que la especie humana ha tenido en la modificación de las dinámicas planetarias, (extinción de especies, cambio climático, modificación de los ciclos naturales del planeta)

El discurso se disputa la realidad y las posibilidades de interpretación de esta, al hacer explícita su intencionalidad, se identifica el interés, siempre oculto, de quien lo reproduce.<sup>5</sup>

Durante el trabajo de tesis se explica la intencionalidad de las tendencias administrativas, a qué posición atienden, a quien han servido, que discurso han generado y que implicaciones ha tenido en las sociedades humanas, en especial, bajo el contexto de expansión capitalista mundial (globalización).

---

<sup>5</sup> La postura tomada en el siguiente trabajo parte de un compromiso militante para lograr transformar desde la disciplina administrativa la realidad, aportando elementos que clarifiquen la práctica organizativa en las organizaciones no capitalistas.

## **La Estructura De Las Sociedades.**

### **La Organización Y La Condición Eusocial En La Naturaleza**

La *organización* no es algo exclusivo de la especie humana; existe en la naturaleza, se presenta en los fenómenos químicos y físicos, la historia del universo puede explicarse como la organización que se dio después del *Big bang*, que derivó en la formación de galaxias, sistemas solares, estrellas, planetas, vida.

Las explicaciones desde la física y la química redimensionan nuestro campo de explicación, así, en una línea de tiempo *cósmica*, encontramos nuestro devenir histórico como una fracción de tiempo insignificante. La pre-humanidad aparece hace más de dos millones de años después de un proceso largo de reacciones químicas y físicas que permitieron existiera el ambiente necesario para albergar vida, luego de un proceso evolutivo que permitió la existencia de mamíferos y su posterior desarrollo hasta crear especies cuya principal característica eran sus patas posteriores alargadas, lo que liberaba sus manos y les permitiría una vida en los árboles, un proceso de más de 4 mil millones de años. (O. Wilson, 2012)

La organización como suma de elementos que interactúan y forman estructuras, cada vez más complejas, que, a su vez, interactúan con otras formando sistemas, es el punto desde el cual se plantea la explicación del fenómeno organizacional.

En la naturaleza la organización se presenta derivada de escenarios caóticos, parecido a un azar donde elementos se atraen y se rechazan, entran en coalición, se fusionan, se *autoorganizan*. Tomando la explicación que *Germinal Cocho* retoma de Haken (cómo se citó en Ramírez , et al, 2014) tenemos que:

La formación espontánea de estructuras bien organizadas a partir de gérmenes o, más aún, del caos es uno de los fenómenos más fascinantes y uno de los retos más importantes

a los que se enfrentan los científicos. Tales fenómenos son una experiencia de nuestra vida diaria cuando observamos el crecimiento de las plantas y de los animales. Al pensar en escalas de tiempo muy largas, los científicos se enfrentan al problema de evolución y en última instancia al del origen de la materia viviente. Cuando tratamos de explicar o comprender estos fenómenos biológicos extraordinariamente complejos es natural el preguntarse si se pueden encontrar procesos de autoorganización en sistemas más simples del mundo inanimado.

En años recientes han sido cada vez más evidentes numerosos ejemplos de sistemas físicos y químicos en que se originan estructuras espaciotemporales a partir de estados caóticos y que, como en los organismos vivos, el funcionamiento de estos sistemas puede mantenerse mediante el flujo de energía y materia a través de ellos. A diferencia de las máquinas construidas por el hombre, estas estructuras se desarrollan espontáneamente, se autoorganizan. Ha sorprendido a muchos científicos que muchos de tales sistemas muestren parecidos notables en su comportamiento al pasar de un estado desordenado a otro ordenado. Esto sugiere fuertemente que el funcionamiento de tales sistemas obedece los mismos principios, y que las concepciones y herramientas matemáticas que se tienen en la actualidad pudieran permitir entender su comportamiento. (p.58)

Entender la complejidad que implica la *organización*, nos lleva a tomar en cuenta que toda organización es un elemento integral de *sistemas*, y la posibilidad de existencia de lo *organizado*, está determinado por múltiples factores cuya explicación necesita interacción de teorías y saberes.

La vida *organizada*, o eusocial <condición social verdadera> surge hace entre 65 y 50 millones de años con las hormigas (O. Wilson, 2012) después de un proceso largo de evolución que permitió llegar a un nivel alto de organización basado en la cooperación entre individuos.

Haciendo un recorrido por las expertas en organización, expliquemos como es que se llega a una *sociedad* altamente organizada.

Siguiendo a O. Wilson (2012), tenemos que el inicio de la eusocialidad inicia cuando dos individuos encuentran en la cooperación un beneficio mutuo. El proceso comienza con el nido que se crea para el nacimiento de las crías, lo cual es una característica común en muchas especies:

En el ciclo biológico de las especies de avispas ordinarias, las crías abandonan el nido cuando maduran, y se dispersan para reproducirse y construir nidos por su cuenta, como hacen, por ejemplo, aves y cocodrilos. Si al menos algunos de los componentes de la siguiente generación permanecen en el nido en lugar de dispersarse, el grupo resultante habrá alcanzado el umbral de la eusocialidad. (O. Wilson, 2012, p. 171)

Las modificaciones en el fenotipo de las especies que lleguen a presentar una ventaja para la misma, en relación al ambiente y supervivencia, dan una ventaja; dichas ventajas al probarse positivas se refuerzan, así, el inicio de la eusocialidad se da cuando dos insectos dividieron el trabajo en el nido, uno resguardando y con ello defendiéndolo de depredadores y el otro saliendo de él para buscar comida, esta característica que venció el carácter solitario de la especie, impulsó un proceso donde la cooperación vendría a ser una fuerza evolutiva que se transmitiría de generación en generación.

Las tareas que implican el cuidado de las crías, el mantenimiento del nido, van generando una dinámica donde comienza a generarse un proceso de selección *de grupo*, donde los elementos que benefician al nido van generando precondiciones para superar el umbral de la eusocialidad y poder avanzar hacia la eusocialidad, “la selección de grupo tiene lugar, en el sentido de que el éxito o fracaso de la colonia dependen de lo bien que la colectividad de la reina y de sus descendientes se

comporte en la competencia con los individuos solitarios o con otras colonias” (O. Wilson, 2012, p. 176)

Este proceso va construyendo un cuerpo social que a lo largo del proceso evolutivo va creando por medio de la plasticidad fenotípica individuos con características físicas específicas para cumplir tareas especializadas, el avance que significó el nacimiento de una *reina* que pudiera *administrar* a los *insectos* de la colonia permitió la construcción de *super organismos complejos*, que garantizaban la supervivencia de la colonia.

Tomando como ejemplo las abejas melíferas, la reina desarrolla a lo largo del proceso evolutivo una espermateca, donde dosificará el semen proporcionado por los zánganos con los que se apareará, al ser con varios zánganos el acto, se crea una diversidad genética, lo que permite que aumente la probabilidad de tener a mejores descendientes, así, la reina coloca los huevecillos en las celdillas de la colmena, donde tomaran forma de zángano, obrera o reina dependiendo de la alimentación, dependiendo de las condiciones ambientales y las necesidades de la colmena, de esta manera, es como se va estructurando su composición.

En la colmena hay una división de trabajo que es cubierta por las obreras, quienes dependiendo de la edad van ocupando cada una de las tareas necesarias para que la colmena exista, la división de tareas consiste en alimentar a las crías, recolectar polen, fabricar celdillas, vigilar la colmena. La existencia de la colmena está por encima de los individuos, así, por ejemplo, los zánganos solo cumplen la función reproductiva, una vez hecha, ya no son necesarios y la colmena los expulsa, esto se explica también, debido a que, al llegar el invierno, se debe procurar la alimentación de la colonia, un zángano consume lo que seis abejas, por ello, para la colonia es mejor deshacerse de ellos.

La colmena funciona como si fuese un solo individuo, esto gracias, a la *división del trabajo* y la *selección de grupo*.

Transportándolo al lenguaje administrativo, el objetivo a cumplir por las abejas es la supervivencia de la colmena, para ello, la reina cumple el papel de *administradora*, es quien crea a los individuos que harán posible la existencia de la colonia, *los manuales* donde se especifican las tareas a cumplir vienen impresos en la memoria genética de las abejas que nacerán, así, cuando las abejas *obreras* comienzan a eclosionar, saben que papel deben cumplir en la colmena.

Como aportaciones de las abejas a la teoría organizacional, está la división de tareas basada en un *sentido único*, o, dicho de otra forma, un objetivo común.

En las hormigas, hay un fenómeno que involucra la cooperación con otras especies, lo cual lleva a ver el comportamiento social no como algo exclusivo de colonias de una misma especie, sino como una cooperación benéfica con otras.

La relación simbiótica de las hormigas con insectos chupadores de savia trajo consigo para las primeras una fuente de alimentación al succionar el excremento de los chupadores, y estos, obtuvieron protección ante los depredadores por parte de las hormigas.

De igual forma, las hormigas desarrollaron como las abejas complejas estructuras sociales basadas en la división de tareas a través de individuos físicamente especializados para cumplirlas.

Además, fueron las hormigas quienes inventaron la agricultura y las cadenas de montaje, la hormiga cortadora de hojas:

Es el comportamiento social más complejo de cualquier animal conocido. 1) Grandes obreras *media* encuentran vegetación fresca, cortan fragmentos de la misma y los acarrear hasta el nido; están acompañadas por minúsculas *mínima* que las protegen de las moscas parásitas. 2) Dentro del nido, obreras más pequeñas cortan los fragmentos en pedacitos

de 1 mm de ancho. 3) Hormigas *media* todavía más pequeñas mastican los pedacitos hasta convertirlos en pulpa. 4) Hormigas *mínima* añaden pulpa al huerto o cuidan de los hongos que ahí crecen. (O. Wilson, 2012, p. 142)

La cooperación entre especies a través de relaciones simbióticas que benefician el medio en el que viven logrando un *equilibrio*, la coexistencia entre especies en entornos ecológicos donde las hormigas juegan un papel importante como integrantes de la biosfera, habla del acoplamiento de especies en sistemas complejos cuyas interacciones mantienen *equilibrios*, que garantizan la supervivencia de los integrantes.

Las hormigas se volvieron vitales en el ecosistema, y la eusocialidad que desarrollaron las volvieron las maestras por excelencia de la organización, las múltiples funciones benéficas que tienen para la vida, habla de la integración de la biosfera, del equilibrio de ecosistemas, de la permanencia de la vida.

Por último, los insectos eusociales demuestran como la cooperación, lo colectivo sobre lo individual, da ventajas muchos mayores a la hora de hablar de supervivencia como especie.

### **La Formación De Las Sociedades Humanas.**

El comportamiento social humano, retomando a O. Wilson (2012), tuvo como un primer elemento los grupos de pre-homínidos que habitaban la sabana africana, el desarrollo evolutivo humano, en conjunto con los cambios en el entorno, generó precondiciones que permitieron que se modificara el fenotipo de los pre-homínidos, para derivar en cambios que a su vez fueron aumentando la probabilidad de que otros cambios se realizaran para llegar a un comportamiento social cada vez más complejo.

El caminar en dos patas alargadas dejando libres las manos, permitió tener mayor libertad para ocupar los brazos y las manos para tomar alimentos, además, la postura erguida modificó la

composición visceral de los primeros homínidos, generando un reacomodo anatómico; el desarrollo de pulgares y el descubrimiento del fuego fueron elementos que sirvieron para que se diera un cambio de dieta, los incendios en la sabana ofrecieron a los primeros homínidos carne cocida de animales muertos durante dichos desastres, de igual forma, aprendieron a incendiar con el uso del fuego parte de la sabana para conseguir carne, el cambio de dieta generó modificaciones en la dentadura y modificaciones en el aparato digestivo, debido a la efectividad calórica de la carne, lo que les daba mayor energía.

Los grupos humanos una vez desarrollada toda la gama del proceso evolutivo explicado en el párrafo anterior, comenzó a cazar en grupo, lo cual también realizan los chimpancés, los retos que fue implicando la búsqueda de alimento fueron la precondition para que se desarrollará la capacidad de abstracción, el desarrollo de técnicas y la transmisión de las mismas para fabricar utensilios, por otro lado, el uso y manejo del fuego para generar refugios estables en cuevas, y con ello, pasar de ser nómadas a ser semi – sedentarios.

Lo anterior, fue contribuyendo a dotar de herramientas a los homínidos que desarrollarían su cerebro, la transmisión de conocimientos generó una necesidad de comunicación y un desarrollo de la capacidad de la memoria a largo plazo, que posteriormente derivaría en el lenguaje, por otro lado, la generación de estrategias para la caza derivó en la “capacidad de construir situaciones hipotéticas y planear estrategias en períodos breves de tiempo” (O. Wilson, 2012, p. 259). Con dichas herramientas, las posibilidades de “crear” se potenciaron, y el crecimiento de las culturas se fue incrementando cada vez a mayor velocidad desde hace entre 60 mil y 50 mil años.

El éxodo que implicó la salida de África llevó a conquistar nuevos territorios, la primera organización humana que lleva a cabo esta tarea es la cuadrilla de cazadores que sale de África buscando comida y mejor clima, que se *organiza* para conseguir alimento, cuya dirección está a

cargo de los más hábiles, valerosos e inteligentes para generar estrategias, las decisiones se llevan a cabo de manera comunitaria, se desarrolla una cultura tribal con una cosmovisión nacida de su condición histórico-temporal que incluye sus cultos religiosos, ritos, danzas, cantos, y la necesidad de perpetuar su experiencia acumulada a través de la transmisión de conocimientos, habilidades y aptitudes.

Dichas formas de organización persisten en algunas partes del mundo, dando un giro en la comprensión del fenómeno histórico, es importante señalar que hay que diferenciar entre una línea del tiempo que nos sirve como unidad de medida para ubicar acontecimientos, y un *desarrollo temporal*, lo segundo se refiere a la pretensión evolutiva, esto es, asumir que hay un punto de llegada que implica *progreso, civilización*.

A partir de este momento la historia no es una suma de acontecimientos, la humanidad desde que genera los elementos básicos de la cultura va a tomar caminos tan diversos como diversos serán los lugares que habite, la especie desde que dio el salto para convertirse en *homo sapiens*, y desarrolló los elementos básicos para la creación de la cultura, esto es, sus rasgos característicos:

- Un lenguaje productivo basado en permutaciones infinitas de palabras y símbolos inventados arbitrariamente.
- Música, comprendiendo una amplia gama de sonidos, también permutaciones infinitas y ejecutadas en patrones elegidos individualmente y que crean determinadas disposiciones de ánimo; pero, más definitivamente, con un ritmo.
- Infancia prolongada, que permite períodos de aprendizaje extendido bajo el asesoramiento de adultos.
- Ocultación anatómica de los genitales femeninos y abandono del reclamo de la ovulación, ambas cosas combinadas con la actividad sexual continua. Esto

último promueve los vínculos hembra – macho y el cuidado biparental, que son necesarios durante el largo periodo de desamparo en la primera infancia.

- Crecimiento insólitamente rápido y sustancial del tamaño cerebral durante el desarrollo temprano: aumente 3,3 veces desde el nacimiento hasta la madurez.
- Forma corporal relativamente grácil, dientes pequeños y músculos faciales débiles, indicativos de una dieta omnívora.
- Sistema digestivo especializado en la ingestión de alimentos ablandados mediante cocción. (O. Wilson, 2012, p. 100)

Con estos elementos comunes, la diversificación de la humanidad tomará causas distintos, y la estructura de las sociedades será un abanico de posibilidades.

¿Era cómo consideran los antropólogos las tribus de cazadores la primera forma de organización humana? Para O. Wilson (2012) así es, pero en realidad sólo se considera un aspecto de las múltiples actividades de las primeras organizaciones humanas, donde cazar es una de ellas, principal, por ser la fuente de alimentación, pero ¿había tareas que permitieran una división del trabajo dentro de las antiguas comunidades?

Siguiendo a Soustelle, (2012) pudo haber una división del trabajo basada en el género, donde la mujer se encarga del cuidado de los hijos durante el período de lactancia, y después, siguiendo a Engels, (1952) una comunidad primitiva donde el cuidado de los hijos era colectiva y la distribución de recursos equitativa, la toma de decisiones las tomaba la comunidad en su conjunto y la gobernanza, o el papel ejecutivo de la voluntad colectiva, era asumida por los más capaces, valientes y aptos para realizar las tareas, quienes eran reemplazados si no cumplían con su papel, esta lógica comunitaria, ya marcaría la base de una eusocialidad desarrollada, en lo que sería, usando el termino de Engels, un *comunismo primitivo*.

Aquellas sociedades humanas que, en ambientes de abundancia, pudieron representar la imagen del paraíso perdido, tendrán estructuras sociales basadas en la búsqueda de alimentación y por ello serán eminentemente nómadas. Podemos imaginar al grupo de cazadores dirigiendo las incursiones en nuevos territorios y generando conocimientos que se traducirían en cultura que se expresa en la cosmovisión, ritos y rituales que los ayudaría a recordar y transmitirlos.

El reconocimiento del mundo y la interpretación de este, así como su acción sobre la materia para *crear*, serán el motor principal en esta primera época de la historia humana, que, poco a poco en un periodo de miles de años, se va extendiendo por todo el mundo, adaptándose a diversidad de climas y territorios que irán modificando la lengua, el fenotipo, y ayudarán a diversificar la genética.

En esta extensión de la humanidad sobre el mundo, la experiencia acumulada será la que defina las características culturales que hoy nos dividen, no olvidemos, que tenemos un origen común, y que en nuestro caminar milenario la experiencia acumulada nos volvió diversos, tenemos siglos de cultura en nuestra memoria genética, y siguiendo el caminar de nuestros ancestros, es como podemos explicar lo que hoy somos.

Cuando por medio de la experiencia acumulada, la humanidad primera descubrió que podía sembrar semillas y cosechar su fruto, se inició hace cerca de 10 mil años un segundo gran salto que modificaría la estructura social de las sociedades humanas; algunas conservarán las estructuras de la comunidad ancestral, como algunos pueblos del amazonas o de Oceanía, otros, descubriendo la agricultura crearán otras formas de organizarse y se asentarán, el gran éxodo iniciado hace miles de años por los primeros *homo* que salieron de África encontraría condiciones favorables para detenerse, asentarse, y constituir unidades culturales que podemos llamar pueblos.

La comunidad ancestral, nómada, recolectora y cazadora, da paso al pueblo agrícola, que toma un territorio y lo trabaja, domestica animales, y establece estructuras sociales cuya base será el territorio. Al tener un territorio como pueblo, este es un símil al nido, un espacio físico que defender y cuidar, bajo esa condición, la división de tareas pudo especializarse más y la adquisición de conocimiento teniendo como base la agricultura desarrollará una cultura que permita mantener y transmitir esos conocimientos. Es en este momento donde se van generando las precondiciones para el nacimiento del Estado.<sup>6</sup>

Una de las características de la forma de organización del pueblo agrícola consiste en cacicazgos, se tiene una estructura más jerarquizada, una división del trabajo más estable, y desarrolla una autoridad reconocida y respetada, se integra por más individuos y se organiza bajo parentesco *sanguíneo*, por lo que existen grupos que forman parte de la comunidad, están diferenciados, e interactúan y se organizan a través de mecanismos comunitarios.

En esta etapa, sigue existiendo una distribución equitativa de recursos, una forma de gobierno que se delegaba a los que resguardaban los conocimientos necesarios para la subsistencia de la comunidad (por lo regular el chamán, o sacerdote), concejos que resolvían problemáticas comunes, existía una figura de *jefe o caudillo*, cuya actividad era ejecutiva y formaba parte de instancias directivas, por lo regular concejos, y por último, una figura militar que se encargaba de la defensa de la comunidad. El concejo directivo estaría conformado por el sacerdote, el *caudillo*, y el jefe militar, cuyas funciones encarnadas eran la de asesor el primero, ejecutor el segundo, y vigilante el tercero.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Siguiendo a Florescano (2012) la posesión del conocimiento significó una primera posición de poder a través de la creación de cosmovisiones que perpetuaban a un grupo en el gobierno de los pueblos.

<sup>7</sup> El contenido de este párrafo está basado en las estructuras planteadas por Engels (1952) que retoma de Morgan en sus observaciones sobre los Iroqueses, y de la reconstrucción que hace de la gens griega y romana, tomando elementos comunes que se intenta resumir, de igual forma, se toman elementos de la estructura existente en las

Esta forma de organización de las sociedades agrícolas va a tener matices y se desarrollará de diferentes formas en las diferentes culturas que nacerán a lo largo del globo, sería una tarea interesante un mapeo del desarrollo organizacional en diferentes latitudes y temporalidades alrededor del mundo, Engels (1952) lo intenta, pero lo hace sobre la raíz de occidente retomando principalmente a Roma y Grecia, y marginalmente a celtas y germanos.

Por otra parte, retomando a Morgan, Engels (1952) reconstruye las formas vivas de organización existentes en Norteamérica, mencionando muy marginalmente las estructuras desarrolladas en Perú y en México que maneja como mexicanos y neomexicanos, refiriéndose muy probablemente a los aztecas y los pueblos sobrevivientes a la conquista. ¿Qué sucede en Asia, en África, en Oceanía, en la Amazonía, en la India, en Medio Oriente? Engels (1952) retoma de igual forma muy tangencialmente algunas construcciones sociales de la India y de medio oriente, pero más centradas en la familia, en cuanto al desarrollo de la poliandria (India) y la poligamia (Medio Oriente), no tendrá más datos.

Si nos remitimos a las antiguas civilizaciones, y retomando el planteamiento de que la forma de organización que aquí se explica deriva del descubrimiento de la agricultura, tenemos un periodo de gestación de 10 mil años, la cultura mesopotámica aparece hace 7 mil y el desarrollo de la escritura hace 5 mil, en occidente se ha tenido la idea de que la historia comienza con el registro escrito (Florescano, 2012) siendo la condición para considerarse “civilizaciones” el uso de la escritura, así, los pueblos aún nómadas que existían y existen se les niega historia y reconocimiento.

Es cierto que la escritura generó un avance importante como transmisor y reproductor de conocimiento en las culturas donde se utilizó, más no es la única forma, y para algunas culturas no

---

comunidades Huirradicas (Gutiérrez López , 1976) y la organización de los mexicas la cual se retoma de De Rojas, (1986).

era la mejor, por ello, los medios culturales utilizados para cumplir esa función no fueron desplazados por la escritura, fueron complementados, así, la cosmovisión y la construcción ritual, en si la cultura entendida como articulación de símbolos y significados que encierran conocimiento con la intención de perpetuar prácticas, siguió existiendo y guardando su riqueza simbólica, siendo un conocimiento que se transmite aún hoy bajo formas no escritas. (Florescano, 2012)

Lo argumentado se hace explícito para que el siguiente periodo histórico a abordar, donde la escritura viene a aparecer como fuente principal de conocimiento (si no hay registro no hay historia), se mantenga en su justa dimensión como elemento de transmisión de conocimiento y memoria, que no es exclusivo ni único ni mucho menos indica un grado de *desarrollo* que pretenda marcar un estado avanzado o civilizado, lo cual tiene importancia mayor, ya que en los pueblos mesoamericanos a pesar de tener escritura, tenía más peso lo simbólico – práctico al momento de transmitir saberes.

Citando a Florescano:

El análisis de la memoria histórica basado en los textos dominó la tradición occidental desde el Renacimiento. Más tarde, cuando se trasladó a los estudios americanistas, adquirió mayor rigidez y desvalorizó las formas nativas de registrar el pasado. Cada vez que la experiencia americana fue contemplada con los lentes del etnocentrismo europeo se deformaron los modos de imaginar y recoger el pasado creados por los pueblos aborígenes. Este enfoque ocultó el hecho de que en la tradición mesoamericana el lenguaje escrito nunca fue el más popular o el mejor difundido, aun cuando sí jugó el papel de organizador de los mensajes transmitidos por los otros medios de comunicación. (Florescano, 2012, p. 14).

La tercera forma organizativa que se genera en las sociedades humanas es el Estado, para Engels (1952) el Estado:

...Es la confesión de que esa sociedad se ha enredado en una irremediable contradicción consigo misma y está dividida por antagonismos irreconciliables, que es impotente para conjurar. Pero a fin de que estos antagonismos, estas clases con intereses económicos en pugna no se devoren a sí mismas y no consuman a la sociedad en una lucha estéril, se hace necesario un poder situado aparentemente por encima de la sociedad y llamado a amortiguar el choque, a mantenerlo en los límites del <<orden>>. Y ese poder, nacido de la sociedad, pero que se pone encima de ella y se divorcia de ella más y más, es el Estado. (p.196)

La historia escrita, es la historia nacida a partir de quienes, al llegar al poder, buscan perpetuarlo, *eternizarse*, *divinizarse*, así, la historia escrita en las regiones mencionadas párrafos anteriores responde principalmente al mantenimiento de un *orden*, basado en mitos que explican el origen de la estructura social alrededor de una clase, los cuales, se insertan a la cosmovisión de los pueblos para legitimar y perpetuar la posición de la clase en el poder:

Cómo el Estado nació de la necesidad de refrenar los antagonismos de clase, y como, al mismo tiempo, nació en medio de conflicto de esas clases, es, por regla general, el Estado de la clase más poderosa, de la clase económicamente dominante, que, con ayuda de él, se convierte también en la clase políticamente dominante, adquiriendo con ello nuevos medios para la represión y la explotación de la clase oprimida. (Engels, 1952, p. 198)

Nacía esta forma de organización sobre la base del principio de autoridad, donde una clase se impone sobre otra y la *gobierna*, el desarrollo del Estado será entonces el desarrollo de una

organización social cuya finalidad será mantener las relaciones de poder, *modificarlas, mejorarlas y perpetuarlas* a través de diversos elementos a lo largo de la historia, podemos partir, para tener un análisis al respecto, sobre las necesidades que tendrán los Estados para cumplir el objetivo aquí expuesto.

Primero, el *poder*, antes del desarrollo del Estado, en la etapa avanzada de la organización agrícola consistente en cacicazgos, la delegación de la organización social se otorgaba a jerarcas en una estructura donde el poder se encontraba en instancias de decisión colectiva: el ágora, la asamblea, y de ahí se elegían a los mejores miembros de la comunidad para llevar las tareas *ejecutivas, de concejo, y de seguridad*. Las primeras en algunas sociedades recaían en concejos, en otras en patriarcas, las segundas en sacerdotes, las terceras en jefes militares.

El salto a tener una estructura de Estado es cuando las contradicciones dentro de la sociedad son tales que la autoridad colectiva basada en el beneficio común, se vuelve una estructura separada de la sociedad desde la cual ejercer el poder para imponer un orden.

Así las necesidades del Estado fueron surgiendo de manera orgánica en estructuras que satisfacían necesidades primeramente de la clase gobernante, en segundo lugar, de los gobernados, dicha relación implicaría tensiones, y serían esas tensiones las que modificarían a lo largo de los siglos esta organización.

Por ello, con el Estado la política y la administración serán elementos esenciales para mantener el poder.

La clase gobernante debía desarrollar los elementos necesarios para mantener controlada a la población que podría derrocarlo, la historia entonces a partir del nacimiento del Estado es la historia de la lucha de clases, y *la historia de la administración dentro del Estado, es la historia*

*del desarrollo de la estructura funcional para permitir el ejercicio del poder y el control de la población gobernada.*

Así, la administración, etimológicamente acción de estar al servicio de, se complementa de la siguiente manera: al servicio del Estado, y, por ende, de la clase en el gobierno.

El Estado resuelve el ejercicio del poder 1) a través de su papel *pedagógico*, de la *cultura* en los primeros periodos históricos del Estado. Se apropia de la cosmovisión y la clase en el poder se asume como derivación inevitable de la historia de su pueblo, sobre ello, genera una lógica cultural donde no se cuestiona su poder, esa lógica se enseña y se reproduce, buscando con ello, legitimar la permanencia de dicha clase al frente de la sociedad. 2) a través de la *fuerza* y con ello *una estructura militar*, un ejército, guardias, vigilantes, el orden se mantiene por medio de la coerción, del castigo, y se legitima con el *nacimiento del derecho*, que perpetua la construcción social que permite el ejercicio de la fuerza a quien se encuentre fuera de las normas establecidas por el Estado. (Gramsci, 2010)

La necesidad económica, que aquí se interpreta como la necesidad de recursos para mantener al Estado, proviene de los tributos y/o impuestos, en cuanto a recursos materiales inicialmente (en especie o trabajo) y monetarios en las sociedades que implementan la moneda (dinero) como medio de intercambio.

El uso de los recursos es evidentemente administrado, para estas alturas ya hay una contabilidad estatal, como lo demuestran las tablillas de barro usadas en Mesopotamia o los registros tributarios de los aztecas, existe la figura de recaudadores, tesoreros, y sobre las necesidades de la clase gobernante, se establecen cortes que se encargan de coordinar la división de tareas dirigidas por el Estado y que se encargan de canalizar los recursos a cubrir las necesidades primeramente de quienes gobiernan.

Para evitar conflictos para la población gobernada se hacen concesiones, que en un primer momento no habrá tal, ya que el papel de los gobernados de subordinación llega a niveles de esclavitud y total obediencia, siendo las sublevaciones encabezadas por las clases más oprimidas de la sociedad, quienes empujen a una distribución de los recursos Estatales, ya sea por medio de cobro de menos tributo o impuestos, o ya sea a través de eliminar privilegios de la clase gobernante.

Así, la infraestructura de las urbes, el desarrollo del comercio, la interacción con otros pueblos, y las tareas que va a encontrar el Estado como necesidades a cubrir en beneficio de la clase gobernante, comenzarán a dar cuerpo y sentido a lo que será la administración pública.

### **Las Clases En El Poder.**

El desarrollo de las ciencias sociales incluida en ellas la administración, atenderá a las necesidades del Estado para llevar a cabo sus funciones de poder, “la policía es una forma racional de la acción del Estado que administra el poder político sobre los hombres” Foucault ( Como se citó en Guerrero, 1985, p. 30) de ahí que en un inicio se les llegará a llamar en Alemania, *ciencias del Estado*, en esa lógica, los conocimientos de la sociedad tenían un fin: perpetuar el poder de la clase gobernante.

Pero, habría que determinar que *clases* sociales han gobernado los Estados, y a partir de ello, estudiar las modificaciones que han sufrido las sociedades bajo el gobierno de diferentes clases.

La clase *aristócrata*, esto es, un grupo que se apropia del perpetuo derecho a gobernar, son *elegidos por los dioses*, ejercen su poder de manera vertical, se centran en mantener sus privilegios a costa de los gobernados, la administración está subordinada al Estado.

En la Europa occidental, el paso del Estado aristócrata al Estado liberal burgués en el siglo XVII – XVIII significó el cambio de la clase en el poder por la *burguesía*, que se encontraba como impulsora del desarrollo capitalista y cuyas condiciones políticas de los aristócratas impedían su

libre desarrollo, a través de revoluciones, el Estado liberal reemplaza a las monarquías imponiendo una estructura social basada en la *democracia representativa parlamentaria*, la *división de poderes* y la *cultura liberal*.

En el terreno económico, el liberalismo da rienda suelta a las aspiraciones burguesas, la administración tiene cierta autonomía para su desarrollo, pero está subordinada al Estado (pública), y a partir del desarrollo de la industria, a la fábrica (de empresas), sigue los lineamientos del positivismo y la parcelación de conocimientos en disciplinas segmentadas. (Wallerstein, et al, 2006)

En el siglo XIX - XX, la lucha de clases encontrará en la Industria su campo de batalla entre el proletariado y la burguesía, principalmente en Francia, Alemania e Inglaterra, extendiéndose después por toda Europa, siendo en 1917 la primera vez que la clase *proletaria*, entendida como clase que tiene sólo su fuerza de trabajo para subsistir, toma el poder del Estado, bajo el gobierno de esta clase social se generan reformas cuya base es mejorar las condiciones de vida de la población en general, la expropiación de los medios de producción para satisfacer las necesidades sociales, el centralismo democrático como medio de participación política, y una cultura que exalta el papel del trabajo encarnado en el obrero y campesino en la construcción de las sociedades. La administración pública y de empresas se funde en un *estado gerencial* (Guerrero, 2006).

Un tercer Estado, que se llamaría Estado campesino, o “comunismo agrario” como lo llama Mariátegui (1969, p.63) refiriéndose a los Incas, y que se desarrolla en Asia y América, es el que hereda las relaciones sociales de las comunidades agrícolas, da un salto cualitativo y perfecciona las formas de gobierno colectivo, tiene como característica contar *con elementos que impiden la*

*acumulación de riqueza*<sup>8</sup>, por lo que la esencia de la economía es la distribución de la producción social, mantiene un control político a través de alianzas o sometimiento de territorios para obtención de recursos para el beneficio del Estado, mantiene una organización por concejos y jerarquías a manera de la comunidad agrícola: poder ejecutivo, concejos, y jefes militares.

En los concejos recae la administración, que juega el papel de organizar a la sociedad, hay división de tareas de acuerdo con las necesidades de la población, y hay un fuerte elemento cohesionador basado en el interés colectivo sobre el individual. (De Rojas, 1986)

### **Las Perspectivas De Estructura Social Fuera Del Estado O Después Del Estado.**

La clase dominante ejerce a través del Estado su *cultura*, la cual pretende hacer hegemónica, es la “verdad”, crea una serie de valores que impone, y que ejercen una *violencia simbólica* sobre los dominados, estos conceptos, el de *hegemonía*, de Antonio Gramsci (2010), y de *violencia simbólica*, de Pierre Bourdieu (2011), serán muy útiles en la exposición siguiente.

El modo en que la clase dominante somete: dicho control se da desde la política y la economía, Gramsci añade el factor cultural, la hegemonía se instala a través de la educación, los medios de comunicación y la religión, se instala en la población un “sentido común” el cual, valida prácticas sociales, aquí Bourdieu (2011) complementa agregando el factor *coercitivo* de dichas prácticas, ampliando la comprensión de como la cultura sirve para dominar y legitimar el poder de quienes gobiernan.

El lenguaje, el deporte, las expresiones artísticas, los medios de comunicación, la escuela, insertan condicionamientos, *violentan* simbólicamente a los individuos, comunidades y colectivos, aquellos que no comparten el sentido común, son marginados, son *anormales*, sus prácticas

---

<sup>8</sup> Para ser comerciante en México – Tenochtitlán se tenían que cubrir con una serie de rituales y obligaciones que permitían mantener controlado el comercio. (De Rojas, 1986)

culturales diversas son minimizadas, son *atrasadas, folclóricas, primitivas*, no tienen valor si no mantienen y reproducen lo hegemónico.

Dicha violencia simbólica encuentra su mayor realización cuando el dominado hace suyas las herramientas del dominador para perpetuar su situación de sometido.

Todo aquello que se opone a lo hegemónico, lo *contra-hegemónico*, viene a ser un espacio de resistencia y combate contra la clase dominante, dicha lucha se expresa en espacios específicos donde los actores no son necesariamente expresiones de clases sociales, más bien, expresiones culturales que se confrontan sin atender el origen del sentido común que defienden o atacan, no realizarán una reflexión sobre la construcción social que encarnan y eso a quién beneficia, simplemente interactuarán en un *campo social* Bourdieu (2011) donde la lucha se da en diferentes niveles *desde la cultura*.

Las otras luchas se dan en el terreno económico y político, en el segundo el uso de la fuerza, en el primero el manejo de recursos, para lo anterior, servirá concebir a los Estados como estructuras sociales cuyo motor es la lucha de clases, y que dentro de la sociedad que pretenden gobernar existen diferentes dimensiones desde las cuales se lucha.

Así, las organizaciones con fines no lucrativos ni de Estado, que expresen una clara postura contra-hegemónica a la clase gobernante, se vuelven *factor de cambio* importante, y, alrededor de ellas, se va articulando una diversidad cultural cuya fragmentación en ocasiones no permite un peligro real al Estado, por lo que son administrados los conflictos que puedan ocasionar.

En esa lógica, la proliferación de dichas organizaciones generarían cada vez mayores complicaciones a los Estados para imponer su cultura, permeando con ello a un progresivo debilitamiento de su discurso y posición hegemónica para ceder paso a la diversidad cultural que se incrementa con los *fenómenos globales* recientes, los grupos contra – hegemónicos han existido

desde el nacimiento de los Estados, son las expresiones organizadas de las clases dominadas que se oponen al poder ejercido sobre ellas, en algunas ocasiones dicha organización, como en el caso de los estados proletarios, logra derrocar a la clase que gobernaba y con ello impone ahora su *hegemonía* sobre las demás clases.

Mientras existan Estados existirá la lucha por la hegemonía, siendo esta validada por el consenso y la fuerza, así, el acuerdo de diferentes expresiones culturales en una voluntad colectiva que permita la convivencia de lo plural en una unidad que permita una autoridad colectiva (Marañón, 2016) para el beneficio común sería la meta, medianamente lograda por los Estados campesinos, donde la cultura de los pueblos sometidos no era alterada, al contrario, se buscaba integrar a una gama de *cosmovisiones* a un control político ejercido desde el centro de poder, con la característica de que el ejercicio de dicho poder, estaba consagrado al beneficio común.

### **Conclusiones.**

A manera de conclusión, las estructuras sociales aquí expuestas, no existen unas después de otras, conviven en temporalidades y espacios específicos, hay precondiciones para que existan, y elementos para clasificarlos y entenderlas, conforme hemos avanzado como especie en la línea del tiempo de la historia, hemos acumulado experiencia y avanzado en el desarrollo de organizaciones complejas que se integran a la vida de las sociedades generando una comprensión en cuanto a su papel en la construcción de la realidad social que hoy vivimos, dicha comprensión, que se da sobre una búsqueda de un *terreno común de explicación* que involucra conocimientos desde diferentes áreas de la ciencias – conocimientos, nos arroja elementos para desde la complejidad, pasar a lo concreto y en el caso de la administración, a aplicaciones prácticas.

Teniendo consciencia de nuestro carácter como especie eusocial, y que nuestra evolución está condicionada por la cultura que creamos, vemos también, que las sociedades no son estructuras

rígidas e inamovibles, todo lo contrario, las posibilidades de modificar las bases sobre las que descansa actualmente la sociedad global humana, que son las del patrón de poder capitalista, (Lander, 2000) tendrán un fin, como tuvieron un inicio, la tarea, es, avanzar en el seno de sus contradicciones, en la construcción de sociedades diferentes, iniciando así un periodo de transición que logre rebasar el período del capitalismo como sistema hegemónico que de no superarse, entraríamos en un escenario de colapso de dimensiones apocalípticas. (Taibo, 2017)

## Capítulo 2. Construcción Histórica De La Administración.

### Introducción

En el presente capítulo se hace una revisión histórica sobre la construcción de la administración como ciencia, buscando demostrar como el conocimiento valido de dicha disciplina es aquel que ha servido, en el caso del Estado, a la clase social<sup>9</sup> que tiene el poder, y en el caso de la fábrica, al capitalista. Se exponen las tendencias más difundidas y las marginadas, con la intención de ampliar el campo de explicación del pensamiento administrativo y con ello aportar elementos que epistemológicamente y metodológicamente alimenten la disciplina y ayuden a los objetivos principales de este trabajo.

### La Teoría De La Administración En Las Sociedades Antiguas.

La elaboración teórica de la administración tiene su origen en la necesidad práctica de las organizaciones complejas para su funcionamiento, así, la primera organización compleja creada por la especie humana es el Estado, la segunda, la fábrica.<sup>10</sup>

Antes de esas organizaciones complejas hubo organización humana, de hecho, la capacidad de nuestros ancestros para cooperar y lograr objetivos en común fue pieza clave en la evolución de nuestra especie (O. Wilson, 2012), la división de tareas, las jerarquías, la *planeación*, la *dirección*, la *organización*, la *coordinación*, y el *control*, han existido desde que nuestros ancestros se unieron para cazar y recolectar sus alimentos.

---

<sup>9</sup> El concepto de clase social se toma en el sentido que lo expone Pierre Bourdieu (2011) en “*Las estrategias de la reproducción social*”, donde la clase social no atiende a una cuestión económica solamente, sino toma en cuenta los elementos simbólicos que la constituyen, en otras palabras, la base cultural que la cohesiona.

<sup>10</sup> Sobre este tema, la administración como conjunto de conocimientos y prácticas que se sistematizan para el funcionamiento de las organizaciones complejas, no hay duda sobre su inicio en la organización del Estado. Sobre la fábrica, a finales del siglo XIX, Gaspar Bluntschli, plantea el estudio diferenciado de la administración del Estado y de la administración privada tomando en cuenta sus diferencias, tal como lo citó Omar guerrero: “Debido al crecimiento de las empresas industriales y la unidad económica de la órbita del capitalismo, estas empresas habían crecido y reclamaban para sí una vasta y compleja organización administrativa.” (Guerrero, Principios de Administración Pública, 1997, p. 179).

La experiencia no sistematizada se extiende hasta la creación de los primeros *Estados*, quienes en algunos lugares no dejaron elementos que pretendieran *teorizar*, más bien sus aportes son en la práctica, tal es el caso de Egipto, Mesopotamia, incluso Roma y las civilizaciones mesoamericanas.<sup>11</sup>

Los primeros textos de lo que se tienen registro son los *Arthasastras* de la India escritos entre los siglos VI al IV antes de la Era Cristiana y que versan sobre la organización del Estado Indio, los musulmanes en el siglo VIII aportaron guías y manuales administrativos, de igual forma, hay registros de escritos en China (Guerrero, 1985).

México – Tenochtitlán durante el siglo XVI contaba con una organización compleja que necesitaba conocimientos al respecto; la cantidad de territorio que administraban que incluía a más de 300 pueblos tributarios, el carácter urbano que se tenía en la ciudad hacía de la disciplina administrativa un elemento importante a tratarse en los centros de enseñanza Mexica. (De Rojas, 1986)

---

<sup>11</sup> Omar Guerrero (1985) en su libro “*introducción a la administración pública*”, en la unidad 1 “origen y desarrollo de las ciencias de la administración” rastrea las diferentes elaboraciones teóricas que se han hecho en diferentes partes del mundo. Por otro lado, Enrique Florescano en su “*memoria indígena*”, expone como el lenguaje escrito no es la única manera utilizada por las antiguas culturas para transmitir conocimiento, en ese sentido, la no existencia de registro escrito no implica que no hubiera un conocimiento sistematizado, de ahí, que se conciba que los aportes de las civilizaciones mencionadas sean en la práctica.

### **La Administración En Occidente.**

En occidente, a pesar de lo que significa el imperio Romano, no se genera una sistematización en torno a la administración, siendo sus principales aportes su práctica administrativa, tampoco en el imperio Bizantino, ni durante la Edad Media, será hasta el siglo XVI que Juan Bodino sistematice la administración pública del Estado absolutista francés. (Guerrero, 1985)

Es importante señalar que en occidente se genera más la teoría sobre la *policía*, que Omar Guerrero; citando a Foucault, la describe de la siguiente manera:

Foucault considera que la policía es una forma racional de la acción del Estado que administra el poder político sobre los hombres; agrega: “proporciona a los hombres vida adicional y al Estado fuerza adicional, gracias al control de la comunicación, es decir, las actividades comunes como el trabajo, intercambio y producción”; las ideas vertidas en este proyecto-utopía –lo que aspira en relación con lo necesario para lograrlo- no es letra muerta, y como lo menciona Foucault: en los siglos XVII y XVIII se extendió a “políticas aplicadas” por la vía de la cameralística y el mercantilismo, de un lado; y por la *polizeiuisenschaft* alemana (ciencia de la administración enseñada en Alemania), del otro... “Es lo que capacita al Estado para incrementar su poder y ejercer su fuerza al máximo. Por una parte, la policía tiene que mantener felices a los ciudadanos, entendida la felicidad como supervivencia, vida y vivir mejor. Define perfectamente lo que creo es el propósito del arte moderno de gobernar, o racionalidad estatal: es decir, desarrollar los elementos constitutivos de la vida de los individuos, de tal modo que su desarrollo nutra a su vez el desarrollo de la fuerza del Estado. (Guerrero, 1985, p. 30)

En otras palabras, la construcción en occidente de la administración es más sobre la teoría política como ejercicio de poder para mantener el absolutismo de las monarquías europeas durante los siglos XVI al XVIII.

En este ejercicio, la administración cumple un papel para cumplir dicho objetivo, durante la revolución francesa y el periodo de disputa por la hegemonía entre la aristocracia y la burguesía, que derivaría en el término del absolutismo y el paso al Estado liberal, se marcará un cambio en la construcción de la administración, la *policía*, mantendrá su forma como *tecnología de poder* y se transferirá al nuevo Estado en nacimiento.

### **La Administración Bajo el Mito De La Modernidad.<sup>12</sup>**

Durante el periodo de la revolución francesa, siguiendo a Wallerstein (2006), de la mano de René Descartes, se da un giro hacia la *racionalidad*, el positivismo que se basaba en el avance en las ciencias naturales y la aplicación del método científico, como única forma válida de obtener conocimiento, comenzaba a configurar paradigmas que podrían enmarcarse en la búsqueda de leyes generales, que determinan el funcionamiento del mundo natural, y la búsqueda de mismas leyes para explicar el mundo social. Lo anterior, permitió un desarrollo intelectual de lo que se conoce como la Ilustración, y el complejo racionalidad/modernidad que implica la colonización, por parte de Europa del resto del mundo<sup>13</sup>

Las universidades comenzaban debates en torno a las ciencias y se clasificaban las disciplinas, en este contexto, Jean Bonnin en 1808 publica el *Compendio de los principios de Administración*,

---

<sup>12</sup> En el libro “1492 El encubrimiento del Otro hacia el origen del “mito de la modernidad” “ de Enrique Dussel (1994) se plantea el discurso de la modernidad como la posición de Europa desde la cual busca dominar al mundo no Europeo, al tener ellos la bandera de la civilización, de la *racionalidad*, son la parte *madura* de la humanidad que tiene el derecho de imponer su control sobre los territorios conquistados, el encuentro con el “otro”, que implica la relación con culturas no Europeas que hay que *modernizar*.

<sup>13</sup> Recurriendo a Aníbal Quijano, (2000) con la “racionalidad” europea nace la “modernidad”, así, la racionalidad/modernidad como parte de una estructura de poder que determinaría la dominación de Europa sobre el resto del mundo, va a pretender justificar la colonización de los países no occidentales y su legítimo dominio sobre ellos.

siendo esta la obra que da nacimiento a la administración pública *moderna*. En dicho libro, Bonnin arroja lo que será una primera interpretación de la administración que vale citar completa para poder revisar el espíritu que expresa, muy acorde al tiempo en el que se escribe:

La administración es una consecuencia natural del estado social, como éste lo es de la sociabilidad natural del hombre; su naturaleza es un resultado de la comunidad, pues desde el momento en que existe el pacto social, hay administración; así es, que siempre encontramos la naturaleza, hasta en el despotismo. Es, pues, evidente, que la administración no toma su principio en convenios humanos, sino que es un fenómeno procedente de la existencia misma de la sociedad, sin que los convenios o leyes sirvan más que para organizarla, es decir, para determinar su modo de existir, pues su existencia procede de los mismos principios que la de la sociedad. Con efecto, las leyes no instituyen la administración, ni tampoco la asociación; lo que hacen es modificar su organización, porque la existencia la deben a la tendencia social, sin que las leyes hagan más que darles el impulso vital en tal o cual dirección.

Aunque la administración es una consecuencia de la asociación, como esta lo es del espíritu de sociabilidad inherente a la especie humana, está, al menos en cuanto a su organización y a los efectos que de ella proceden, sometida, lo mismo que la sociedad, a un modo de existir. Este modo, o sistema, constituye, en cuanto a los principios, la ciencia de la administración, y en cuanto a su acción ejecutiva, el arte de administrar. (Bonnin, 1834, p. 14)

En otro momento se retomará a Bonnin, ya que es el quien cimienta las bases de la ciencia administrativa “moderna”<sup>14</sup>, influenciado por su época y por sus aportes, es considerado el padre

---

<sup>14</sup> Moderno en el sentido de reproductor de los paradigmas colonialistas europeos.

de la administración pública, pero, como comenta Omar Guerrero, los aportes de Bonnin se difuminaron a mediados del siglo XIX, “a pesar de que sus ideas se conservaron en muchos autores, unas veces con el crédito y otras sin él, Bonnin se fue perdiendo en el olvido.” (Bonnin C, 2004 p. 11)

La explicación de porqué Bonnin fue poco retomado, se encuentra en un elemento que se había esbozado previamente, los Estados liberales heredarían prácticas del absolutismo como la *policía*, donde lo importante era mantener el poder, no organizar la sociedad.

Bien confirma este planteamiento Bonnin cuando expresa:

Dominados por la influencia de un hombre extraordinario que dirigía los destinos de la Europa, habíamos abandonado la libertad y sus principios por la gloria y sus ilusiones, cuando en 1808 publiqué mis Principios de administración, que, aunque acogidos por algunos amigos de la verdad y de la libertad, para el gobierno y la multitud sólo fueron una teoría política. (Bonnin, 2004, p. 28).

Dicha conclusión se explica debido a que su teoría se presenta en la asamblea constituyente que sesionó de 1789 a 1791, durante el periodo de la república, donde se presentaban las posibilidades de construcción de un nuevo Estado, que en las ideas de Bonnin, debería organizar la sociedad y para ello la ciencia administrativa sería quien aportaría los elementos para mantener las relaciones sociales que permiten la realización del bien común (entendido como suma de los intereses individuales) dicha tarea queda en manos del Estado y su organización. Al no consolidarse la república, y al imponerse el imperio Napoleónico, los aportes de Bonnin pasan a ser “sólo una teoría política” (Bonnin, 2004, p. 28)

La convulsión social que seguirá en Francia en años posteriores y la revolución intelectual que acompañaría el proceso, se centraría en el desarrollo de los paradigmas de la ilustración y el inicio

de debates sobre la ciencias, así, el lugar donde dichos debates se desarrollaran será en las universidades, las cuales comienzan a tomar un papel central como *creadoras de conocimiento*, lo cual es focal, ya que dicho conocimiento se dará de manera central en cinco países, Francia, Gran Bretaña, Alemania, Italia, y Estados Unidos (Wallerstein, et al, 2006).

A partir de ello, guiadas por el positivismo, la búsqueda de leyes universales que rijan las sociedades, y de manera más importante, por la necesidad de los Estados liberales nacientes de tener elementos para desarrollar sus funciones. Las ciencias se van estructurando y muchas nuevas disciplinas están naciendo, aún no hay un concepto de ciencia social, el rompimiento del control teológico sobre el conocimiento se da de manera progresiva, muestra de ello la separación de la universidad de la tutela de la Iglesia para pasar a la tutela del Estado.

Siguiendo a Wallerstein (2006), la ciencia social se va configurando cuando se van delimitando los *objetos de estudios*, los cuales en gran medida están dados por la necesidad del Estado liberal.

La primera ciencia en tomar distancia será la historia, quien por presiones de los estados y la *opinión pública educada*, los empujará a escribir sobre sus propias historias nacionales; las *Staatwissenschaften*, (Ciencias del estado) nacen en la zona germánica en el siglo XIX, buscan proporcionar conocimiento útil para los estados, explicado lo anterior, consideremos que en occidente, la ciencia social va a nacer de la necesidad de los Estados liberales que se están formando en las cinco naciones antes mencionadas, y se centraran en el estudio de los problemas de estas naciones. Así, la historia, la economía, la sociología, y la ciencia política son divisiones que atienden a *organizar* la sociedad para mantener el poder de quienes *administran* la Nación. Con esta especialización del conocimiento, la administración queda relegada:

Comte y Saint-Simon formularan la obra: *Plan de las operaciones científicas necesarias para la reorganización de la sociedad*, la nueva ciencia de la física social, tal

como se llamó en un principio, y aún más la ciencia política hasta 1897, cuando Gaetano Mosca la sistematizó en sus Elementos de ciencia política, no en Francia, sino en Italia (Guerrero, 1985 p. 88)

Es Bonnin, sin embargo, quien ya con la publicación de su *Compendio de principios de la administración* en 1808 integra lo que en años posteriores será la sociología y la ciencia política:

La ciencia concebida por Bonnin es eminentemente ciencia social y ciencia política porque toma como base la propia sociedad, haciendo descansar su espíritu sobre la colectividad, es a saber, la generalidad contrapuesta al individualismo; sociológica antes del nacimiento de la sociología, y politológica antes del nacimiento de la ciencia política. En realidad, como la ha ideado Bonnin, es la ciencia social, si no única, sí sintética, porque engloba el conocimiento integral de la sociedad, salvo la economía, a la cual el autor, sin embargo, le reconoce raíces intelectuales. La ciencia administrativa, pues, debe ser considerada como conocimiento de los principios de las relaciones sociales, es decir, análisis de las propiedades y fenómenos de estas relaciones, y como aplicación a las personas y las cosas de las reglas mismas que encaminan dichas relaciones con el interés común. (Guerrero, 1985 pp. 91)

Así, la administración es la primera ciencia social que surge de los paradigmas de la Ilustración, la falta de continuidad en los planteamientos de Bonnin, y las necesidades de los Estados que se enfocan en *mantener el poder más que en organizar la sociedad*, derivan en que el enfoque integral que propone Bonnin para la *organización de la sociedad* quede relegado y sustituido por la división disciplinar de las ciencias sociales que nacen en la segunda mitad del siglo XIX. (Wallerstein, et al, 2006)

Así, la administración se encargará de la organización del Estado, lo que tiene un carácter claramente político, ya que dicha *organización* obedece a *administrar* la estructura que permite el ejercicio del poder, el manejo de los recursos del Estado para cumplir sus funciones, así como su procuración.

Los debates en torno a la administración en este primer momento toman distancia de los planteamientos originales de Bonnin, al no haber ya una visión integral de la organización social, habrá debates que tendrán como base la siguiente contradicción: la administración como ciencia necesariamente tiene su aplicación en la *realidad social*, dicha realidad ha sido delegada a las *ciencias sociales* que son conformadas por el cuarteto *historia-economía-política-sociología*.

Se avanzará en el debate en torno a, de qué manera, dichas disciplinas diferenciadas interactúan con la administración, desde una perspectiva separada, buscando de dichas disciplinas los conocimientos que pueda usar para su aplicación práctica en la organización interna del Estado.

Por otro lado, su campo de acción va a estar determinado por el derecho, en cuya estrecha relación se busca relegar el carácter político antes mencionado, con lo anterior, la relación de las ciencias es eso, sin visión integral hay solo interacción, el derecho, la política y la administración pública están estrechamente ligadas, su división ayuda al momento de especializar, pero entorpece al momento de explicar y entender la realidad en la que se desenvuelven, dicho en otras palabras: no lo busca, ya que el Estado liberal necesita perpetuarse, por ende, no hay más progreso posible, el desarrollo de las ciencias en este periodo obedece esa tendencia.<sup>15</sup>

Lo mismo pasa en la economía, retomando a Wallerstein (2006) la división de la ciencia política, que sería la última categorización dentro de las ciencias sociales, está más relacionada a

---

<sup>15</sup> Es Omar Guerrero en el estudio introductorio sobre la obra de Bonnin (2004) “Principios de administración pública” donde se retoman los elementos sobre el debate en torno a la administración en ese periodo, y es en Wallerstein y el libro “Abrir las ciencias sociales” con el que contextualizamos el sentido que tenía la construcción de las ciencias sociales en ese momento.

la intención de separar la política de la economía, considerando, que el mercado y el Estado operaban con lógicas distintas, (argumento proveniente del liberalismo económico).

Lo anterior permite el desarrollo de las fuerzas productivas al margen del Estado, lo que implica contradicciones sociales fuertes al dividir la interacción Estado-mercado, o Economía-política; los problemas de la sociedad, aunque tengan un origen económico, no se encarga de ellos la economía, lo hace la *sociología*.

De tal forma, la división de las disciplinas, se hizo sobre la base de un modelo de sociedad que era *la civilización*, con el progreso como referente, y que debía expandirse en el mundo, ello ponía al liberalismo como la materialización de la *razón*, así, el mundo tiene su centro en cinco países, y desde ellos, el desarrollo de las ciencias será exportado, entonces, no se puede ver a la sociedad como *un sistema mundo*, se le ve como civilización y barbarie, países avanzados y países atrasados.

Como ejemplo, la antropología, estudia a los pueblos *no occidentales*, con la intención de descubrir cómo su desarrollo por ser tecnológicamente menor, implica que son inferiores, y por ende, pueden ser estadios de evolución superados por la Europa civilizada, conceptualización basada en la visión lineal de la historia: donde en la lógica de la perpetuidad del modelo de sociedad liberal, encuentran la excusa perfecta para justificar su expansión como modelo de sociedad ideal, llevando como bandera la *modernidad* que elevará a las otras naciones a la civilización, mentira que pretenderá normalizar las relaciones de dominio sobre los países periféricos.

### **La Administración Privada Capitalista.**

El ambiente en el cual se va a desarrollar lo que sería el nacimiento de la teoría de la *administración capitalista*, se encuentra enmarcado en el mito de modernidad y se da en las siguientes condiciones:

La producción capitalista sólo comienza, en rigor, allí donde el mismo capital individual emplea simultáneamente una cantidad de obreros relativamente grande y, en consecuencia, el proceso de trabajo amplía su volumen y suministra productos en una escala cuantitativamente mayor. El operador de un número de obreros relativamente grande, al mismo tiempo, en el mismo espacio, (o, si se prefiere en el mismo campo de trabajo) para la producción del mismo tipo de mercancías y bajo el mando del mismo capitalista, constituye histórica y conceptualmente el punto de partida de la producción capitalista. (Marx, 2015. P. 289)

Ese “campo de trabajo” donde se concentra la fuerza de trabajo para la producción social, es la fábrica, la gran cantidad de obreros que existe cumpliendo tareas coordinadas para la producción de determinada mercancía, deriva en la necesidad de *planear* la producción, *organizar* la división del trabajo, de *coordinar* el funcionamiento de dicha división, *dirigir* el cumplimiento de las tareas propias de la fábrica para alcanzar la meta de producción, y *controlar* que todo se esté cumpliendo conforme a lo planeado.

Eso se hacía en la fábrica de manera empírica, y sus formas de hacerlo partían de un pragmatismo empujado por la ambición capitalista, para lograr concentrar la cantidad de obreros necesarios, se abusaba de las condiciones de pauperización generadas por la expropiación de la tierra y la migración de los campesinos a los centros urbanos, que al no tener nada más que su fuerza de trabajo, para poder obtener el dinero necesario para comer, se *renta* al capitalista, en condiciones de desventaja, a cambio de un *salario* que cubra las necesidades básicas para su sobrevivencia.

En esa lógica, para que la fábrica sea *rentable*, los costos de la fuerza de trabajo deben de ser tales que no se afecta la ganancia que el capitalista espera, así, para sacar el máximo rendimiento

de esa fuerza de trabajo que pasa a estar a disposición del capitalista, se alarga lo más posible el tiempo de trabajo, la jornada laboral. En ese contexto (siglo XVIII), era de 18 horas, y no existía consideración alguna hacía el obrero, la contradicción nacida entre la producción social para beneficio particular, encontraría en las fábricas un escenario de tensión permanente que derivaría en la lucha obrera por mejores condiciones laborales.

Marx vislumbra en la *clase obrera*, la clase destinada a derrocar a la recién entronada burguesía e implementar un nuevo orden social que traiga consigo la eliminación de clases y la instauración de una sociedad de bienestar común: El comunismo. Por otra parte, la burguesía ve en la clase obrera una amenaza a la cual hay que controlar y manejar de tal manera que no ponga en riesgo su ganancia, para ello, tendrá la necesidad de desarrollar *conocimiento*.

Bajo esa perspectiva, Frederick Taylor, iniciaría con esa tarea mediante planteamientos *eficientistas*, que buscan sacar el mayor provecho a las horas de trabajo del obrero, quien ya había logrado reducir mediante su organización y lucha la jornada laboral; podría plantearse que uno de los impulsores del desarrollo de la teoría administrativa capitalista, es la tensión entre obreros, que encarnan el trabajo, y capitalistas, que encarnan el capital.

## La Organización Cooperativa

Siendo consciente de las condiciones inhumanas en que la organización capitalista mantenía a los obreros, derivada del nacimiento de la empresa capitalista como centro de explotación obrera para el beneficio particular del capitalista. Robert Owen, teniendo en mente *una sociedad diferente*, en 1814 publica su libro *Nueva visión de sociedad, ensayo sobre la formación del carácter humano*, y en 1825 *Observaciones sobre el efecto del sistema manufacturado*. Sus ideas originaron el movimiento cooperativo internacional, y como explica Engels:

En 1823, Owen propone un sistema de colonias comunistas para combatir la miseria reinante en Irlanda y presenta, en apoyo de su propuesta, un presupuesto completo de gastos de establecimiento, desembolsos anuales e ingresos probables. Y así también en sus planes definitivos de la sociedad del porvenir, los detalles técnicos están calculados con un dominio tal de la materia, incluyendo hasta diseños, dibujos de frente y a vista de pájaro, que, una vez aceptado el método oweniano de reforma de la sociedad, poco sería lo que podría objetar ni aun el técnico experto, contra los pormenores de su organización. (Marx & Engels, 1978, p. 131)

Sus ideas y la experiencia práctica en la dirección en Manchester de una fábrica de más de 500 obreros, así como la de New Lanark, fábrica de hilados donde era socio y gerente, fueron sitios donde pudo poner en práctica con éxito sus ideas. Tales hechos hacen de Owen un teórico de la administración, que al estar centrado su interés en la *reforma social*, sus aportaciones al conocimiento administrativo no figuran, colocándose en algunos casos sólo como precursor, la línea que genera Owen y que retoma el movimiento Cooperativo, es la de *crear organizaciones* que garanticen condiciones dignas de vida a sus integrantes.

Podemos ver en Owen elementos de planeación, organización y dirección muy avanzados, el éxito en la fábricas que dirigió son la demostración práctica de sus planteamientos sociales. De haber sido retomado, la administración habría sido pionera como ciencia *creadora de organizaciones*, al igual que Bonnin, la visión de Owen es integral, *busca organizar la sociedad* desde la base económica y pedagógica, Bonnin, desde el Estado, Owen busca proponer otro tipo de sociedad, y no se queda ahí, intenta crearla. Owen es lo que podría delinear un futuro tipo de administrador, aquel cuya teoría tenga que ser necesariamente comprobada en la práctica.

¿Cuánto habría avanzado la administración como generadora de organizaciones que buscan la vida digna de sus integrantes, si el esfuerzo de Owen hubiera encontrado cabida en los lugares donde el conocimiento se generaba, es decir, las universidades? En aquel momento eso no sería posible por el control de dichas instituciones por el Estado Liberal.

### **La Administración Científica**

Hecho a un lado Owen y considerado solamente como precursor de la administración, será a partir de Taylor, quien publica en 1911 sus *principios de la administración científica*, se comenzará la tarea de creación del conocimiento en torno a la fábrica. En 1916 Henry Fayol publicó su libro *Administración industrial y general*, estos dos autores inician la tendencia que ha de seguir la administración en su escuela *científica*, nombrada de esa manera porque pretende partir de los principios del positivismo.

Su campo de estudio está encerrado en la Industria, en el funcionamiento interno de la fábrica, Taylor centrado en los procesos para volver *eficiente* la producción a través de la medición de tiempo y movimientos, (Taylor, 1987) de volver máquina al hombre, Fayol, en la sistematización desde una perspectiva *directiva, gerencial*, es importante, mencionar que el gran aporte de Fayol sería el primer modelo de proceso administrativo: *prever, organizar, dirigir, coordinar, y*

*controlar* (Fayol, 1987) el cual sería un paradigma central dentro de la administración privada capitalista, además de ser quien coloque las bases del entendimiento de este tipo de administración, al catalogarlo como una práctica *directiva, gerencial*.

### **La Tendencia De Las Relaciones Humanas.**

Los aportes de Taylor y Fayol ya ubicaban el papel de la administración sobre el personal para lograr cumplir con los objetivos de la empresa, lo cual será un elemento esencial en la administración y en la tendencia del humano relacionismo avanzará hacia la cohesión del personal, Como lo indica Andrés Paniagua (1980):

El humano - relacionismo es el sistema completo de concepciones teóricas, instrumentos concretos, técnicas de dominio y de influencia ideológica de los miembros de la organización, utilizados dentro de la administración, como una ilusión de la posibilidad de producir una armonía de clases en las empresas. (p.103)

Era 1923, Estados Unidos vivía sus *felices 20*, década marcada por el éxito de su economía, gracias en su mayor parte, a la primera guerra mundial que lo volvía proveedor de Europa, continente que se veía golpeado en su industria y reconfigurado en sus fronteras. El desarrollo tecnológico y el fortalecimiento del mercado interno, perfilarían a Estados Unidos como un país consumista, daba una impresión de solidez económica que se desplomaría estrepitosamente en el crack de 1929.

En ese contexto, Elton Mayo llevaba a cabo sus estudios en una fábrica textil de Filadelfia, donde el nivel de rotación de personal era muy alto; lo que implementó fue que los obreros decidieran en que momento frenar la máquina y tomar un descanso, así como asistencia médica, esto ayudó a la fábrica y el éxito hizo que en 1927 fuera nombrado coordinador de una serie de

experimentos en la Western Electric, la intención era determinar si existía una relación entre la cantidad de iluminación y la productividad de los trabajadores.

“Elton Mayo y su grupo partían de la hipótesis de que las condiciones físicas de trabajo afectaban de manera determinante el incremento en la producción” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980) el desarrollo del experimento llevó a no encontrar una explicación a los resultados ya que no había nada que pudiese tomarse como determinante, así que Mayo decide entrevistar a los trabajadores y se encuentra con una serie de comentarios que le hacen notar que la situación de la empresa es para el trabajador, complicada, recibe quejas, descontentos, y descubrirá entonces Mayo un elemento importante en la labor industrial: *la comunicación*.

Para entender la trascendencia de, lo que en un primer momento puede parecer un descubrimiento nada importante, en el sentido de que se podría pensar que la comunicación es elemental, pero no es así ahora, ni en ese entonces, la diferencia es que en la empresa Industrial, y más cuando se estaba extendiendo el uso de la fabricación en serie de Ford, el trabajador era una extensión de la máquina, cumplía un papel mecánico, por influencia del Taylorismo *estandarizado*, que tenía que repetir durante su jornada.

La escena de Charles Chaplin en la película de Tiempos Modernos (Chaplin, 1936) donde se ve a trabajadores realizando el mismo patrón de actividades en una tarea que le genera una crisis nerviosa a Charlot, el protagonista, que lo deja sin trabajo, es una crítica a esa manera de funcionar de la empresa capitalista, los tiempos eran controlados en todos los sentidos y los espacios para *comunicarse*, eran reducidos, además de que se evitaban ya que un conjunto de obreros reunidos eran una amenaza en potencia para los intereses del capitalista.

Así, sin buscarlo, pretendiendo bajo la lógica del pensamiento de la *administración científica*, que a través de las condiciones físicas que podían controlar los gerentes (iluminación, aire

acondicionado, ventilación), se podían generar condiciones que aumentaran la productividad, Mayo termina descubriendo a través de las entrevistas con los trabajadores que:

Lo que se consideraba como una actividad sumamente individualista, se descubre como una actividad de grupo, la reacción y actitudes del hombre en la empresa Industrial corresponden en sí a intereses de grupos, a relaciones entre los grupos y a un esquema social de organización. El hombre encuentra su expresión, actividad y desarrollo social dentro de las actividades productivas, y es precisamente a este nivel que su trabajo puede ser altamente satisfactorio o frustrante y enajenado. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 106)

Este descubrimiento da un giro al cómo se concibe el papel del trabajador dentro de la producción, vimos como con la administración científica el interés era el de hacer *productivo* el trabajo a través de la implementación de *tiempos y movimientos* que determinan como debe de hacerse determinada tarea, y correspondía al trabajador cumplir con las demandas de esa tarea, entre mejor la hiciera mayor productividad, si las mejores condiciones físicas ayudaban a mejorar ese *proceso*, habría que aplicarlas. Cuando Mayo descubre al trabajo como una *expresión social*, rompe con esa dinámica, por eso es una tendencia diferente dentro de la administración.

Mayo descubre el papel que juegan las relaciones sociales dentro de la fábrica, y como éstas tienen un papel importante a la hora de definir la productividad del trabajador, el núcleo donde se expresan dichas relaciones es el *grupo*, que puede definirse como el espacio de contacto entre dos o más individuos donde se desarrolla la comunicación y la expresión de conductas que definen el *comportamiento social*.

Esta nueva concepción hace que Elton Mayo interprete que muchos de los conflictos entre trabajadores y gerencia son producto de una mala dirección, al igual que Taylor y Fayol, Mayo

lanza sus conclusiones pensando en la *dirección, en los jefes, en los gerentes*, y como mencionamos antes, el objetivo que busca es darles elementos para usar los descubrimientos hechos en pro de mejorar la productividad en beneficio de los empresarios, de los capitalistas.

El eufemismo que seguirá y aún prevalece es el del interés general que desentrañamos en Fayol y que busca ocultar la contradicción existente entre trabajo y capital, Mayo a diferencia de Fayol no ve esta contradicción, llegando a pensar que las huelgas, los paros, en si los conflictos de los trabajadores con los patronos se pueden resolver a través de una buena comunicación, no profundiza en el origen real de la *lucha de clases*, lo que hace que se limite a proponer mejorar las vías de comunicación dentro de la empresa (Boletines internos, periódicos murales, conocimiento del gerente sobre la vida íntima del trabajador, pizarras informativas).

De igual forma, en última medida, plantea que al informar sobre los objetivos de la empresa y comunicar de manera adecuada las políticas de la misma los conflictos disminuirían, la búsqueda de controlar los grupos informarles para que no se salgan de la estructura formal, y por último, el papel de la dirección para manejar al personal bajo los elementos aquí mencionados hace que la tendencia de las relaciones humanas sea el planteamiento inicial de lo que vendrá a ser la escuela de la manipulación del trabajador para el beneficio de la empresa.

Mayo inaugura el arte del control del personal para el beneficio de la fábrica bajo el siguiente principio: el trabajador se ve afectado por las relaciones sociales que se generan dentro de la empresa, y que se expresan en los grupos formales e informales en los que conviven, tener un control sobre ellos permitirá manejar las variables para tenerlos satisfechos y, por ende, aumentar la productividad.

Lo que implicó el descubrimiento del trabajo como “la actividad social más relevante del hombre” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 111), no podía tener la relevancia que tiene al verse al trabajador como un subordinado cuyo papel es garantizar la producción capitalista.

Los descubrimientos de Mayo encontrarán eco años más tarde en la escuela del *comportamiento humano*, o neo – humano relacionismo, cabe señalar, que los experimentos de Mayo debieron detenerse por la crisis del 29, aun así, serían retomados en los años 30 y tendrían una difusión en Europa después de la Segunda Guerra mundial, empujados por el descubrimiento de la capacidad de controlar al trabajador a través de la *manipulación* para que no identificara su interés como antagónico al interés del capitalista. Este logro sería el pilar que ayudaría a combatir la influencia comunista en los Estados Unidos y el bloque occidental bajo su influencia después de la Segunda Guerra mundial.

Bajo la lógica señalada, y en plena Guerra Fría, será cuando los herederos de Mayo aparezcan en escena, por otra parte, la crisis del capitalismo que se vivirá durante los 30 que derivará en la Segunda Guerra mundial, hacia ver al ejemplo Socialista como un camino a seguir para la humanidad, (Priestland, 2010). Los logros de la Unión Soviética eran alabados por intelectuales de todo el mundo, que veían en el socialismo el futuro inevitable de la humanidad, que traería el progreso y la paz al mundo, por otra parte, en Alemania y en Italia, contra el movimiento comunista se generaba una postura de extrema derecha que tendría su mayor expresión en el Nacional Socialismo y en el Fascismo.

Por parte de Norteamérica, la política del New Deal de Franklin D. Roosevelt, pretendía bajo la aplicación de los postulados de John Maynard Keynes, rescatar la economía en declive de los Estados Unidos bajo la intervención del Estado en la economía, modelo que serviría para la construcción del Estado de bienestar que se difundiría después de la segunda guerra mundial por

Europa. Dicho modelo, engañaría a los obreros con una aparente justicia social dentro del capitalismo, con la intención de alejarlos de sus pretensiones comunistas; hay en este punto dos concepciones que abordar, la primera, el desarrollo de la administración dentro del modelo Socialista de la URSS, y, el desarrollo de las tendencias administrativas en el bloque capitalista, las primeras, tendrán su auge en los años 30, mientras las segundas retomaran su elaboración teórica después de la gran guerra.

Intentando abordar en su sentido histórico el desarrollo de las tendencias administrativas, continuaremos dentro de occidente.

### **Tendencia Del Comportamiento Humano o Neo – Humano Relacionismo.**

Esta tendencia y el estructuralismo se van configurando casi paralelamente, habrá una división marcada por la territorialidad, en Europa, por el avance que tendrá en las ciencias sociales, nacerá ahí el estructuralismo, principalmente en Alemania, la tendencia del comportamiento humano tendrá su marca de nacimiento en Estados Unidos. En la siguiente descripción, se abarcará el desarrollo de la tendencia hasta nuestros días.

Los postulados de Elton Mayo son la base de esta tendencia, habrá diferencias importantes donde la central es el uso de la psicología, Abraham Maslow es psicólogo, y sus aportaciones se centran en el terreno de las motivaciones. Por otro lado, una segunda característica será la búsqueda de mecanismos cada vez más sofisticados para mantener el control sobre los trabajadores, al igual que Mayo, el sentido pragmático de la aplicación teórica, característico del *management* estadounidense, pondrá estos mecanismos como herramientas usadas por la gerencia para cumplir los objetivos de la organización.

Dentro de la psicología Maslow impulsa la corriente humanista que postula que el ser humano tiene a la salud mental a través de la realización de sus necesidades las cuales explica en una

pirámide, bajo la lógica de este principio, hay que buscar garantizar el cumplimiento de dichas necesidades para alcanzar un estado de satisfacción completo.

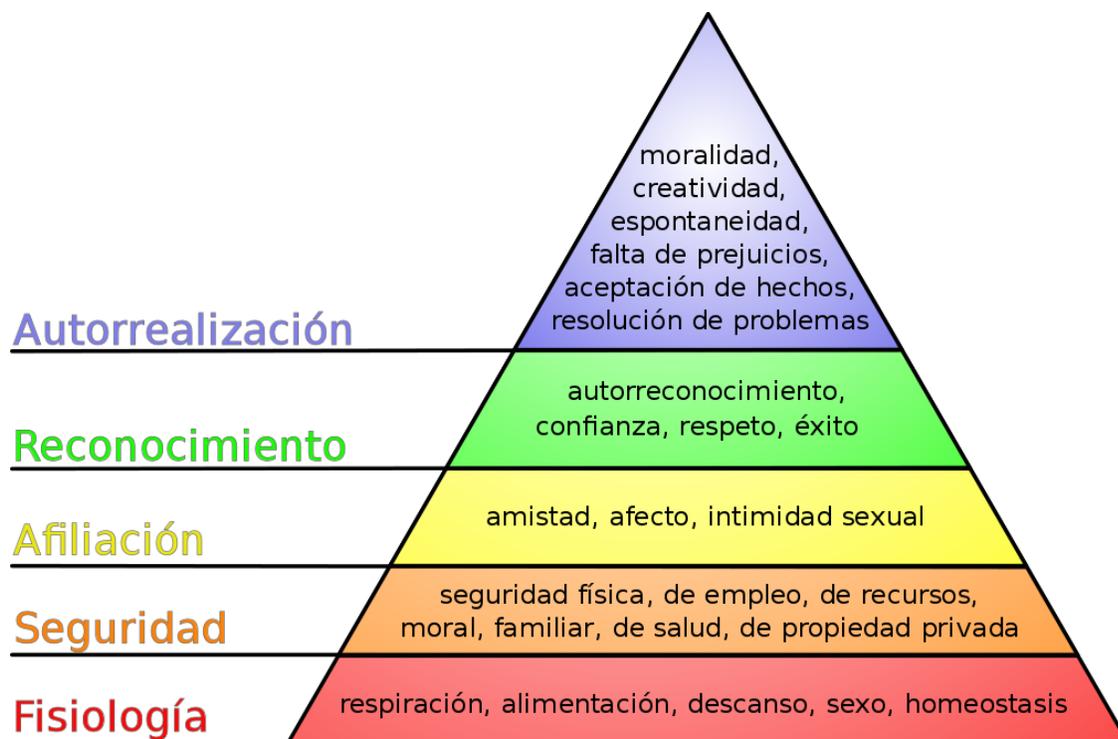


Figura 1. La pirámide de Maslow, en ella se indican, de manera jerarquizada, las necesidades que las personas buscan cubrir para sentirse satisfechas. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Abraham\\_Maslow#/media/File:Pir%C3%A1mide\\_de\\_Maslow.svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Abraham_Maslow#/media/File:Pir%C3%A1mide_de_Maslow.svg)

Estos cinco niveles serán retomados por la administración en un área que se va perfilando dentro de las organizaciones, la de *recursos humanos*, el papel que jugará desde ahora la psicología dentro de la administración será importante, en este momento, la tendencia humanista de Maslow entra a escena, pero pronto será desplazada por el conductismo.

La psicología, esa ciencia que en su momento Fayol invocaba como la que tendría que estudiar las *motivaciones del hombre*, aparece, bajo la lógica de Maslow, para explicar las motivaciones, y con ello, cerrar la pinza de Taylor y Fayol que consideraban que la administración obraba sobre los subordinados a cargo de los *gerentes*.

Así, las herramientas que desde la psicología tendrían necesariamente que ser funcionales son aquellas que permitan a la gerencia un manejo del personal enfocado al logro de los objetivos de la empresa.

En el momento en que Maslow postula que el hombre debe aspirar a la autorrealización, uno pensaría que la organización es el vehículo, por ser el lugar de trabajo, que es social, donde los individuos hallarían esa posibilidad. A Mayo no le interesaba tener trabajadores realizados, de ahí, que Maslow se vuelva sólo referencial y, un instrumento para el engaño, ya que la promesa de realización en la empresa capitalista motiva, y como aspiración no alcanzable pone una zanahoria para que el obrero trabaje más.

Avanzando en el desarrollo de la tendencia del comportamiento humano, o mejor categorizada como la de la manipulación, encontramos que las condiciones objetivas del desarrollo capitalista después de la segunda guerra mundial se encuentra en un periodo de expansión del mercado con la intención de volverlo *global*, la exportación de capitales norteamericanos para la reconstrucción de Europa a través del Plan Marshall, y la creación de instancias supranacionales para la supervisión del uso del capital como será el Fondo Monetario Internacional, así como el abandono del patrón oro para el uso del dólar como medida de valor internacional va reconfigurando el desarrollo empresarial.

Sumado a las tecnologías derivadas de la guerra fría y la competencia en el terreno económico que terminará asfixiando a la URSS, las empresas crecen vueltas monopolios de dimensiones internacionales, los trabajadores van asociándose de igual forma en centrales sindicales más grandes, y el control sobre los obreros va siendo más complicado, lo que hace que el principio de autoridad desaparezca, ya no es útil por las dimensiones de las grandes empresas y por las

condiciones de lucha de clases que se dan en la guerra fría. Seguir ejerciendo un control *autoritario* sobre el trabajador para evitar los conflictos derivados de la organización obrera ya no es viable.

Se buscan elementos que vuelvan el control más sutil, en este escenario, el objetivo es hacerle creer al obrero que dentro del capitalismo sus intereses son cubiertos, con ello, se le busca desterrar de la conciencia la posibilidad de pensar en la organización política como una posibilidad, para ello, los espacios de participación tienen que ampliarse, y el primer espacio de contención es la empresa, evitar que el trabajador avance hacia una participación política dentro de las sociedades debe ser evitado a través de un *management* que le dé la ilusión de participar en la vida de la organización, en su dirección, así, la administración por objetivos, la administración participativa, vienen a atender esa necesidad, y a partir de dicha condición que crea esa necesidad de control sutil, es como nacerán herramientas, teorías y métodos que volverán al trabajador *un subordinado alegre*.

El mayor representante, del nacimiento a la tendencia de la manipulación es Douglas McGregor que, en su teoría “X” y “Y” explica cómo, en el primer caso, se concibe al trabajador como un individuo que no le gusta trabajar, por naturaleza holgazán y que hay que castigarlo para que cumpla su deber, esta perspectiva es la que obedece a la época de inicios de siglo y responde a lo que fue la administración científica, pero, para McGregor eso no aplica, la teoría “Y” indica lo contrario de la “X” el trabajador está predispuesto al trabajo, siente satisfacción al hacerlo, busca reconocimiento y hay que dárselo para que trabaje por los objetivos de la empresa. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980)

McGregor tenía consciencia de la importancia de las ciencias sociales como un elemento imprescindible para combatir el pragmatismo y empirismo dominantes en la administración Estadounidense, con ello, pretende que se debe dar seriedad de ciencia a la administración, lo cual

no es posible ya que la actitud dominante hace poner a la práctica como el elemento que justifica la teoría, así cualquier gerente podría sentirse administrador y teorizar al respecto sólo porque tuvo éxito en los negocios. McGregor, influenciado por el auge de las ciencias sociales a mediados del siglo XX, considera imprescindible su uso para aplicar los conocimientos derivados de ellas para la práctica administrativa.

*La gente quiere y necesita trabajar*, bajo esta premisa, McGregor propone lo siguiente:

1. El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como en el juego y el descanso. Al ser humano no le disgusta esencialmente trabajar; **según circunstancias que puedan controlarse**, el trabajo constituye una fuente de satisfacción o una forma de castigo.
2. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización. El hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
3. Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro; las más importantes de estas compensaciones, por ejemplo, las satisfacciones de las que hemos llamado necesidades de la personalidad y realización pueden ser productos directos del esfuerzo desarrollado por lograr los objetivos de la organización.
4. El ser humano ordinario se habitúa en las debidas circunstancias, no sólo a aceptar, sino a buscar nuevas responsabilidades. El rehuir de las responsabilidades, así como la falta de ambición y la insistencia en la seguridad, son generalmente consecuencias de la experiencia y no características de la naturaleza humana.

5. La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población.
6. En las condiciones actuales de la vida industrial, las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo parcialmente. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 152)

Haciendo a un lado la autoridad como mecanismo de coerción y castigo, ahora el interés es como propone McGregor: *integrar*. Integrar al trabajador a la organización para que la haga suya y en ella encuentre los medios para lograr cumplir sus necesidades de realización y personalidad, que, a través del trabajo encuentre satisfacción y con ello pueda comprometerse a alcanzar los objetivos de la empresa. Son elementos en principio deseables, y, si la organización permite que se dé, entonces habrá una armonía en la empresa que hará que todos trabajen por objetivos comunes, como deseaba Taylor y Fayol. Entonces las herramientas de integración a la empresa serán para la gerencia el elemento fundamental para manejar al personal en pro del *interés general* de la organización.

Señala Paniagua (1980):

La teoría “Y” da por sentado que el individuo va a ejercer la dirección y el control de sí mismo en sus esfuerzos por lograr los objetivos de la organización, en el grado en que se comprometa al logro de dichos objetivos. (p.153)

El papel de la gerencia será hacer que el *compromiso sea vigoroso*, y conforme mayor se asuma dicho compromiso la necesidad de intervenir desde afuera, será menor. Se prescinde de la autoridad cuando el trabajador hace lo que le corresponde de la mejor manera, lo cual logra sintiéndose motivado y realizado con el trabajo que hace.

Una vez que el trabajador logra tener *autocontrol* y *autorresponsabilidad* entonces es necesario que *haga suya la empresa, suyos los objetivos*. Y, que vea el éxito de la empresa como un éxito personal. Estamos en 1960, no perdamos eso de vista. Para lograr lo anterior hay que generar espacios de participación donde el trabajador se sienta tomado en cuenta. Entonces para lograr esa consciencia en el trabajador, el gerente tiene que contar con la habilidad suficiente para *integrar* al empleado a esta nueva visión, debe ganarse su confianza, convencerlo, yo lo llamo *el principio de la hipocresía*, necesario, para que el trabajador convencido, asuma un papel comprometido con la organización.

Realmente los principios de McGregor son muy deseables en la práctica, si su base fuera una autentica realización del ser humano, pero, al ignorar la contradicción entre trabajo y capital, se hace a un lado que la escuela del *comportamiento humano* tiene como intención *adiestrar* al trabajador, basado en el conductismo. Su fin último es modificar la consciencia, apropiarse de ella para la organización, usar las técnicas que deriven de dicha tendencia para que las conductas del obrero sean las adecuadas a las necesidades organizacionales.

Regresemos a la escena de Charlot de la película *Tiempos Modernos* (Chaplin, 1936), representación de la administración científica, donde un trabajador realiza el mismo trabajo en la línea de producción consistente en apretar tuercas y que es supervisado para que cumpla en tiempo y forma con su responsabilidad. Supongamos que el inspector que los vigila y reprende cuando hacen algo mal, no está; en su lugar, pegado en una pared se encuentra de manera muy llamativa un mural donde se lee en su encabezado “empleado del mes” ahí, la foto de Charlot aparece en un cuadro enmarcado y abajo la leyenda: “*por su entrega y dedicación en su trabajo*”, Charlot sufrirá la misma crisis nerviosa por hacer los mismos movimientos una y otra vez, la empresa lo dejará

sin empleo ya que su objetivo es y sigue siendo ser más productiva, y Charlot lo entenderá: “si me despiden es mi culpa, ya que al no trabajar por mi enfermedad perjudico a la empresa”.

### **Algunas consideraciones finales sobre la tendencia del *comportamiento humano*.**

Basada en el *conductismo*, donde su aplicación práctica es la modificación de conductas y comportamientos para obtener los deseados, las técnicas y teorías que derivaran de esta tendencia tienen una presencia importante hoy en día.

En las aulas de la Facultad, recuerdo un profesor nos mostró un vídeo donde muestran las características deseables de un gerente bajo la aplicación del *Gung Ho*<sup>16</sup> (Blanchard & Bowles, 1997), la trama consiste en una gerente que tiene como tarea hacer que una planta Industrial no cierre, basado en el reconocimiento y aprehensión de las habilidades de las ardillas, los castores, y los gansos. En ella se explica muy bien los planteamiento de la tendencia aquí descrita, el espíritu de la ardilla consiste en convencer al trabajador que lo que hace es importante y tiene sentido, el método del castor es el *autocontrol* en el trabajo, que no haya necesidad de que alguien les diga que hacer, el gerente debe de hacer que ese autocontrol se genere, muestra la dirección de la empresa, es el paso en el que busca que los trabajadores hagan suya la organización, y por último, el don del Ganso es la motivación constante al personal.

El ejemplo anterior, es parte de una serie de contenidos que van a difundirse ampliamente de muchas formas cuya intención es *cambiar* la consciencia del trabajador, de motivarlo, de *empoderarlo*, el *empowerement*, el *Coaching*, son algunos ejemplos de derivaciones de esta tendencia. El énfasis adquirido en la superación personal que se ha extendido bastante en los últimos años tiene su origen en esta lógica conductista.

---

<sup>16</sup> El vídeo proyectado por el profesor, está inspirado en el libro del mismo nombre.

El tema es muy interesante, es el campo de coincidencia entre la psicología y la administración, tiene su campo de explicación en la construcción de la subjetividad del individuo. Ese ha sido el principal objetivo de la mercadotecnia en las sociedades de consumo, incidir en la subjetividad para “crear” necesidades, aspiraciones, un ejemplo, la construcción de estereotipos y productos que se vuelven *moda*, el ejemplo más cercano es Apple, su mérito fue vender la ilusión de estatus a través del uso de su marca. En Disney, sus actrices adolescentes son estereotipos a los cuales se *aspira*, los grupos musicales se mueven en ciclos como los productos, son mercancía que se hace circular explotando una tendencia que es incorporada al mercado.

En la organización, la inserción del concepto de cultura va a ampliar la aplicación de esta tendencia, ya que la organización *crea* cultura, define al individuo, lo moldea a su gusto para sus fines, crea símbolos y significados, la empresa es una productora de discurso que permea en otros ámbitos sociales y con ello es un actor activo en la construcción *cultural* no solo en lo interno, sino a lo externo, lo que da logros tangibles como que los trabajadores aspiren a ocupar un sitio en sus *marcas*, aspiran a ponerse la playera y entregarse a ella, ese ha sido la victoria más grande de esta tendencia.

Por último, hay que señalar que la mercadotecnia es quien más se ha servido del conductismo, y en su aplicación en la economía, ha derivado en una *tecnología social*. Actualmente el capitalismo tiene su base, esto fue mayor en los 90’s y primera década del siglo XXI en el consumo y la modificación de la *conciencia del sujeto*. La intervención en su subjetividad para servir al mercado, para que ese motor, que es el consumo no parara, fue su objetivo.

Margaret Thatcher, de las principales impulsoras del neoliberalismo tiene una frase que confirma este párrafo: “La economía es el método, es el objeto de cambiar el corazón y el alma” (Corella Lacasa & García Puchades, 2015, p. 10) *cambiar el corazón y el alma* de las personas a

través de la economía de mercado, significa, llevar la tendencia del *comportamiento humano* a sus niveles de manipulación más grandes.

Hoy, la enajenación es tal, que parece en buena parte lo han logrado y dicha tendencia se sigue desarrollando y perfeccionando. Hoy el *amor* se mide por el precio del regalo en un 14 de febrero, la familia pondera su relación de acuerdo con el costo de la cena navideña y los regalos bajo el árbol, la amistad tiene sentido cuando lo que tú eres me va a beneficiar en algún momento.

El capitalismo en su etapa actual construye cultura y la inserta en el sujeto, si fue un éxito en las empresas capitalistas lograr que el trabajador se sintiera realizado en su condición de esclavo. El éxito del capitalismo ha sido que el hombre y la mujer, se sientan realizados en su condición de subordinación al mercado. La enajenación es tal, que no encuentro palabras para expresar la angustia que genera.

### **La Administración Durante La Guerra Fría.**

La teoría generada después de Taylor y Fayol se enmarca en el positivismo, será, durante el periodo de posguerra (después de 1945) cuando, siguiendo en este rumbo a Wallerstein (2016), los postulados de la ciencia difundida por la hegemonía occidental que, como hemos visto, se concentra en cinco países, comience a cuestionarse fuertemente y a abrir espacios críticos que de manera lenta comenzarán a generar propuestas diferentes, que cuestionan la modernidad/racionalidad que pretende ser universal y no lo es.

Dichas propuestas, serán posibles por la expansión de los modelos universitarios, la reconfiguración política del mundo después de la segunda guerra mundial, así como el crecimiento acelerado de la población mundial y las fuerzas productivas.

Explicado en un sentido histórico, las condiciones objetivas que empujaron a cuestionar los postulados de la *Ilustración* se derivan de la posición de Estados Unidos como potencia

hegemónica en occidente, Europa, queda devastada por la guerra. Hay un bloque comunista que encabeza la Unión de Repúblicas Soviéticas Socialistas, (URSS) que de igual forma queda fuertemente debilitada por las pérdidas humanas y materiales, en este escenario, la ventaja que tienen los Estados Unidos por la mínima pérdida, (no hay guerra en territorio Norteamericano), esto hace que los mecanismos de reconstrucción de Europa sean dirigidos por este país a través del Plan Marshall.

Teniendo una amenaza en el comunismo, y estando el modelo Soviético debilitado, se presentaba la oportunidad perfecta para pasar a una ofensiva, así, la guerra fría se da en un terreno favorable para los estadounidenses, quienes serían los protectores del Estado Liberal burgués.

Hay elementos que explican la estrategia política de Estados Unidos para enfrentarse a la URSS: 1) El plan Marshall. Estados Unidos aporta capital para la reconstrucción de Europa, puesto en marcha en 1947, buscaba hacer frente a la influencia comunista en la Europa occidental, según la CIA, fundada en septiembre de 1947 “el mayor peligro potencial para la seguridad de los Estados Unidos “residía en la “posibilidad de un colapso económico en Europa occidental y el consiguiente acceso al poder de elementos sometidos al Kremlin” (Priestland, 2010, p. 228). Con el plan Marshall, la Europa occidental busca ser “protegida” de la amenaza comunista. 2) De lado de Asia. Se tiene ocupado Japón después de la Segunda Guerra mundial, la dirección que tomará el país será determinada por la política norteamericana anticomunista, donde se transfiere tecnología y se levanta la industria 3) Establecimiento de las “zonas de influencia” y su control mediante dictaduras militares en América Latina. 4) Destino de recursos tanto financieros como técnicos y materiales para los conflictos armados que se dan en las “periferias”, con la intención de hacerle frente al bloque socialista y su influencia en las *colonias*. 5) Nacimiento del discurso

del *desarrollo* como justificante de la intervención norteamericana en los asuntos internos de los países “*tercer mundistas*”<sup>17</sup>

Todo lo anterior lleva un fuerte desarrollo de la inteligencia militar, que se expresa en el terreno no sólo técnico, también productivo en la industria armamentista.

### **La Teoría De La Calidad.**

La calidad nace en los 20's con los inspectores que en la fábrica se encargaban de supervisar la producción y verificar las mercancías no tuvieran defectos, la inserción de los métodos estadísticos ayudaría a generar estándares expresados como normas, y desde ese momento, la calidad será en esencia la estandarización de procesos para mantener una producción con el mínimo de defectos, lo anterior, en la lógica de la industria y la producción en masa.

En el contexto de la segunda Guerra mundial, los gobiernos de Gran Bretaña y Estados Unidos intercambiaron normas secretas para la producción de armamento bajo estándares que permitían una producción con errores mínimos dichas normas se harían públicas en 1945, en 1947, comenzaría operaciones la “International Organization for Standardization” cuyo objetivo fue generar normas que estandarizaran la producción industrial. (Rodríguez Martínez, 2001)

La calidad fue exportada a Japón a través del Norteamericano Edward Demming, como lo comenta Rodríguez (2001):

Bajo los auspicios del comandante supremo de los Ejércitos Aliados, el general Douglas MacArthur, quien mantenía ocupado militarmente a Japón, después de haberlo

---

<sup>17</sup> Siguiendo a Arturo Escobar (2007) en “La construcción del tercer mundo” el concepto de *desarrollo*, vino a reemplazar el discurso de la *modernidad*, el mundo ya no está dividido entre países modernos y atrasados, ahora se convierten en desarrollados y subdesarrollados, la intención de dominación no cambia, se modifica el discurso solamente, bajo la bandera del desarrollo, los países centrales “primer mundistas”, se atribuyen el derecho de exportar sus modelos de *desarrollo* a los países periféricos, pobres, subdesarrollados, imponiéndoles políticas a seguir como condición para acceder al primer mundo, (consenso de Washington).

derrotado en 1945, Deming comenzó a enseñar el CEP<sup>18</sup> a los japoneses en 1950, y regresó en ocasiones subsecuentes: en 1951, 1952, 1960 y 1965. (p. 35)

En un contexto de reconstrucción, ocupación militar y apoyo financiero norteamericano, el “milagro Japonés” fue posible en mayor medida, al papel geopolítico que tenía y que con la guerra de Corea aumentaría, Estados Unidos no sólo apoyo financieramente, también comercialmente al convertirse en su principal cliente.

Con esas ventajas, y la necesidad de recuperar la industria en poco tiempo, los japoneses desarrollaron la perspectiva de la calidad incorporando nuevas técnicas, así como herramientas hoy muy difundidas como las 9s o el diagrama de Ishikawa cuya influencia hicieron de la calidad una “cultura” e incorporaron a la administración métodos de control de personal y de productividad basada en la producción por pedido junto con el eficiente uso de recursos.

Dos tendencias dentro de la calidad, la occidental expresada en las ISO y la Japonesa se presentan como el mayor éxito de las empresas, los cuales hay que imitar, lo cual no es casual, el discurso de la calidad tanto en occidente como en Japón, tienen como intención empujar un modelo que construya una organización ideal, la cual pueda reproducirse y regirse bajo normas que ayudarían al control sobre la penetración ideológica - económica en los países *subdesarrollados*. Los “modelos de negocios”, basados en la calidad, tienen como objeto garantizar la inversión extranjera, asegurando que sus empresas funcionaran, ya que serán gestionados por parámetros estandarizados.

---

<sup>18</sup> Control Estadístico del Proceso, método creado por Walter Andrew Shewhart, precursor de la Calidad.

Los sistemas de gestión de calidad, bajo este contexto, son perjudiciales para los países periféricos, ya que su fin último es alinear a las organizaciones con el concierto de la expansión capitalista mundial. (neoliberalismo).<sup>19</sup>

Sumadas a las aportaciones de la tendencia del comportamiento humano, la “cultura de calidad” viene a ser una mezcla que integra elementos de ambas tendencias, convencer al trabajador de cambiar hábitos, conductas y práctica en pro de la calidad, enfocar su atención al cliente, establecer parámetros para garantizar la productividad. Las herramientas desde la tendencia de la calidad han logrado sintetizar un modelo de organización “ideal” para los empresarios.

Para concluir, dicha tendencia pretende avanzar en la constitución de organizaciones estándar, que funcionen igual, aunque eso implique violentar las condiciones específicas del lugar donde se implementan y cambiar los sentidos de su funcionamiento. Pretenden lo homogéneo en la futura sociedad capitalista mundial.

### **La Administración Bajo el Socialismo.**

Por otro lado, la Unión Soviética, a pesar de las pérdidas, según Priestland (2011) “La URSS perdió alrededor de 27 millones de personas en total, entre ellas unos 10 millones de soldados, frente a tan sólo 350.000 de Gran Bretaña y 300.000 de Estados Unidos.” (p.211), logra impulsar la reconstrucción material en sus territorios, aunque de manera forzada, la proeza requería grandes sacrificios que el pueblo soviético logró empujar, y muestra de ello, que los avances en el terreno

---

<sup>19</sup> Un sector donde el tema se puede ejemplificar más claro es en la educación, en México, se mantiene un modelo de educación pública que se ha pretendido privatizar desde que el neoliberalismo se impuso como política económica, bajo el paradigma de “calidad” se ha pretendido disfrazar la intención de volver mercancía la educación, entonces, el termino tiene una ambigüedad usada a beneficio de los empresarios, ya que en estricta definición, la calidad es la mejora de procesos para generar estándares que reduzcan las fallas en la producción y así garantizar la satisfacción del cliente. La miope intención de hacer analogías en un sector no lucrativo está destinado a causar conflictos dentro de las organizaciones que implementan la “calidad” como sistemas de gestión, o con herramientas que en esencia son estadísticas y pensadas para la industria. En resumidas cuentas, *la calidad es un discurso cuya intención política es servir a la expansión mundial del capitalismo.*

tecnológico más importantes fueran en su territorio, (el desarrollo de la industria espacial y de las telecomunicaciones).

Debido a la necesidad de reconstruirse, no logra tener una política efectiva para hacer frente a la ofensiva de los Estados Unidos, su apoyo a las guerras de liberación nacional es moral y cultural debido a su debilitada situación, ante ello, dichas luchas se dan desde perspectivas diversas (lo que observaría Wallerstein (2011) en el prólogo del primer tomo de *El Moderno Sistema mundial*) aquí hay una conclusión importante, la descentralización de las luchas por la liberación nacional, encontrara un enemigo común en la hegemonía Estadounidense. Y será en estos países con luchas diversificadas, donde surgirán las propuestas contra-hegemónicas después de la caída de la Unión Soviética.

Habría que plantearse algunas preguntas ¿Se logra crear en el modelo socialista Soviético una propuesta de creación de conocimiento distinta que se aleje del positivismo y la pretensión de conocimiento universalmente valido? La respuesta es no, debido a que su guía teórica es la teoría marxista, la cual considera descubre las leyes del funcionamiento de la historia, entonces, la Unión Soviética encarnaba la punta de lanza hacía el inevitable porvenir comunista, dicha visión, en sí, toda visión que pretende ser universal, corre el riesgo de volverse dogma y petrificarse, lo cual beneficia a la clase en el poder que busca perpetuarse, además, ante el ambiente de la guerra fría, las posibilidades de posiciones críticas tanto en el bloque hegemónico capitalista como en el bloque hegemónico socialista fueron censuradas y reprimidas.

En ese sentido, el desarrollo principal del conocimiento en la Unión Soviética se da en el terreno técnico, las ciencias sociales son el marxismo, y en la administración, su importancia radica en las posibilidades de *eficiencia*, lo que implicó montar el aparato productivo Soviético llevaba necesariamente aportes importantes en materia administrativa.

La *planificación económica*, necesitaba mandos preparados para cumplir los *planes quinquenales*, en la URSS, se unifican ciencias divididas en el Estado liberal burgués, vencida esta brecha, el camino para una propuesta unificada de *teoría administrativa* está señalado, las ideas de Bonnin y Owen de *organizar la sociedad*, tuvieron un primer ejemplo práctico con los Soviéticos, una tarea llena de dificultades, y con vacíos teóricos importantes, la realidad la estaban creando y lo importante era llevar a cabo la misión quinquenal.

Será un gran campo de investigación sistematizar la experiencia de aquellos obreros que ocuparon las tareas de dirección en la gran empresa que implicó industrializar al país desde una perspectiva de planificación Estatal en beneficio de los trabajadores, con una formación en el marxismo. El horizonte común de alcanzar del comunismo fue el motor que daba la motivación necesaria a la clase trabajadora que tenía el poder del Estado y con ello sus recursos para lograrlo, la tarea exigió muchos sacrificios.

La aspiración socialista en la URSS era industrializar a través de la colectivización de los medios de producción, el vehículo cultural fue la *racionalización* buscando *conquistar la máquina y ponerla al servicio del trabajador* (Székely , 1946), lo que se oponía al trabajador al servicio de la máquina en beneficio del capitalista, como era en la industria occidental de producción en masa. En la unión Soviética la diferencia entre administración pública y privada se disipa, el Estado Soviético es un aparato que busca dirigir el desarrollo de la industria, *las fuerzas productivas*, a través de una planificación coordinada y operada desde la estructura del Estado, creando una enorme maquinaria corporativa sin precedentes en la historia.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> El artículo de Omar Guerrero "*Gerencia Roja*" (2006) es una referencia útil para tener una idea del cómo se desarrolló la administración en el "Estado Gerencial" Soviético, donde lo más importante a rescatar, es la construcción de una de las organizaciones más robustas en la historia, la cual, por eso mismo, termino implosionando y fragmentándose volviendo empresarios a los comunistas. La experiencia es muy importante para reflexionar sobre los caminos de la emancipación, donde, el control estatal del aparato productivo, sino está acompañado del empoderamiento efectivo del trabajador sobre su trabajo, está condenado a la reproducción de las condiciones de enajenación propias del capitalismo. La experiencia en la URSS tiene el mérito de ser pionera en el intento de construir

La administración, tendrá como objetivo aportar los elementos técnicos para la construcción del socialismo basada en la *racionalización*, elemento proveniente de la *administración científica*, (Székely , 1946), con una *planificación, organización, coordinación y dirección* proveniente del Estado.

### **La Tendencia Estructuralista.**

El capitalista no es capitalista por ser director industrial, sino que se convierte en jefe industrial porque es capitalista. El mando supremo en la industria se transforma en atributo del capital, así como en la época feudal el mando supremo en lo bélico y lo judicial era atributo de la propiedad territorial. (Marx, 2015, p. 298)

Siguiendo la explicación que hacen Ríos Szalay & Paniagua Aduna (1980) sobre esta tendencia, tomamos los puntos principales que retoman como base para su posterior explicación:

- a) La corriente estructuralista analiza los elementos formales e informales de la organización, *así como la relación que existe entre ambos.*
- b) *La extensión de los grupos informales y su relación dentro y fuera de la organización, es decir, toda la dinámica social que se produce dentro de una unidad productiva analizando ésta como una organización.*
- c) *Los estructuralistas dirigen su análisis a todos los niveles de la organización. Con esto rebasan a Taylor y Mayo, que centran su análisis en algún aspecto específico de la organización.*

---

un mundo nuevo, sorteó dificultades impresionantes y resistió a pesar de las condiciones de postguerra y de desventaja en la guerra fría.

- d) *Estudian todo tipo de estímulos, tanto estímulos materiales como sociales, ambientales, la interdependencia de estos estímulos y la influencia mutua...*
- e) *Los estructuralistas... estudian las relaciones, intercambios, influencia entre la organización y su medio ambiente. Ven a la organización como parte de una estructura social que se encuentra constantemente influida e influyendo a ésta.*
- f) *Otro de los puntos muy importantes que caracterizan a la corriente estructuralista es el estudio de las organizaciones de todo tipo... a fin de realizar análisis comparativos entre las organizaciones y el medio social y las relaciones de las organizaciones entre sí. (p. 113)*

La tendencia estructuralista nace ajena al mundo *gerencial* de donde viene Taylor y Fayol y para la que trabaja Mayo, de ahí la mayor libertad de los estructuralistas ya que su fin no es buscar aplicaciones prácticas de sus teorías que deriven en mayor productividad, el estructuralismo tiene su mayor mérito en plantearse el estudio de las organizaciones, buscan caracterizarlas, definir las, tienen una visión de conjunto e interdependencia de la organización con su entorno social, lo cual da una perspectiva en dos dimensiones de la organización, la interna, y la externa.

Teniendo su origen en la sociología, el estructuralismo es una tendencia que nace en Europa, lugar donde las ciencias sociales tienen su mayor desarrollo, esta tendencia tiene su importancia porque trasciende la esfera de la empresa capitalista para analizar *la organización* en su generalidad.

La tendencia estructuralista, siguiendo a (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980), enfoca sus análisis en los siguientes puntos:

1. *Los objetivos de la organización. ¿Cómo se construyen?*

2. *Tipología de las organizaciones. ¿Cómo se caracterizan y diferencian?*
3. *Las relaciones sociales dentro de la organización. ¿Cómo se estructura la organización a través de la dinámica de sus relaciones sociales internas? ¿Cuáles son los “intereses, actitudes, necesidades de cada uno de los miembros y grupos dentro de una organización?”*
4. *La organización y su relación con el medio ambiente social. ¿Cómo se relaciona la organización con su contexto social, político y económico?*
5. *Los conflictos en las organizaciones. ¿Cómo a través del conocimiento de la organización y sus relaciones internas y externas resolvemos los conflictos que en ella se desarrollan?*

Dentro de los autores que van a abanderar esta corriente se encuentre Renate Mayntz, socióloga alemana que diferenciará el desarrollo de la explicación organizacional entre Europa y Estados Unidos, partiendo de definir la sociedad como una *sociedad organizada* que se caracteriza por “su organización multifacética y número elevado de formaciones sociales.” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 116)

La organización forma parte de una estructura social por la que se ve determinada y a la cual sirve, “la organización es reflejo del sistema social imperante” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 117).

Influenciada por Max Weber, Mayntz señala en el desarrollo histórico de las organizaciones seis como las más importantes:

La empresa (capitalista), la Iglesia, La escuela, el hospital, la prisión, estos tres últimos integrados en uno solo, el ejército y la administración, aquí es importante señalar que se hace alusión al Estado, a la administración pública, el termino *Statenshaffen* se traduce como

administración, que en Alemania hace alusión a las administración del Estado. Por último, menciona a las asociaciones, la voluntad organizada.

Las organizaciones que menciona Mayntz tienen un devenir histórico, tienen un origen y un desarrollo, a diferencia de la perspectiva Estadounidense donde la organización es un ente aislado y a-histórico. La perspectiva estructuralista nos muestra diferentes tipos de organizaciones interactuando en un escenario común, así, bajo la influencia de las ciencias sociales que tiene en materia de organización su fuerte en el estudio del Estado y sus formas de dominación por autores como Max Weber, encontramos una visión que ordena, clasifica, analiza y emite conclusiones.

En los Estados Unidos, al tener como centro de los estudios de la organización a la empresa capitalista su visión está centrada en el pragmatismo, en la búsqueda de teorías con aplicación práctica que redunde en productividad, por ello no hay una atención hacia las demás organizaciones. Un mérito de esta escuela es buscar reorientar la administración en una lógica más seria e independiente.

En cuanto a la definición de organización, Cómo se citó en (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980) Mayntz dice lo siguiente:

En primer lugar, se trata de formaciones sociales, de totalidades articuladas, con círculo precisable de miembros y una diferenciación interna de funciones y, en segundo lugar, tienen el común de estar orientadas de una manera consciente hacia fines y objetivos específicos, añadiendo que están configuradas racionalmente, al menos en su intención, con vistas al cumplimiento de estos fines y objetivos. En la medida en que se cumplan estas tres características de definición; es decir, tratarse de formaciones sociales orientadas hacia fines específicos y ser entes organizados, puede hablarse de organización. Es necesario precisar estos elementos a fin de señalar que el concepto

sociológico utilizado actualmente en teoría de organizaciones rebasa lo que normalmente se entiende por organización, ya que incluye las asociaciones, las corporaciones voluntarias, etc. Y con una diferencia entre las posiciones de la teoría en los Estados Unidos y en Alemania, encontramos que mientras el concepto sociológico de la organización designa formación, el de la teoría de la *Bussines Administration* designa una actividad con el resultado de que ésta implica una ordenación para lograr el objetivo. A una organización se pertenece siempre por fines específicos, mientras que, a un grupo vital, como el municipio o la familia, no lo podemos, por tanto, calificar como organización. (p.120)

La discusión en torno a lo que es la organización, es un elemento que se integra a la administración y le dan una dimensión donde su estudio rebasa el carácter pragmático y técnico de la *Bussines Administration* como la llama Renate Mayntz, en referencia las tendencias administrativas creadas en Estados unidos, esta nueva dimensión marca dos campos complementarios: el del estudio interno donde existe la *técnica*, las herramientas, en sí lo que tiene una aplicación práctica para el funcionamiento de la organización, y el elemento externo, que es el *marco teórico* desde el cual se explica la organización dentro de su contexto histórico, lo que implica la dimensión social, económica, y política, y más adelante, la dimensión cultural y ambiental, con el estructuralismo la incorporación de las ciencias sociales a la administración es un hecho.

El contexto donde se desarrollan las organizaciones es el Estado Industrial Capitalista, ese es el marco desde el cual las organizaciones existen, las organizaciones clasificadas por Mayntz, menos la empresa capitalista, son “instrumentos a través de los cuales la clase dominante ejerce su

orden” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 118), la industria que es la empresa industrial es el lugar donde se desarrollan las relaciones sociales que determinan la estructura social.

No hay organizaciones que escapen del contexto económico en el que existen, ya que este contexto las explica y delimita en sus posibilidades de existencia. Todas las organizaciones que clasifica Maynz, son organizaciones que existen en la sociedad capitalista.

Dentro de esta estructura, Mayntz (1972) desarrolla su “*Sociología de la organización*”, donde ubica tres problemas principales, el primero es el individuo, “sus móviles y la medida de su participación, su comportamiento en la organización y sus reacciones ante esta situación social. Es un punto de vista sociopsicológico” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 119). Contrastemos aquí la tendencia del comportamiento humano, donde se presta especial atención a la motivación y el cómo generar ésta en el trabajador para hacerlo productivo, en el caso del estructuralismo, la motivación se aborda en una búsqueda de explicación del papel del individuo en la organización y a través de ella en la sociedad. La perspectiva es más amplia.

El segundo problema es la sociología de la organización, “investigar las formas sociales de la misma, su estructura, los procesos, las relaciones con el medio circundante” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 119), Y por último, la “la significación de las organizaciones para las relaciones entre el individuo y la sociedad o el Estado y ante todo para la libertad que el individuo puede conservar en este.” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 119)

Amitai Etzione, (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980) maneja el punto del control a través del ejercicio del poder que las organizaciones mantienen sobre los trabajadores, identifica tres tipos: físicos, materiales y simbólicos. Identificados con el ejercicio de poder coercitivo, utilitario o normativo respectivamente, el fin último es obligarlos a obedecer. El tema del control sobre el personal y los mecanismos para lograrlo va configurando la utilidad de esta tendencia para las

organizaciones capitalistas, a estas alturas, la empresa capitalista tiene las herramientas y los elementos teóricos para ejercer un control total sobre el trabajador.

La tendencia estructuralista logra insertar a las ciencias sociales en la enseñanza de la administración, aunque, en su vertiente capitalista, bajo el sentido de control (sociología), y utilidad (economía).

### **Conclusiones.**

Como se ha expuesto, las tendencias del pensamiento administrativo han estado subordinadas y por ello divididas de acuerdo con a quien sirven, por un lado, administración pública (al servicio del Estado) y administración de empresas capitalistas, lo que le ha dado un carácter esencialmente técnico, y por ello, se le ha impedido construir un cuerpo teórico sólido y epistemológico propio.

De igual forma, al ser lo descrito en el párrafo anterior lo hegemónico, las posiciones fuera de dicha visión de la administración han marginado las perspectivas alternativas que desde la administración han buscado construir una lógica diferente, como lo fueran las experiencias de Jean Bonnin y Robert Owen.

Se concluye, que mientras se mantenga la dependencia de la administración a las organizaciones específicas a las que sirve, no será posible desarrollar de manera autónoma lo que significa el estudio de lo relativo a las organizaciones en la complejidad que amerita dicho estudio.

### **Capítulo 3. Perspectivas De La Administración.**

En el siguiente capítulo se discute acerca de la administración en cuanto a su sentido y sus perspectivas, así como su enseñanza en las universidades. Lo anterior con la intención de tomar una posición crítica sobre el rumbo a tomar de la ciencia administrativa, con la intención de aportar elementos para tener conocimientos útiles para la transformación social desde esta disciplina.

#### **La enseñanza de la administración.**

Debido a que la administración había pasado ya a la tutela de las empresas capitalistas, su producción teórica estaba en función de las necesidades de quienes las financiaban, como se ha mencionado, las instituciones que tienen el monopolio del conocimiento son las universidades, durante el siglo XIX subordinadas a las necesidades del Estado. Durante el siglo XX, las necesidades de la fábrica, que se vuelve la segunda gran organización compleja de la especie humana, se centrarán en sistematizar su experiencia para resolver sus problemas, así, será bajo el patrocinio de las empresas capitalistas, que nacerán las primeras escuelas de administración en su rama capitalistas, así, como explica Laris Casillas (Cómo se citó en Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980):

Es aceptado que la primera institución que impartió estudios de administración en los Estados Unidos y muy probablemente en el mundo, fue la escuela Wharton de Finanzas y Comercio, nos dice Laris Casillas: “La escuela fundada en 1881 por Joseph Wharton, financiero y fabricante de hierro en Filadelfia, quien donó los fondos necesarios (100,000 dólares) a la Universidad de Pensilvania. Más tarde, en 1889, Edward Tuck donó 300,000 dólares a la Tuck School Dartmouth College; en la universidad de Illinois estableció su escuela de Comercio y Administración de empresas en 1915; Hubart Williams donó dos millones de dólares para crear un fondo. (p.11)

Poder aspirar a un desarrollo teórico y epistemológico de la administración, será difícil por lo antes escrito, la influencia Estadounidense que permeará de manera hegemónica en la segunda mitad del siglo XX, consagrará la producción teórica de la administración enfocada en la búsqueda de empresas que respondan a la política de libre mercado y control económico que los Estados Unidos han puesto en práctica desde 1947 con el plan Marshall. Vemos, la posterior integración de las perspectivas del estructuralismo sólo cuando aportan a cumplir dicho objetivo, al igual que la administración pública, entre disciplinas sólo hay interacción, no se avanza hacia el conocimiento integral, hacia una visión de conjunto, de *sistema*.

### **El Conocimiento Marginal.**

Con el estructuralismo se comenzarán a trazar caminos para comenzar a tener una visión de conjunto, elementos que interactúan en un todo organizado, un germen de lo que se desarrollará más tarde en lo cual se ha dado por llamar "*ciencias de la complejidad*". Cabe resaltar, que, dentro de la producción teórica administrativa, la mayoría de los aportes son tomados de otras ciencias, cuya influencia modifica, dependiendo de su utilidad a la empresa, la ciencia de la administración: el pragmatismo que adoptará la disciplina será un gran lastre difícil de superar, ya que en buena parte, es lo que ha impedido un cuerpo teórico propio. Como consecuencia, los aportes que buscan dar un giro a esta situación son marginados.

El conocimiento generado de los 70's en adelante será un conocimiento ecléctico, que retoma los elementos *científicos* de Taylor, se centra en la búsqueda de *eficiencia, eficacia*, y, como aportes recientes, *competitividad y Calidad*; bajo un *pragmatismo* como marca característica, la administración cumplirá el papel de *estandarizar* la organización, cumpliendo con ello con la expansión de la hegemonía Estadounidense a todo el mundo. De la misma forma, la producción de conocimiento administrativo tendrá su centro en Estados Unidos, y de ahí, las escuelas

mexicanas serán fuertemente influenciadas, lo cual impide, que desde las universidades de nuestro país existan aportes a tomar en cuenta a la administración, salvo excepciones en la administración pública.

## **La Crisis Del 2009, Las Reflexiones Necesarias**

A partir de la crisis del 2009, la idea del neoliberalismo como teoría económica funcional se desplomo, los *gurús* del *bussines management* (Cabrera Martínez & Hernández Martínez, 2011), no daban soluciones para salir del problema, las reflexiones en torno a la administración comenzaron a mirar lo marginal y a reflexionar sobre sí misma, importante será la labor en este sentido en América Latina.

De Colombia vendrían las siguientes reflexiones: La administración actualmente está rezagada como disciplina, “debe consolidarse epistemológicamente y robustecerse teóricamente” (Hernández, 2009; Marín, 2005; Romero, Saavedra, Hernández *et. al*, 2007; Sanabria, 2006; citados en Cabrera Martínez & Hernández Martínez, 2011). Desde años anteriores, ya existían planteamientos en torno a la administración que se alejaban de la postura neoclásica, ya desde los 80’s la preocupación acerca del rumbo de la administración en México estaba presente, y en concreto, desde sus inicios como carrera a enseñarse en la Universidad Nacional se plantearían debates muy interesantes al respecto, donde se definirían aspectos que delimitarían su futuro, y sus pendientes. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980)

La administración como se concibe carece efectivamente de un cuerpo teórico sólido, hay muchas tareas en este sentido, preguntarse ¿Qué estudia? ¿Dónde se aplica?, que es muy claro actualmente, en cuanto a su división entre pública y “de empresas” este último como un concepto que nos remite a la organización lucrativa, de manera más clara, la organización capitalista.

Comentamos antes, como los estudios en administración de empresas comienzan siendo financiados por gente de negocios, en México será lo mismo:

El Instituto Tecnológico de Monterrey – auspiciado por Eugenio Garza Sada- inició los cursos de administración en nuestro país llamándolos de negocios, en 1943. El instituto Tecnológico de México – auspiciado por Don Raúl Bailleres- estableció su carrera de Licenciado en administración de Negocios, en 1947. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 11)

De igual forma, comentamos que la universidad es *la institución que monopoliza la producción de conocimiento “valido”*. En la UNAM, la inserción de la carrera aprobada en 1957 se dará en medio de debates, con la denominación de *Administración de Empresas*, los principales argumentos en contra serán los siguientes:

Un grupo de personas “no estaba de acuerdo con que una carrera que decían era importada de los Estados Unidos se impartiera en el seno de la Universidad”. Un consejero universitario lanzó una acusación a la Escuela Nacional de Comercio y Administración, en el sentido de “ser invasora de disciplinas que no tenían nada de universitarias y que buscaban satisfacciones materiales, nunca espirituales (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 12)

La principal crítica era en torno al enfoque.

Si bien sus egresados pueden legítimamente, aspirar a trabajar para la industria, el comercio o la banca, la función de la Universidad no es la de actuar como un gran centro de capacitación unisectorial; sus fines obligan a propiciar la formación de profesionales que concurren a todos los sectores del país, sobre todo a enfocar sus planes y programas

a la atención de los problemas más urgentes del mismo (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 12, 13)

En los 70's, la discusión y el intento por darle una dirección al enfoque que tendría la administración en la UNAM, se llega a lo siguiente:

En un principio, se pensó que el título debería ser el de “Licenciado en Administración” “sin embargo en aquel entonces, la Escuela de Economía pensaba implantar una licenciatura en Administración Pública, de ahí que se decidió adicionar la terminación <de Empresas> a la denominación originalmente propuesta.

Aun cuando el término “Empresa” tiene un carácter genérico y con el mismo se denomina a las organizaciones industriales y de servicio descentralizadas, y aun a las de naturaleza ejidal, el conceso general asocia el término “empresa” con “iniciativa privada”. Este argumento y otros, como el de aplicación de la administración en todo tipo de organizaciones, sirvieron de sustento para cambiar el título de “Licenciado en administración de Empresas” por el de “Licenciado en Administración”, mismo que fue aceptado por el Consejo Universitario en 1973. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 14)

Dichas consideraciones no pudieron materializarse, a pesar de las intenciones, no había elementos para que se insertará un enfoque estructural como planteaban en aquellos años, dicho enfoque:

Significaría atender nuevos sectores en los que no ha concurrido el administrador; esto implica conocer el o los medios sociales respectivos a través del estudio, la investigación y el trabajo, ya que es totalmente diferente el contexto de una cooperativa, un banco, un

ejido o un organismo estatal; las relaciones de autoridad varían de una a otra, el enfoque de sus objetivos, el grado de participación, y aun las disposiciones legales que las regulan. Esto hace necesaria una formación más fuerte en ciencias sociales. (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 14)

Quedando solamente la intención, en los hechos los estudios de administración tendrán un enfoque *contable*, y basado en la administración *científica* de Taylor y Fayol. El enfoque contable se explica por que quien dirigía el proyecto de creación de la carrera era un contador público, Wilfrido Castillo Miranda, y porque “nacía en el seno de una Escuela de Contaduría.” (Ríos Szalay & Paniagua Aduna, 1980, p. 14) posteriormente, salvo excepciones como en la UAM, la producción de conocimiento en torno a la administración seguirá la tendencia proveniente de los Estados Unidos.

## **Conclusiones**

Siguiendo con el discurso hasta ahora manejado, las organizaciones en la medida en que se vuelven más complejas tienen la necesidad de sistematizar su experiencia para garantizar su funcionamiento, dicha sistematización se entiende implícitamente teórica, pero en los hechos, tiene otros cauces, podría explicarse como conocimiento adquirido y transmitido, los medios de transmisión implican métodos donde el escrito teórico es sólo uno de ellos, para occidente, el más efectivo.

La administración se ha nutrido de elementos de diversas áreas del conocimiento para encontrar una aplicación práctica en la organización, a saber: psicología, derecho, economía, sociología, ciencia política, ciencias de la comunicación, (las anteriores bajo la división nacida del positivismo), con la aclaración de que no ha habido un elemento integrador, más bien, una

parcialización de conocimientos en su mayoría incompletos, que arman un galimatías enraizado en un pragmatismo utilitario.

La idea de “crear un terreno común de explicación” puede servir para proponer un horizonte, partiendo de la organización y su creación. Desde la interpretación surgida de las ciencias naturales, las ciencias sociales y las humanidades, desde un enfoque histórico que no inicia en el hombre, sino, que se remonta a los procesos evolutivos que dan origen a la organización de la vida y sus posibilidades de existir en la eusocialidad <Condición social verdadera> (O. Wilson, 2012).

Partiendo de una perspectiva sistémica, que desplaza a la visión reduccionista del positivismo, y da un “terreno común de explicación” para entender fenómenos complejos, tenemos el diálogo e integración de saberes en la búsqueda de un *conjunto*, tentativa ya iniciada en algunos autores como Cabrera Martínez & Hernández Martínez (2011) quien retoma las *ciencias de la complejidad*, para intentar apostar por un cambio de paradigma en la enseñanza de la administración.

Dicha tentativa, que viene de la ruptura con la pretensión de *leyes naturales*, encuentra en Einstein su principal impulso al dismantelar las leyes newtonianas, de las cuales el positivismo se alimentó para pretender hallar las leyes que rigen a la sociedad, así, los avances en las ciencias naturales de mediados del siglo XX, permearan en las ciencias sociales abriendo nuevos campos de interpretación de la realidad, esta vez, teniendo como base la *interacción e interrelación*, en vez de la parcialización de conocimientos. (Ramírez , et al, 2014)

Bajo ese enfoque, pasar a una concepción de la administración como una *ciencia de las organizaciones*, podremos caminar hacia una visión por fin integral, como la proponía Bonnin, y como en la práctica la desarrolló Owen. Una administración que pueda sintetizar los aportes que desde las ciencias naturales, sociales y humanidades se han venido construyendo para generar un

cuerpo teórico solido que pueda aplicarse en la creación y desarrollo de organizaciones como expresión del ser social que es la especie humana.

El cuerpo teórico que se propone tiene un espacio y tiempo determinado, pretende ser útil en él. Las experiencias organizacionales en México aportan elementos importantes para la construcción de epistemologías para la transformación, y las organizaciones que cumplen con ello son aquellas que se presentan como contra hegemónicas, las cuales se abordarán bajo el enfoque planteado.

#### **Capítulo 4. Las Experiencias De Organización Antisistémicas.**

En el presente capítulo se explica la posición desde la cual este trabajo pretende ser útil, que es una posición anti sistémica, concepto que engloba a las luchas anticapitalistas sin diferenciar en sus diferentes estratégicas de lucha. Se expone un marco metodológico para estudiar las organizaciones, cuyo objetivo es poder tomar elementos desde su experiencia para construir un cuerpo de prácticas administrativas y organizativas enraizadas en dichos esfuerzos.

Se aplica el método en la experiencia rural de la Tosepan Titataniske y en experiencias urbanas en el Curso Popular Zapata Vive, se busca con ello, poder sintetizar el conocimiento acumulado para proponer elementos que ayuden a que las experiencias antisistémicas perduren y lograr conclusiones sobre las posibilidades de transformar el sistema.

#### **Lo Antisistémico.**

Desde que el sistema capitalista apareció en la escena mundial y fue creciendo para convertirse en hegemónico, se generaron resistencias que derivaron en una diversidad de posiciones, estrategias, y alternativas para hacerle frente.

La estructura conformada por el sistema capitalista generó sus propios mecanismos de reproducción que incorporaron una transformación en las relaciones sociales, las formas de

producción, de interpretación de la realidad (creación de la subjetividad), de las estructuras de gobierno y las formas del ejercicio de poder.

Como explica Aníbal Quijano:

El actual patrón de poder mundial es el primero efectivamente global de la historia conocida. En varios sentidos específicos. Uno, es el primero donde en cada uno de los ámbitos de la existencia social están articuladas todas las formas históricamente conocidas de control de las relaciones sociales correspondientes, configurando en cada área una sola estructura con relaciones sistemáticas entre sus componentes y del mismo modo en su conjunto. Dos, es el primero donde cada una de esas estructuras de cada ámbito de existencia social, está bajo la hegemonía de una institución producida dentro del proceso de formación y desarrollo de este mismo patrón de poder. Así, en el control del trabajo, de sus recursos y de sus productos, está la empresa capitalista; en el control del sexo, de sus recursos y productos, la familia burguesa; en el control de la autoridad, sus recursos y productos, el Estado-nación; en el control de la intersubjetividad, el eurocentrismo. Tres, cada una de esas instituciones existe en relaciones de interdependencia con cada una de las otras. Por lo cual el patrón de poder está configurado como un sistema. Cuatro, en fin, este patrón de poder mundial es el primero que cubre a la totalidad de la población del planeta. (Cómo se citó en Lander (Ed.) 2000, p. 204)

Dicho sistema, vino a incorporarse a prácticamente todos los espacios de existencia del ser humano y sus comunidades, vino a modificar la interacción de la humanidad como especie con su entorno planetario.

La discusión sobre la evolución del capitalismo, y la caracterización de sus etapas, así como los movimientos anti – capitalistas, han dado espacio a una gran cantidad de debates, de teorías,

de prácticas y experiencias, lo que ha llevado que las resistencias no sean *homogéneas*, al contrario, en la heterogeneidad cuyo punto de coincidencia es la lucha contra el capitalismo, se han encontrado en posiciones de abierta confrontación y debate, por un lado, o de dispersión y aislamiento, por otro.

Actualmente, después de la experiencia histórica del siglo XX, donde la lucha por el socialismo y la vía del control del Estado como estrategia para cambiar el mundo tomo fuerza en la mayor parte del planeta, tenemos que la ofensiva del capital en la guerra fría y su posterior victoria por las condiciones de devastación de la URSS después de la guerra mundial generó un hueco que no ha podido ocuparse en cuanto al camino a tomar para vencer al capitalismo.

La crisis ideológica que derivó después de la caída del *socialismo realmente existente*, fragmentó aún más las posiciones anti – sistémicas, dispersando de manera tal, que desde ese momento no ha podido existir una alternativa que agrupe a las posiciones anti-capitalistas, derivando así, en una gran cantidad de posiciones, prácticas, estrategias, luchas, movimientos, que terminan derivando en un estado de incertidumbre, donde no se puede prever qué rumbo tomará el mundo en los siguientes años.<sup>21</sup>

La presión que implican los grandes problemas no resueltos que el capitalismo crea y por ende no resolverá nunca: la escasez de recursos, los bajos salarios y la condición permanente de miseria de la mayor parte de la población, la hambruna en los países subsidiarios del capital, ricos en recursos y por ello subordinados: el cambio climático y la extinción masiva de especies, la discriminación racial, necesaria para mantener un patrón de poder colonial que perpetúe la condición de dominación de los países centrales sobre los periféricos. La violencia de género y contra la disidencias sexuales, la progresiva exclusión y exterminación de sectores históricamente

---

<sup>21</sup> Para profundizar en este punto, el artículo *¿Qué significa hoy ser un movimiento anti-sistémico?* (Wallerstein, 2003) Presenta una discusión sobre el tema del desenvolvimiento de los movimientos anti sistémicos en el siglo XX.

en resistencia: pueblos originarios, desocupados, pobres, los desplazamientos migratorios por la concentración de capital, del sur al norte planetario, el desmantelamiento de las culturas en pro de una *cultura global capitalista*.

Lo que está en juego es la existencia misma del planeta y muchas de las especies que la habitan, entre ellas la humana.

Como se ve, hay muchas razones para tomar una posición anticapitalista, justamente por ello, hay muchas luchas que buscan incidir en solucionar esos problemas, pero de una forma fragmentada, sin posiciones que articulen una posible estrategia para cambiar el estado de cosas en el que vivimos.

Tal estado de incertidumbre presenta variables que interactúan y puede generar una visión de conjunto, donde la dispersión se exprese como síntoma, es lo que identifican algunos autores como *la crisis terminal del capitalismo*, por muchos frentes, el sistema se manifiesta, por muchos frentes, se le combate. Es una guerra, donde no se vislumbra ganador, de lado de los defensores del sistema, las posiciones también están fragmentadas, los problemas parecen rebasar nuestra capacidad para darles solución. Ante ello, la confrontación entre la gran cantidad de posiciones genera un estado de caos, lo que genera posibilidad para la organización.

Siguiendo a Aguirre Rojas (2012) vivimos:

...La etapa de la crisis terminal del capitalismo, es decir el momento histórico en que comienzan a colapsar todas las estructuras constitutivas de este sistema capitalista mundial, a la vez que emergen, de modo embrionario e inicial pero también muy claro, los gérmenes de las futuras posibles nuevas formas de organización de una cercana sociedad no capitalista. Es decir, una clara etapa de transición histórica global o de bifurcación histórica, que mezcla la decadencia de la vieja sociedad capitalista mundial,

con los atisbos primeros de una posible nueva sociedad, libre, igualitaria, justa, y muy superior a esta vieja sociedad capitalista. (p.41)

Complementando, y retomando a Wallerstein (2003):

Un período de transición sistémica se caracteriza por una profunda incertidumbre y por la imposibilidad de conocer los resultados que deparará. La historia no está inevitablemente de nuestro lado. Cada uno de nosotros puede incidir en el futuro, pero no sabemos y no podemos saber de qué modo los otros habrán de afectar de hecho ese mismo futuro. (p.184)

No podemos, parece, más que observar las variables, y ver, como en su interacción, van modificando el sistema mundo, cabría preguntarse, el papel que uno juega en esa permanente modificación.

El capitalismo en su actual etapa modifica los espacios de existencia, los organiza para servir a la reproducción del capital, tiene una maquinaria para ello, su estrategia ha sido, destruir para reordenar, insertar el caos para dismantelar lo que se resiste a su dominio, para a partir de ello, reorganizar los espacios para sus fines.<sup>22</sup>

Lo Antisistémico, se muestra como lo que combate al sistema capitalista desde alguno de los frentes en que el capitalismo genera conflicto: cultural, político, psicológico, económico, ideológico y social.<sup>23</sup> Cabe resaltar, que dicho conflicto es causado por el patrón de poder occidental que busca imponerse en todo el mundo, y que, al enfrentarse a lo heterogéneo de la

---

<sup>22</sup> Sobre este punto, del 29 de abril al 9 de mayo, en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, se llevó a cabo el seminario “*El pensamiento crítico frente a la hidra capitalista*” organizados por el Ejército Zapatista de Liberación Nacional, en él, se aborda el tema de la situación actual del capitalismo y las perspectivas para hacerle frente, contando con la participación de investigadores, colectivos, y organizaciones de diferentes partes de México y el mundo.

<sup>23</sup> Esta categorización es retomada de la experiencia zapatista, para profundizar, se pueden consultar los materiales de la *escuelita zapatista*, en: <https://www.centrodemedioslibres.org/2017/08/02/libros-en-pdf-de-la-escuelita-zapatista-la-libertad-segun-ls-zapatistas/>

estructura de las diferentes sociedades humanas, atenta contra ellas al quererlas homogenizar, lo Antisistémico, en ese sentido, es anticapitalista.<sup>24</sup>

### **Marco Conceptual De Las Experiencias Antisistémicas.**

Para combatir la lucha capitalista en sus métodos de reordenamiento mundial, habría que elaborar un marco conceptual que nos ayude a caracterizar la Antisistémico, partiendo de ello, categorizar las experiencias de acuerdo con variables determinables, por último, ubicarlas dentro del *espacio biosocial* en que fueron posibles, considerando dentro de ese campo las precondiciones y condiciones que permitieron su éxito, permanencia, y en algunos casos, sus fracasos.

Con lo anterior, podremos tener una base para la creación, funcionamiento y dirección de organizaciones no capitalistas.

### **¿Cómo Se Organiza Lo Antisistémico?**

Siguiendo la identificación que hacen los zapatistas sobre las resistencias desde la cuales se organizan, tenemos:

*La resistencia económica.* En este aspecto, la organización para la producción, distribución y consumo de lo necesario para vivir. La experiencias cooperativas, la moneda social, los proyectos productivos comunitarios, la autogestión para el consumo, las redes de distribución solidarias que buscan disminuir a los intermediarios, la defensa por las formas tradicionales de trabajo y producción, de la alimentación orgánica, del uso ecológico de los recursos (agroecología), del manejo del excedente y su distribución, del uso de la tierra, en resumen, lo que implica la generación de relaciones sociales de producción no capitalistas.

---

<sup>24</sup> Sobre el concepto “Antisistémico” se puede consultar el portal de “Conceptos y fenómenos fundamentales de nuestro tiempo” coordinado por Pablo González Casanova, en dicho portal se encuentra el trabajo “Movimientos Antisistémico: historia y evolución del concepto” de Carlos Aguirre Rojas (2010), así como una serie de artículo que ayudan a profundizar en el tema.

*La resistencia psicológica.* El patrón de poder capitalista ejerce sobre las personas estereotipos a perseguir, el conductismo, como tendencia dentro de la psicología cuya intención es modificar conductas para alinearlas al funcionamiento sistémico, lo ya comentado sobre las *tendencia del comportamiento humano y el humano relacionismo*, muestra como la psicología ha sido subordinada también a las necesidades del capital, la presión social que se ejerce sobre los individuos que asumen una posición contra hegemónica, habla de la interiorización de la subjetividad capitalista.

La organización para resistir el dominio psicológico se encuentra actualmente materializada en el terreno de las luchas por la diversidad sexual y de género, los colectivos de mujeres, la reconstrucción de la identidad indígena, la integración de los saberes ancestrales en las prácticas de la psicología, así como las tendencias dentro de la psicología social que identifican los patrones de manipulación sistémica que ejercen sobre el individuo una subjetividad subordinada.

*La resistencia política.* La hegemonía capitalista gana espacios a través del consenso o de la fuerza<sup>25</sup>, la lucha política implica la organización para la defensa de las posiciones anticapitalistas, así como para el avance en contra de dichas posiciones de derecha. Se representa en partidos políticos, en organizaciones sociales y en movimientos. En la vida interna de las comunidades, la resistencia política esta expresada en la forma en que se organiza la autoridad.

*La resistencia social.* La defensa de las relaciones sociales anticapitalistas, el oponerse a modificarlas por las impuestas por el capital; dentro del capitalismo, el tiempo es reducido y el ritmo de vida, por ende, acelerado, la vida esta encasillada en el calendario, las relaciones interpersonales son utilitarias y se fomenta el mérito individual como eje central de la vida en

---

<sup>25</sup> Como lo plantea Gramsci, el consenso interpretado como la hegemonía impuesta y convertida en sentido común, la cual, legitima el ejercicio de poder de una clase sobre otra en el Estado, la fuerza, como el ejercicio de poder cuando se carece de esa legitimidad.

sociedad. En oposición, la colectividad, la organización democrática, el empoderamiento sobre los espacios de encuentro, sobre el territorio, sobre las costumbres.

*La resistencia cultural.* la cultura como mercancía margina la que no se concibe para el mercado, las prácticas culturales diversas que se dan en las diferentes sociedades que coexisten es un abanico multicolor que resiste al capital, la educación se vuelve un correa de transmisión de los valores y los principios de occidente, negando los conocimientos y su creación que existen al margen de la hegemonía de la modernidad/racionalidad. Es así, que, los proyectos de educación alternativa, las compañías de arte autónomas, los artistas “libres”, el rescate del saber comunitario y su difusión, las manifestaciones contraculturales anticapitalistas, la defensa de las tradiciones de las comunidades originarias, sus prácticas milenarias, su esfuerzo por preservarlas, la dimensión espiritual y la cosmovisión de los pueblos, son ejemplos de organización que resiste desde la cultura.

Como un agregado a estas resistencias dentro de la resistencia cultural, se integra la *resistencia ecológica*, esto es, la lucha que busca mantener un equilibrio con la vida, buscando mantener un equilibrio ecológico.

*La resistencia ideológica.* El liberalismo difundido ampliamente por los medios de comunicación, en conjunto con el bombardeo publicitario, la penetración del estilo de vida norteamericano a través de las películas, series y programas de televisión, han generado una posición ideológica que aunque no es explícita, si está interiorizada, la organización desde la resistencia ideológica implica un trabajo de comunicación social, las radios comunitarias, los medios libres, los proyectos editoriales anticapitalistas que implica la creación de revistas, panfletos, blogs, uso de las redes virtuales con fines de difusión de contenidos contra hegemónicos.

Un elemento central para identificar a las organizaciones anticapitalistas, es su posición política expresa. Este es una de las razones principales de éxito de las mismas, las que son abiertamente anticapitalistas, esto es, que se asumen como tal y tienen una posición política clara, tendrán un trabajo ideológico que ayudará a la cohesión de la organización, permitirá la reproducción de prácticas organizativas, garantizará la continuidad de la organización, tendrá facilidad para implementar medidas que ayuden a la funcionalidad de la organización, y la dirección podrá ejercerse de manera armoniosa, además de que su reproducción será posible al lograr consolidarse.

Por otro lado, las que en los hechos son anticapitalistas, pero no identifican sus posiciones ideológicas como tales, aunque si las sean. Esto es, tienen interiorizada la posición anticapitalista, pero no es explícita, tendrán las siguientes posibilidades, ser incorporadas al sistema si comienzan a tener éxito; fragmentarse y diluirse fácilmente por disputas internas; no alcanzar cohesión interna y que su funcionamiento recaiga en la dirección bajo estructuras burocráticas; incapacidad para consolidarse; su éxito dependerá de que tan bien logren satisfacer las necesidades o motivaciones por las que fue creada, en condiciones normales, donde esa condición se cumpla, podrá lograr una mínima consolidación, pero, en cuanto se presenten elementos que perturben esa normalidad, la continuidad será endeble.

Otro elemento, es su origen, esto es, en qué contexto surgen, partiendo de que el patrón de poder del capitalismo es global, hay dos espacios de disputa, el primero, entre las sociedades con estructuras heterogéneas que por esa condición mantienen relaciones de producción no capitalistas, con una cultura, identidad y relaciones sociales propias, que de manera natural mantienen una resistencia al capitalismo. Por otro lado, está la disputa dentro del sistema bajo sus estructuras,

bajo las instituciones que perpetúan su dominio; puede considerarse la lucha en dos sentidos: en resistencia al capital, en su lógica de expansión, y en su lógica interna.

Por último, la perspectiva, esto es, cual es el propósito final de las organizaciones, sus horizontes, en un sentido programático, cuáles son sus objetivos, sus estrategias.

## **Organización Interna.**

Hay una tesis a desarrollar que se deja entrever al momento de abordar el estudio sobre la organización: hay una teleología, elemento también abordado en la perspectiva sistémica (Ramírez, et al, 2014), que significa que hay un fin que explica la existencia de la organización, este fin es el objetivo, toda organización funciona a partir del objetivo que le da existencia, en este punto, habría que hacer una advertencia: la debilidad epistemológica del concepto *organización*.

Ya que, al igual que en la administración, el concepto es polisemántico, ya lo hemos definido como *la suma de elementos que interactúan y forman estructuras cada vez más complejas, que, a su vez, interactúan con otras formando sistemas.*

Esta definición es muy general, los elementos que interactúan tienen límites que los determinan, y sobre ellos, se dan forma en un ente organizado con identidad propia, ¿Cómo es este proceso? Hay un elemento cohesionador que es el objetivo común que comparten los integrantes de la organización que se crea, y aquí la diversidad de posibilidades hace que *no exista un molde sobre el cual organizarse*, debido, a que la *organización*, como estructura, depende del objetivo y del cómo se pretende lograr.

¿Cómo lograr objetivos? Servirá mirar a la organización como un fenómeno, se ha explicado como la administración pública se encuentra al servicio del funcionamiento del Estado y la administración de empresas al de la organización capitalista, vemos dos fines distintos dando vida a dos tipos diferentes de organización, en el primer caso, hay que identificar la conciencia detrás del fin, tener en mente que el Estado es una estructura que permite ejercer el poder de una clase social sobre otra, la clase en el poder tiene la dirección de la sociedad a la que gobierna y a la que impone la organización necesaria para cumplir sus fines.

En la empresa capitalista, hay *directivos*, que definen la estrategia a seguir de las empresas para cumplir sus objetivos que en esencia son mayores utilidades a menores costos. Esto es, garantizar la reproducción del capital. El fin determina la organización. Dentro de la lógica antisistémica, el fenómeno organizativo ha tomado causas que atienden a lo heterogéneo, y en este sentido, la intención de hablar de *una organización antisistémica*, no es posible, sería caer en la misma lógica que se crítica en torno a subordinar la ciencia administrativa.

En ese sentido, ¿Hay elementos comunes en todas las organizaciones? Es difícil delimitar o responder, lo que se expone a continuación, es un acercamiento, si asumimos que lo que deriva en la creación de organizaciones es el fin, tendremos que hay *objetivos* en la organización, este objetivo debe cumplirse de alguna manera, debe contar con *estrategia*, y, por último, debe de ser *dirigido*, tener *dirección*, la cual nace en el momento en que se genera el objetivo a alcanzar. Lo anterior ya lo habían encontrado Taylor (1987) y Fayol (1987), lo había enunciado Bonnin (1834), aunque no lo elaboraron ya que su objetivo no era hacerlo, estos tres elementos se dan en *la dirección*, de donde nacen los objetivos y las estrategias, será ese nivel el desarrollado por el *management* y será ahí donde se aplique el *proceso administrativo*. Estos tres elementos son los que dan forma a la *organización* como *estructura*, que no es más que la *división del trabajo*, esta división lleva necesariamente *autoridad*, la cual será rígida (vertical) o flexible (horizontal) dependiendo de la naturaleza de los objetivos a alcanzar, la estrategia trazada y la dirección, para que la organización exista necesita un mínimo nivel de *cohesión* para poder operar, esto es, una integración que permita su funcionamiento, el flujo de información para alcanzar los fines también se manifiesta: *la comunicación*. Por último, hay una irradiación cultural que reproduce o modifica la cultura hegemónica, el contenido político es esencialmente cultural, ya que a través de la cultura se expresa y encuentra canales para manifestarse en una lucha política, este elemento es

transversal, atraviesa toda la organización, haciendo que la organización sea una manifestación material de la dirección, permeada por una cultura determinada.

En resumen, las organizaciones en su funcionamiento interno pueden estudiarse por:

- La forma en que se toman decisiones y acuerdos (dirección)
- El objetivo (la teleología)
- El cómo se logra el objetivo (estrategias)
- La división del trabajo (estructura)
- Su nivel de horizontalidad-verticalidad (autoridad)
- La cultura (determinante de la posición política)
- La cohesión del conjunto (integración y comunicación interna)

El tema de la organización interna es muy importante pues al carecer de elementos teóricos que ayuden, la forma en que se da la organización es empírica, su base es cultural y está condicionada por la misma cultura, por un lado, por otro, está condicionada por la actividad que se realiza, cayendo en una lógica pragmática de organización.

Esas 7 variables y su interacción, junto con los tipos de organización que podemos dividir bajo los 7 tipos de resistencia antisistémica nos ayudarán al momento de abordar las experiencias organizativas antisistémicas, falta por identificar el contexto en que se desarrollan, lo cual es central, ya que es donde se presentan las precondiciones así como las condiciones para su existencia y funcionamiento.

## Los Principios De Diferenciación Dentro Del Sistema Capitalista.

Siguiendo a Pierre Bourdieu (1997) los principios de diferenciación van a ser un elemento central para entender la movilidad de la organización dentro del espacio biosocial, como señala el autor citado:

Todas las sociedades se presentan como espacios sociales, es decir estructuras de diferencias que sólo cabe comprender verdaderamente si se elabora el principio generador que fundamenta estas diferencias en la objetividad. Principio que no es más que la estructura de la distribución de las formas de poder o de las especies de capital<sup>26</sup> eficientes en el universo social considerado y que por lo tanto varían según los lugares y los momentos. (p.48, 49)

Así, Bourdieu dentro del sistema capitalista identifica los capitales económico, cultural, simbólico y social, como los generadores fundamentales de las diferencias objetivas dentro del espacio biosocial.

El capital económico son los bienes materiales y financieros que se presentan como el elemento central que determina la movilidad dentro del espacio biosocial capitalista, de ahí, que la concentración de capital económico sea la base de las organizaciones capitalistas.

Bourdieu identifica el capital cultural dividido en tres Estados: incorporado, objetivado e institucionalizado. Lo que refiere al estado incorporado se refiere al “trabajo del sujeto sobre sí mismo” (Bourdieu, 2011, p. 215). Abordando el tema de la cultura y regresando a O. Wilson,

---

<sup>26</sup> El “Capital” en Pierre Bourdieu encierra una definición que se aleja del *capital* en su definición marxista, para Pierre Bourdieu el capital es un *recurso*, aquello con lo que se cuenta y que tiene incidencia en el espacio biosocial, en el sentido de poder modificarlo. Se retoma a Bourdieu debido a que desde sus conceptos podemos abordar el espacio biosocial como un espacio en disputa, eso es esencial al momento de hablar de querer cambiar el sistema, debido a la generalidad que facilita la comprensión de la movilidad organizacional en espacios específicos enmarcados en patrones sistémicos mundiales.

(2012) la cultura vendrá a ser el conocimiento acumulado adquirido, el proceso de adquisición es la incorporación.

La incorporación implica la construcción del sujeto bajo las variables sociales que lo determinan, por otro lado, en el proceso de incorporación – construcción del sujeto, tenemos el estudio objetivado que implica materialidad, y por ende está ligado al capital económico, estos son los bienes culturales (libros, revistas, pinturas...).

Así, el sujeto se construye a partir de los elementos sociales que reproducen un patrón cultural que determina la identidad de grupos sociales, (en un contexto de contradicción por la interacción de identidades heterogéneas que se modifican constantemente); y por otro, por la incorporación que el individuo hace de patrones culturales que lo alejan de su condición de *clase*<sup>27</sup>, al consumir, por ejemplo, cultura objetivada de autores pertenecientes a una realidad social distinta, dicha posibilidad está condicionada por el acceso al material producido por ese autor, en un sentido, por otro, al tiempo disponible que se pueda invertir en incorporar esa cultura, tiempo condicionado por la necesidad de individuo de reproducir la vida, o tiempo cedido por el rol social que desempeña, en la sociedad no se permite a todos el mismo tiempo para incorporar la cultura a través de medios objetivados, por ende, la incorporación cultural que se refuerza es aquella creada por la dinámica social.

---

<sup>27</sup> El concepto de *clase* en Pierre Bourdieu (2011) es una interpretación desde la *cultura*, la clase social tiene una base económica, como el marxismo lo plantea, pero, la expresión de esa condición está determinada por la hegemonía cultural (Gramsci, 2010), ¿Qué significa? Que la clase dominante *impone* su forma de ver el mundo, lo que Bourdieu define como *habitus* de clase, que viene a ser, la expresión de la hegemonía cultural de una clase en otra, en este sentido, es esencial considerar a Bourdieu y a Gramsci, ya que, identifican la disputa política en el terreno cultural, lo que marca la dimensión subjetiva de la lucha anticapitalista, que implica la *reforma moral*, en Gramsci (2010) o el *hombre nuevo*, del que escribiera Ernesto Guevara, en Bourdieu (2011) el concepto de violencia simbólica y la explicación de los mecanismos en que se *reproduce lo social*, da elementos esenciales para comprender la dominación, y en ese sentido, al entenderlo, se presenta la posibilidad de combatir *culturalmente*, desde posiciones que buscan escapar del control ejercido. En ese sentido, la *clase*, como *expresión cultural de un determinado grupo*, va a crear *identidades culturales colectivas*, que, en su posición contrahegemónica, en la medida en que crezca estaría integrando a nuevos sujetos a la esfera de su *influencia cultural*, constituyendo *una nueva clase* a insertarse en el espacio biosocial en disputa.

La práctica como elemento esencial en la incorporación cultural; en este punto, el cambio de los patrones culturales hegemónicos en una práctica contra hegemónica es más poderosa que la búsqueda de la incorporación objetivada que implica un esfuerzo individual. En otras palabras, la incorporación del capital cultural a través de las dinámicas sociales, son las que realmente determinan las posibilidades de cambio de la estructura social, una práctica funcional es reproducida e incorporada al conocimiento acumulado de la sociedad y se refuerza cuando, al ser minoritaria y contra hegemónica, va ganando mayor presencia y desplazando el capital simbólico ejercido por la cultura dominante.

Es entonces, la subversión cultural que genera un capital simbólico con potencial regenerador, la base para la modificación social. El potencial regenerador está condicionado por la base económica, en un primer momento, debido a que en las condiciones actuales del sistema capitalista es así, la transición subordinaría la base económica a la cultural.

Por último, la institucionalización del capital cultural es la reproducción del conocimiento socialmente útil para la reproducción del capital cultural que permite la permanencia de la hegemonía de la clase que impone su poder sobre la sociedad, la que dentro del sistema capitalista concentra el capital económico. De ahí, que la perspectiva de la cultura como inversión que posiciona a quien adquiere un título en el mercado laboral, vuelve mercancía la cultura para garantizar su apropiación de quien puede pagarlo, perpetuando el patrón de poder del capital económico como determinante de la estructura y la dinámica social.

El capital simbólico como prestigio es autoridad, crea sentido; relacionando con los conceptos de hegemonía y sentido común de Gramsci (2010), y la dimensión cultural como espacio de disputa, encontramos en Bourdieu (2011) una interpretación en referencia a las clasificaciones como objeto de lucha, que parten desde una posición de poder y generan un sentido, una

diferenciación que se capitaliza simbólicamente y que ejerce un estado de inclusión-exclusión que legitima el estilo de vida de quienes, a partir del capital económico, crean “esquemas de percepción y de apreciación (habitus)” (Bourdieu, 2011, p. 205) dichos esquemas se vuelven el sentido común que se impone y margina a quienes se encuentran fuera de esta construcción, generando una percepción donde lo que representa ese capital simbólico es lo deseable para quienes se encuentran fuera de él, generando así una discriminación que violenta simbólicamente a quienes se niegan en sus habitus, en su clase.

Lo hegemónico como la aplicación del capital simbólico de una clase que impone su estilo de vida como el estilo deseable, que se “imita” por quienes, a pesar de carecer de los elementos objetivos que constituyen la clase del capital simbólico, que aspiran a tener lo defienden y, por ende, legitiman, volviendo sentido común la aspiración a ese estilo de vida, negando su propia condición de clase.

El capital simbólico, vendrá a generar una imagen de la *clase*, un imaginario que atrae o rechaza, y que se encuentra en un espacio de disputa dentro del sentido común hegemónico, cuando el capital simbólico está basado en la moral o la ética de determinado grupo social, este se vuelve un elemento que se opone a la violencia simbólica capitalista, disputando el sentido común y reconfigurando el capital cultural.

#### El Capital Social:

El capital social es el conjunto de recursos actuales o potencialmente ligados a la posesión de una red durable de relaciones más o menos institucionalizados de interconocimiento y de interreconocimiento; o, en otros términos, a la pertenencia a un grupo, como conjunto de agentes que no sólo están dotados de propiedades comunes... sino que también están unidos por vínculos permanentes y útiles. (Bourdieu, 2011, p. 221)

Cada agente posee capital cultural o económico que se multiplica al relacionarse con otros agentes en un proceso de interrelación y flujo de capitales, cuando este flujo se concentra al constituirse un grupo se busca la *procuración de los beneficios materiales -culturales- y simbólicos*. Retomando a Bourdieu (2011):

En otros términos, la red de vínculos es producto de estrategias de inversión social consciente o inconscientemente orientadas hacia la institución o la reproducción de relaciones sociales de utilidad directa, a corto o largo plazo; es decir, hacía la transformación de relaciones contingentes, como las relaciones entre vecinos, laborales e incluso de parentesco, en relaciones simultáneamente necesarias y electivas, que implican obligaciones durables subjetivamente percibidas (sentimientos de gratitud, de respeto, de amistad, etc.) como comunicación que supone y produce el conocimiento y reconocimiento mutuos. El intercambio transforma las cosas intercambiadas en signos de reconocimiento y, por medio del reconocimiento mutuo y del reconocimiento de la pertenencia al grupo que aquel implica, produce el grupo y determina a la vez los límites del grupo.

Así cada miembro del grupo se ve instituido como guardián de los límites del grupo: y dado que a definición de los criterios de ingreso está en juego en cada nuevo ingreso, puede producir cambios en el grupo al modificar los límites del intercambio legítimo mediante cualquier forma de unión no conveniente. Eso motiva que la reproducción del capital social sea tributaria, por una parte, de todas las instituciones que apuntan a favorecer los intercambios legítimos y a excluir los intercambios ilegítimos, generando ocasiones (rally, cruceros, veladas, recepciones, etc.), lugares (barrios chic, escuelas exclusivas, clubes, etc.) o prácticas (deportes chic, juegos de sociedad, ceremonias

culturales, etc.) que resumen en forma aparentemente formal a individuos tan homogéneos como sea posible en cuanto a todas las relaciones pertinentes desde el punto de vista de la existencia y de la persistencia del grupo. (p.223)

Así, una organización será la institucionalización de redes de vínculos adquiridos que en un proceso de reconocimiento mutuo se adquiere una pertenencia que constituye un grupo y lo delimita, sobre la motivación de mantener beneficios materiales, culturales o simbólicos, en un proceso de flujo y retroalimentación, entre los integrantes. El grupo tiene elementos cohesionadores sobre la base de la importancia que se dé a determinado capital, la integración de nuevos miembros estará determinada por la identidad construida por el grupo que se reforzará con ocasiones, lugares y prácticas que mantengan homogéneo el grupo, hay principios de diferenciación entre organizaciones basadas en los capitales que los constituyen, en, y en que volumen.

El crecimiento de toda organización está determinado por las estrategias que desarrolla para ampliar su capital social sobre la base de mantener la cohesión interna a través de elementos que permitan un estado homogéneo que permita la unidad, el grado de centralización – descentralización (autoridad, estructura) que tenga la organización estará determinado por los elementos que permiten la cohesión, y a la utilidad que presenten para incrementar sus capitales, así, por ejemplo, organizaciones con objetivos centrados en capitales diferentes, pueden articularse en algún punto de coincidencia que genere un flujo de capital benéfico para ambas y la posibilidad de mantener esta articulación estará determinado por la permanencia de ese flujo.

A lo interno, el flujo de capital entre los agentes integrantes de la organización crea el capital colectivo que beneficia a quienes integran la organización, el uso de esos recursos de manera organizada y con perspectiva (estrategia, dirección) permitirá el crecimiento y mantenimiento del

ente organizado, la administración de capitales, es, la capacidad de la organización, para cohesionar, integrar, dirigir y organizar el capital social y los recursos que ese capital aporta al colectivo (capital cultural, simbólico, económico y ampliación del social).

Todo individuo posee capital social, su uso e importancia está determinado por la utilidad que ese capital le da en el espacio biosocial en que se desenvuelve. Dicho de otra forma, el capital económico, cultural, simbólico y social que un individuo posee, esto es, sus bienes materiales y financieros, su conocimiento, su prestigio o autoridad, y sus contactos los pone al servicio de los individuos con los que se relaciona, y viceversa, generando un estado de flujo constante que determina las relaciones sociales, este flujo entre un determinado número de agentes que se instituye como grupo, otorga a esa organización un capital acumulado, que vienen a constituir los recursos con los que va a funcionar en un espacio de interacción con otros grupos, ese espacio biosocial será dinámico y estará determinado por los patrones de poder hegemónico que permitirán, definirán, la movilidad en ese espacio, que es, esencialmente, un espacio de disputa, de lucha.

Dos dimensiones que tomar en cuenta, la organización como instrumento para la acción sobre el espacio biosocial, y la clase como elemento cohesionador de organizaciones.

Retomando el uso del concepto de *capital*, como manera de nombrar los principios de diferenciación que determinan el movimiento de los agentes, y organizaciones dentro del espacio biosocial, atiende al hecho de que dichos principios se encuentran determinados por el sistema mundo capitalista, se parte de la tesis de que no se puede, en las condiciones actuales del capitalismo, pretender aislarse del sistema, inevitablemente toda acción está enmarcada en el patrón de poder mundial capitalista, el usar el término capital, se hace referencia a aquellos principios que permiten la movilidad dentro del sistema.

Dos principios de diferenciación serían propios de las organizaciones antisistémicas, uno de ellos, el *capital* político, esto es, la correlación de fuerzas en determinado momento, tanto en el sentido de consenso (simpatizantes) como de fuerza (capacidad de movilización), y, por otro lado, *la fuerza de trabajo*, que no categorizaré como capital, y que es la fuerza humana con la que se cuenta para el trabajo.<sup>28</sup>

### **El Sistema Mundo.**

El concepto de espacio social de Pierre Bourdieu<sup>29</sup>, (que redimensionamos como espacio biosocial integrando la interrelación con la vida) considera *agentes*<sup>30</sup> interactuando en un *espacio* “pluridimensional de posiciones donde toda posición actual puede definirse en función de un sistema con multiplicidad de coordenadas, cada una de ellas ligada a la distribución de un tipo de capital diferente” (Bourdieu, 2011, p. 20).

---

<sup>29</sup> Alicia B. Gutiérrez, en “*Clases, espacio social y estrategia. Una introducción al análisis de la reproducción social de Bourdieu*” en Bourdieu (2011) señala: “El espacio social de Bourdieu se construye a partir de tres principios: *volumen* de capital, *estructura* del capital y *evolución* histórica (trayectoria) de ambas propiedades.” Bourdieu, identifica cuatro tipos de capital, el económico y cultural, como centrales, y el simbólico y social serán “*principios de rentabilidad adicional*”, el uso del concepto de capital hace referencia en Bourdieu a *principios de diferenciación*, donde se debe tener presente, como lo señala en “*Razones prácticas. Sobre la teoría de la acción*” (1997) que “todas las sociedades se presentan como espacios sociales, es decir estructuras de diferencias que sólo cabe comprender verdaderamente si se elabora el principio generador que fundamenta estas diferencias en la objetividad. Principio que no es más que la estructura de la distribución de las formas de poder o de las especies de capital eficientes en el universo social considerado y que por lo tanto varían según los lugares y los momentos.” Se podría agregar, que el uso del capital como *recurso* a utilizar para ganar posiciones dentro del espacio social, dentro del patrón de poder capitalista, implica también, su uso desde la disputa por la hegemonía del espacio social, los tipos de capital que utiliza Bourdieu, son los que identifica como *estructuradores* de dicho espacio, y su uso por parte de los agentes que lo integran, como definitorios en la preservación o transformación del mismo, dentro de las organizaciones antisistémicas, y en su dimensión contra la expansión del capital, y contra la estructura del capital, se debe tener presente que los principios de diferenciación tienen una importancia diferente, en las luchas contra la estructura del capital, aplican las enunciadas por Bourdieu, en las que van contra la expansión del capital, el capital cultural y simbólico ocupan un lugar central en cuanto a su uso como factores de resistencia. Conforme se configuren espacios sociales anticapitalistas, los *principios de diferenciación* serían otros a esbozar en las experiencias que han logrado construir dichos espacios.

<sup>30</sup> Los *agentes*, se pueden identificar dentro del espacio social como integrantes de *clases sociales*, las cuales, siguiendo a Pierre Bourdieu se construyen “*como conjunto de agentes que se encuentran situados en unas condiciones de existencia homogéneas que imponen unos condicionamientos homogéneos y producen unos sistemas de disposiciones homogéneas, apropiadas para engendrar unas prácticas semejantes, y que poseen un conjunto de propiedades comunes, propiedades objetivadas, a veces garantizadas jurídicamente (cómo la posesión de bienes o de poderes) o incorporadas, como los habitus de clase (y, en particular, los sistemas de esquemas clasificadores).* (Bourdieu, 1988)

Los tipos de capital son el económico y cultural, principalmente, y al capital social y simbólico, como agregados, por otro, es un juego de posiciones dentro de un espacio determinado, que también, cuenta con recursos determinados que, agregando elementos de la teoría de sistemas, tendremos que ese espacio se puede concebir dentro de un “universo” que sería el sistema mundo bajo el patrón de poder capitalista, que se desarrolla sobre las posibilidades de explotación planetaria, esto es, sobre los recursos existentes y explotables.

En las organizaciones a estudiar encontraríamos las *variables estado*<sup>31</sup>, que serían las que hemos enumerado para definir a las organizaciones antisistémicas, habrá niveles de interacción.

El primero, entre los agentes integrantes de la organización, los cuales ya implican una complejidad a tomar en cuenta, cada integrante, conformado a su vez por la relación sistémica *biológica-psicocognitiva*<sup>32</sup>, y teniendo un volumen de capital económico (donde se integran los recursos materiales con los que cuenta), cultural, social y simbólico, el cual, pone en cierta medida en la organización, la cual, no es el único espacio de relación en el que se desarrolla. Un segundo nivel, será la organización como conglomerado de *capitales*, y como los utiliza para desenvolverse en el espacio social. Un tercer nivel, serán las condiciones existentes del espacio biosocial donde se desarrolla, las cuales se encuentran determinadas por el patrón de poder mundial capitalista, donde el punto a considerar es la modificación del espacio biosocial por las fluctuaciones del sistema mundo.

---

<sup>31</sup> Concepto proveniente de la termodinámica, las variables estado son aquellas variables finitas que mantienen el equilibrio del sistema, que pueden usarse para mantener un control sobre el mismo,

<sup>32</sup> La concepción del individuo constituido por la relación entre sistemas, donde se identifican tres, el biológico, que es la constitución sistémica del organismo humano, el psicocognitivo, que es la capacidad de aprehensión del entorno para la constitución psicológica del individuo, y el sistema social en que se desarrolla éste. Para profundizar en este punto, se puede consultar la conferencia: “Ciencias de la complejidad y sistemas autorregulados” Ponente: Dr. Felipe Lara, CCADET-UNAM, disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=gArSYV2FSB0>

El estudio de la interacción se hace desde la naturaleza dialéctica de la realidad, donde las contradicciones existentes entre los diferentes agentes y las formas en que buscan resolverse dan los elementos para interpretar los resultados de la interrelación.

Bajo esas primeras consideraciones, la dinámica interna de la organización estará determinada por la suma de capitales y el uso de ellos para los fines comunes.

Bajo la perspectiva sistémica, en la interacción entre el primer y segundo nivel, los capitales vienen a funcionar como insumos que alimentan al sistema, y que determinan la dinámica de la organización, que permitirá el desenvolvimiento de las variables establecidas sobre el funcionamiento interno (Autoridad, dirección, objetivo, estructura, estrategia, cultura e integración).

El énfasis en el tipo de resistencia se desarrolla en el tercer nivel, donde las contradicciones entre el patrón de poder capitalista y los diferentes espacios categorizados (Económico, político, social, cultural, ecológico, ideológico y psicológico), van a determinar las posibilidades de existencia, éxito o fracaso de las experiencias organizativas.

En todos los niveles, *la dimensión histórica* será el hilo conductor que permitirá ubicar el análisis, en tres momentos, las precondiciones, esto es, el estudio de la interacción de los tres niveles que fue generando las *posibilidades* de existencia de las experiencias organizativas antisistémicas; un segundo momento será cuando las condiciones maduren, donde se ubica el origen del germen de lo que será la organización, donde se materializa la *posibilidad*, el siguiente momento será el desenvolvimiento de las organizaciones como *agente* con incidencia en el espacio

social, desde el cual, se pueden trazar sus posibilidades de *transformar*, y en qué medida, el sistema capitalista.<sup>33</sup>

### **Experiencias Organizativas Rurales – Indígenas.**

La reivindicación indígena carece de concreción histórica mientras se mantiene en un plano filosófico o cultural. Para adquirirla – esto es para adquirir realidad, corporeidad- necesita convertirse en reivindicación económica y política. (Mariátegui, 1969, p. 42)

En el presente capítulo se hace una reflexión y se somete al método propuesto a las experiencias nacidas en el ámbito rural – indígena. Lo rural, hace referencia a un *espacio social*, lo indígena a una *identidad cultural*.

Entendiendo la clase como un *conjunto de agentes* que comparten características homogéneas, y que construyen un *habitus* (Bourdieu, 2011) que los identifica, se reflexiona sobre el tema indígena, y su constitución como clase.

En lo referente al *espacio social*, nos referimos al territorio donde las relaciones sociales son determinadas por su naturaleza productiva agropecuaria, las variables estado que identificamos como las que hacen se *mantenga* el sistema capitalista, son aplicadas a dicho espacio para explicar su estructura y dinámica interna.

---

<sup>33</sup> Como lo indica la Unidad de análisis político del Instituto Centroamericano de Estudios Políticos. “No deja de ser sorprendente que para una actividad tan importante como es la de analizar y seguir el desarrollo de las situaciones políticas y económicas de un país, falte la elaboración de teorías y métodos específicos.” (Instituto Centroamericano de Estudios Políticos, 2002, p. 36). Dentro de los instrumentos utilizados por algunas organizaciones antisistémicas se encuentra el *análisis de coyuntura*, la exposición del método relacional hecha en el presente capítulo, pretende sumarse a ser una herramienta que oriente la formación y funcionamiento de organizaciones que de elementos para los niveles directivo y administrativo en la organización.

Las personas que interactúan y se organizan en dicho espacio, generan las posibilidades de movilidad dentro del mismo espacio atendiendo a las contradicciones que existen entre ellas, los recursos que tienen (*principios de diferenciación*) y como los utilizan.

Por último, la definición de la trayectoria histórica que va determinando las posibilidades de existencia y permanencia de las organizaciones.

### **La comunidad originaria<sup>34</sup>**

Utilizando la terminología de Pierre Bourdieu en torno a la clase, y buscando caracterizar lo que entendemos por *indígena*, se hace necesarias reflexiones históricas sobre la construcción de lo *indígena* como una creación occidental, perspectiva que combatiremos ya que atendiendo a la mirada de las comunidades originarias, de los pueblos colonizados, encontramos que no existe el indígena, existen *las comunidades*, y las comunidades comparten características en común, y tienen diferencias, son dos cualidades que se expresan en un campo *objetivado*, donde encontraremos lo común y en uno *incorporado*, donde está la diferencia.

En el terreno material, en un sentido histórico, cuando los señores de Castilla y Aragón conquistaron América, en el Perú y en México existían estados agrarios comunistas<sup>35</sup>, cuyas características, César Ugarte, como se citó en Mariátegui (1969), eran:

Propiedad colectiva de la tierra cultivable por el *ayllu* o conjunto de familias emparentadas, aunque dividida en lotes individuales intransferibles; propiedad colectiva de las aguas, tierras de pasto y bosques por la *marca* o tribu, o sea la federación de *Ayllus*

---

<sup>34</sup> Se usa el término *comunidad originaria*, en el sentido de su existencia antes de la llegada de los conquistadores y con relación a que es el núcleo social sobre el que se estructuraron las civilizaciones existentes en el continente.

<sup>35</sup> Sobre la organización social Mexica antes de la llegada de los españoles, ver “*México, Economía y Sociedad en el siglo XVI*” de José Luis Rojas, FCE, 1985. Sobre la organización social de los Incas, ver los 7 ensayos sobre la realidad peruana de José Carlos Mariátegui, ediciones solidaridad, 1969, en especial el ensayo sobre “El problema de la tierra”

establecidos alrededor de una misma aldea; cooperación común en el trabajo; apropiación individual de las cosechas y frutos. (p. 64)

En México, lo mismo sucede con los *Calpulli* (De Rojas, 1986) el Estado estaba organizado teniendo como base lo colectivo sobre lo individual, la naturaleza era sagrada, y se le concebía a la tierra como el origen de la vida y el sustento, por ello, no podía pertenecerle a nadie, era de todos, la propiedad colectiva tenía una profunda raíz espiritual que determinaba la existencia de las comunidades, y que explica la resistencia histórica hecha contra los intentos de volver propiedad privada la tierra e *integrar* al indígena a los *modernos* Estados nación, al actual *desarrollo*, en ambos casos, con la promesa de sacarlos del “*atraso*”.

Lo anterior, queda demostrado en la importancia que tuvo para las comunidades en México la defensa de los territorios después de la conquista (Florescano, 2012) y, la permanencia de “... La natural idiosincrasia, su carácter de institución casi familiar en cuyo seno continuaron subsistentes, después de la conquista, sus principales factures constitutivos.” (Mariátegui, 1969, p. 91) otro elemento para reforzar la permanencia de la comunidad como organización económica de propiedad social, se encuentra en las prácticas de trabajo colectivo, de solidaridad, de fiestas y costumbres para la distribución del excedente y la cohesión social, así como el reforzamiento de lo espiritual a través de la permanencia de la cosmovisión resistiendo a la conquista espiritual por medio del sincretismo y la permanencia de la lengua.<sup>36</sup>

Así, la condición de propiedad social de la tierra, y el trabajo colectivo sobre la misma, son las condiciones materiales que identifican a la comunidad originaria. Las prácticas culturales y

---

<sup>36</sup> En el libro “*Memoria Indígena*” de Enrique Florescano (2012), en el capítulo 7, “*La memoria rota, perseguida, cambiante y renacida*” y 8, “*El redescubrimiento de la antigua memoria indígena*” explica la resistencia cultural que los indígenas llevaron a cabo para mantener su memoria, y rescatarla a pesar de los intentos de los diferentes colonialismos tanto internos como externos que han intentado modificarla y destruirla.

espirituales que tienen como base dicha condición económica, son los elementos incorporados que van diferenciando a cada comunidad, en México, en sus 68 pueblos originarios.

***La comunidad originaria en su interacción sistémica.***

La dinámica interna de cada comunidad estará determinada por la contradicción entre la comunidad constituida sobre la base de la propiedad social y el capitalismo constituido sobre la base de la propiedad privada. De esa contradicción, nacerán las organizaciones antisistémicas.

Considerando los principios de diferenciación que tomamos de Pierre Bourdieu, la configuración de capitales en la comunidad originaria se expresa de la siguiente forma, el capital cultural, el cual, es el conocimiento, usos y costumbres acumulado por las comunidades y que representa su mayor defensa contra el sistema capitalista; el capital simbólico, que implica la posición moral y ética que la defensa del territorio y los recursos naturales han encabezado los pueblos originarios en todo el mundo, que los vuelve un referente mundial en el tema de la defensa de la madre tierra y la búsqueda del buen vivir, o la buena vida, usando como base lo que es la comunidad originaria, donde se vive en equilibrio y respeto con la naturaleza, el capital simbólico se convierte en capital político a través de la simpatía hacia los pueblos.

El capital social que tiene las comunidades se expresa en la simpatía que ha ganado con diferentes sectores de la sociedad civil que ha logrado movilizar y articular para beneficiar sus luchas y organizaciones; el capital económico, al estar controlado por la propiedad social, se expresa en la relación que existe entre la comunidad y el mercado, donde hay un punto de tensión permanente, así como en el uso de la fuerza de trabajo para la reproducción de la vida.

La configuración de estos capitales cambia dependiendo la lucha que se da en el espacio social en el que existe, donde se confronta con las organizaciones capitalistas y en esa confrontación el

flujo de capitales va determinando la posición de cada organización dentro del espacio social, el cual está condicionado por el patrón de poder capitalista.

Como lo indica Mariátegui (1969) “La “comunidad” en efecto, cuando se ha articulado, por el paso de un ferrocarril, con el sistema comercial y las vías de transporte centrales, ha llegado a transformarse espontáneamente en cooperativa.” (p. 94) La comunidad originaria ha logrado utilizar su capital cultural para insertarse en el sistema económico sin perder sus relaciones sociales.

### ***Unión de cooperativas Tosepan Tititaniske.***

Siguiendo con lo escrito en párrafos anteriores, la experiencia de la Unión de cooperativas Tosepan Tititaniske es el ejemplo más claro de organización, que, en ser comunidad originaria utiliza sus capitales para coexistir con el sistema económico en una constante contradicción que han logrado resolver.

La Unión de cooperativas Tosepan Tititaniske (Unidos venceremos), es una organización inicialmente de naturaleza económica de la Sierra Nororiental de Puebla, que articula a 34,000 familias de 400 comunidades de 22 municipios Nahuas y totonacas, actualmente, integra 8 cooperativas y 3 asociaciones civiles: la Tosepan Tititaniske, que se dedica a la producción orgánica de miel, pimienta, y café; la Tosepan Siuamej, dedicada a proyectos productivos de mujeres; la Tosepan Tomin, cooperativa de crédito y ahorro; Tosepan Tichanchihuah cooperativa de vivienda sustentable; Tosepan Pajti, que ofrece servicios de salud integral; Tosepan Ojta Sentehitini, dedicada a la producción, tratamiento y transformación de Bambu; cooperativa Tosepan Kali que ofrece servicios de Turismo; y por último la Cooperativa Maseual Xicualis, dedicada al acopio, transformación y comercialización.

Las tres Asociaciones Civiles son: Yeknemilis A.C. que funciona como un centro de formación y de asistencia técnica, aquí se lleva el proyecto educativo en lo que es el Kaltaixpetaniloan, la escuela donde asisten los hijos de los socios. La Tosepan Limakxtum A. C. se dedica a la comunicación, tienen una radio comunitaria, y por último la fundación Tosepan, dedicada a proyectos educativos y de Salud.

Durante la revisión histórica del desarrollo de la cooperativa, podremos identificar los siguientes elementos: primero, el capital social en la articulación de las comunidades y la constitución del grupo fundador que sumaría sus capitales para construir lo que sería la Tosepan, de igual forma, el antecedente de lo que será la cooperativa está en la asistencia técnica del Colegio de Posgraduados, que orientaran técnicamente los esfuerzos de la Tosepan, la fuerza de trabajo que en las comunidades mantenía el trabajo colectivo expresado en la faena y el capital cultural presente en la toma de decisiones colectivas en asambleas, además de una cosmovisión donde lo importante es la buena vida (Yeknemilis) en armonía con la naturaleza, facilitó el crecimiento de la cooperativa sobre la base de la unidad y la búsqueda de resolver los problemas que fueron identificando.

En una expresión de búsqueda de autonomía, el capital simbólico derivado del cultural presenta su fuerza en la posición agroecológica y de la cosmovisión Nahua expresada en la Yeknemilis, por último, la administración del capital económico para lograr independencia, usando las variables del mercado a favor para poder extender la organización.

Sobre su formación, como lo indica la Unión de Cooperativas:

Antes de 1977 la Sierra Nororiental de Puebla, al igual que la mayoría de las regiones indígenas de México, se caracterizaba por mantenerse en un abandono total de las políticas gubernamentales y, por lo mismo, padecía altos niveles de marginación y fuertes

cacicazgos. La carestía de los alimentos básicos, el intermediarismo de las cosechas y la usura provocaban que la riqueza se acumulara en unas cuantas familias de comerciantes, intermediarios de cosechas y agiotistas, quienes además utilizaban el aguardiente como una eficaz arma de control y dominación. Esta situación provocó que iniciara un Movimiento Organizativo Indígena que, a través de los años, ha logrado consolidarse en la Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional “Tosepan Tititaniske”, la cual se constituyó en 1980 con el fin de encontrar solución a la carestía de los productos alimenticios, ya que en aquellos tiempos era la demanda más sentida por toda la población. (Unión de Cooperativas Tosepan, 2018, parr. 1)

El nacimiento de la Tosepan Tititaniske tiene su motivación en la búsqueda de satisfacer las necesidades de alimentación de las comunidades:

Los socios fundadores se propusieron encontrar solución al problema de la carestía de los productos básicos para la alimentación de las familias, ya que en aquellos tiempos era la demanda más sentida por toda la población. (Unión de Cooperativas Tosepan, 2016, parr. 1)

El modelo cooperativo se nacerá cuando se empiezan a asociar (capital social) los habitantes de las primeras cinco comunidades Nahuas que con aportaciones van ir generan el capital económico para poder comprar azúcar y redistribuirla a un precio justo a los socios.

Se puede decir que los fundadores tuvieron un “dulce comienzo”, pues la primera actividad que emprendieron fue la de adquirir el azúcar a un precio más bajo. En aquellos años el kilogramo fluctuaba entre los \$10.00 y los \$12.00 en el comercio particular, mientras que el precio oficial era de \$2.15. Con aportaciones de CINCUENTA Y CIEN

PESOS los socios de las primeras cinco comunidades lograron juntar un capital suficiente para comprar hasta 20 toneladas de azúcar cada mes y distribuirla a \$3.00 en sus propias comunidades. (Unión de Cooperativas Tosepan, 2016, parr. 2)

Esta primera experiencia fue generando confianza ya que el resultado fue muy notorio, un ahorro de \$7 a \$9 pesos por kilo de azúcar, las conclusiones a las que llegaron los socios fundadores fueron el descubrir que la unidad hace la fuerza.

Esta primera lucha no fue fácil, pero con los resultados obtenidos los socios “nos dimos cuenta que juntos podíamos hacer cosas y que si nos manteníamos unidos, seríamos fuertes” (palabras de don Luis Márquez Tirado, socio fundador). Desde entonces se ha considerado al movimiento cooperativo como el medio más adecuado para mejorar la calidad de vida de las familias y, en los últimos años, se ha reforzado la idea de que a través de él se puede alcanzar la vida buena. (Unión de Cooperativas Tosepan, 2016, parr. 3)

Como lo comentan, ya habían logrado comprar más barato, ahora, ¿cómo vender lo que se producía en las comunidades.

Tiempo después, este movimiento se fortaleció al emprender una nueva actividad: conseguir los mejores precios para sus socios a través del acopio, procesamiento y comercialización de los productos que generan más ingresos en la zona como son el café, la pimienta y la miel virgen. Con la intención de revalorar el agro-ecosistema cafetalero que se ha mantenido a lo largo de los años y con el interés de generar las condiciones que permitan avanzar hacia una agricultura de calidad, amigable con la naturaleza, saludable para los consumidores, económicamente rentable y socialmente justa, la Cooperativa ha

incursionado en los mercados **Orgánico y de Comercio Justo**. Hoy en día, la **“Unión Tosepan”** es reconocida en el mercado internacional como una cooperativa seria y responsable, ya que su café orgánico es conocido y apreciado en Japón, Alemania y Holanda. Los socios productores de café y pimienta se sienten felices de ver sus rostros en los empaques de café llenos de canyis (letras japonesas) y saberse que ellos son los que con sus manos y esfuerzos han logrado llegar a lugares lejanos para compartir una bebida revitalizante con aroma de sus *Kuojtakiloyan (“jardines del café”)*. (Unión de Cooperativas Tosepan, 2016, parr. 6)

La experiencia es capital cultural incorporado, en 1986 se amplía el capital social para construir puentes y carreteras a través de faenas que unieron a las comunidades de Cuetzalan, Huhuetla y Ayotoxco, en el período en que se entra en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, se sufre una pérdida por la caída de los precios del café, dicha situación hace que la Tosepan entre en una crisis de la que saldría planteándose dos rutas: una, la diversificación de productos, y por otra parte, producir orgánicamente. Se utiliza el capital cultural, social y económico para diseñar una estrategia que permitiera salir adelante de la situación de crisis.

¿Qué causa la crisis? La expansión del capitalismo a nivel mundial la cual reconfigura las relaciones económicas desmantelando las economías nacionales e imponiendo los patrones de poder capitalistas basados en el despojo, la explotación, el desprecio y la represión, lo anterior, orquestado por el empresariado, como llama Pablo González Casanova (González Casanova P. , 2007) al grupo de empresarios que dirigen la reconfiguración del mundo.

En esa lógica, la grave crisis que va a sufrir el campo mexicano, tendrá en lo que vivió la Tosepan una expresión local, la organización, decidió, en la lógica capitalista insertarse en el

mercado mundial a través de la producción de productos orgánicos, con ello, pretendía recuperarse y recapitalizarse, lo cual le funcionó, tuvo que atender las exigencias que implica la exportación, echando mano del capital social utilizando la asesoría técnica, así como del apoyo del gobierno, para sobrevivir, se vio obligada a integrarse a la orquesta capitalista, lo que la convertiría en una experiencia de repercusiones locales, en cuanto a beneficio a sus socios, quienes se distribuían el capital económico obtenido.

Ante la experiencia de la dependencia gubernamental expresada en los apoyos y al mercado financiero que es la necesidad de créditos, la Tosepan buscó eliminar esa dependencia generando su propia cooperativa de crédito y ahorro, así, la experiencia sería de navegar en medio de condiciones adversas, bajo las lógicas neoliberales que se imponían, y por medio del capital cultural acumulado, reforzar sus principios comunitarios y su cosmovisión indígena para crear una red de cooperativas cuyo objetivo es lograr la vida buena (Yeknimiliz) de sus socios, a través de la agroecología, siendo un referente mundial de la producción armoniosa con la naturaleza.

El fuerte de la Tosepan es su fuerza de trabajo y su capital cultural y social, lo que le ha permitido asesorarse técnicamente y crecer como organización articulando a las comunidades, su capital simbólico no ha sido lo suficientemente explotado ya que es un referente de construcción comunitaria integral el cual es ejemplo de la fuerza de la comunidad originaria, el capital económico se administra bajo las lógicas comunitarias.

A pequeña escala han domado al capital al desplazar la dependencia financiera con su cooperativa de crédito y ahorro, su inserción al mercado orgánico así como la exportación a Japón y Europa, también la articulación de productores y el desarrollo de proyectos productivos, hacen que se haga un uso inteligente del capital económico para generar una Unión de cooperativas integral, que satisface las necesidades de alimentación, vivienda, comunicación, salud, educación,

recreación, y cultura que las comunidades Nahuas y totonacas tienen, logrando ejercer la Yekmemiliz de sus socios.

Tomando en cuenta que esta experiencia se encuentra dentro de un sistema mundo capitalista, con patrones de poder que son antagónicos a los principios cooperativos, implica que necesariamente la Tosepan tenga una posición, aunque no explícita, anticapitalista; como muestra, en el actual periodo caracterizado por la depredación a los recursos naturales, lograron detener la construcción de una presa, y se han posicionado en contra de los megaproyectos, ya que “la tierra está viva, y por eso la cuidamos y la amamos... nuestra madre tierra nos da nuestros alimentos” recientemente, denuncian la intención de los extranjeros de llevarse los minerales, el agua y el petróleo, “Nos van a dañar, quieren envenenar nuestra madre tierra y nuestros ríos, pero no lo vamos a permitir” dicen en el vídeo institucional por sus 41 años cumplidos este 2018. (Unión de Cooperativas Tosepan Tititaniske)

La depredación capitalista amenaza el proyecto de la Tosepan, a principios de marzo denunciaron la agresión sobre socios cooperativistas en medio de un ambiente de seguridad en Cuetzalan por la inserción de grupos de narcotraficantes<sup>37</sup>, lo que hace en un marco donde, la concesión de territorio a empresas extranjeras va en aumento.

Para el discurso del desarrollo, las comunidad indígena no cabe en la lógica capitalista, es un peligro, hay que desaparecerla, así, la lucha por la defensa del territorio es necesaria y se expresa tarde o temprano, lo que implica que la organización se posicione como ya lo ha hecho, convirtiendo su capital simbólico en capital político, avanzando en la incursión política, buscando en Cuetzalan independencia política a través del intento de retomar las formas en que originalmente se eligen las autoridades en la comunidad: a través del reconocimiento del trabajo.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> <http://www.lajornadadeoriente.com.mx/2018/03/06/comando-ataca-tosepan-herido/>

<sup>38</sup> <http://www.jornada.com.mx/2018/03/01/opinion/019a1pol>

Han impulsado la participación por medio de una candidatura independiente para gobernar Cuetzalan, de lograrlo, estarán sorteando una vez más los problemas a los que se han enfrentado.

Entre los logros de la cooperativa se encuentran:

Establecimiento de una red de abasto comunitario a fines de los años 70's, que fue pionera en los modelos de apoyo al consumo rural a nivel nacional. Este programa incluyó desde el diseño de la logística de funcionamiento y abasto, así como la construcción de bodegas y tiendas comunitarias en más de 60 comunidades. Desarrollo de un programa de trabajo para el mantenimiento, rehabilitación y apertura de caminos, que desde 1984 hasta 1998 trabajó en el mantenimiento de 110 kms de terracerías por año, y tuvo a su cargo la construcción de 40 Kms de carreteras pavimentadas. Coordinación de diferentes programas para el rescate de la cultura. Desarrollo de un programa de acopio y comercialización, que a la fecha tiene entre sus productos más importantes al café y a la pimienta, siendo uno de sus principales logros el ser una Organización pionera en comercializar la pimienta de pequeños productores, que dio como resultado la creación de la Unión Nacional de Organizaciones Productoras de Pimienta. Promoción, adopción y validación de nuevas técnicas de cultivo, para mejorar las cosechas. Con este objetivo se cuenta con un vivero cuya capacidad productiva es de 1 millón de plantas al año, produciéndose cafetos, frutales y forestales principalmente. Búsqueda de nuevas alternativas para diversificar la producción en las parcelas. Desarrollo de un sistema de procesamiento de mínimo impacto ambiental para el beneficiado húmedo del café. En este rubro se han desarrollado varias innovaciones tecnológicas de gran relevancia, como es la utilización de la pulpa para el cultivo de hongos comestibles y la elaboración de abono orgánico mediante el lombricompostaje, el aprovechamiento del

mucílago para la extracción de alcoholes. Así mismo se han diseñado equipos para el secado de granos, cuyo funcionamiento es a base de energía solar y viento. Establecimiento de un programa de trabajo para la certificación orgánica de café y pimienta, siendo ésta una experiencia pionera en el desarrollo del concepto y mercado para la pimienta gorda orgánica. Impulso a un programa de vivienda sustentable encaminado al aprovechamiento racional de los recursos naturales (suelo, agua, energía), a la producción de alimentos en el traspatio y a la transformación de desperdicios agrícolas en abonos orgánicos. Obtención del premio nacional forestal en 1985 y del premio nacional al mérito ecológico, sector social, en 2001. A fin de lograr cumplir con su misión, la Unión de Cooperativas Tosepan ha desarrollado varios programas de trabajo, encaminadas a una “Vida Buena”. (Union de Cooperativas Tosepan, 2016 parr. 5)

### ***La organización interna.***

Por su constitución como cooperativa, la Tosepan sigue la estructura estatutaria integrada por un presidente, secretario y tesorero, quienes conforman la mesa directiva, esa es la estructura básica de dirección, la autoridad máxima es la asamblea, que es integrada por los socios, estas se realizan en todos los niveles. En dichas asambleas, se toman los acuerdos en función de las demandas y necesidades de los socios y bajo esos acuerdos, se definen y estructuran cada uno de los programas de trabajo. Los integrantes de la mesa directiva son elegidos por la asamblea. Cada comunidad está constituida en cooperativa local, la cual funciona con la misma dinámica, la suma de las diferentes mesas directivas de cada comunidad forma la Asamblea regional, hay 8 cooperativas regionales y 3 asociaciones civiles, la máxima autoridad de la Unión de Cooperativas

Tosepan Tititaniske, es la Asamblea General de Mesas Directivas. (Union de Cooperativas Tosepan, 2016)

En este sentido, si consideramos las seis variables que determinan el funcionamiento interno de la organización, tenemos que la autoridad es la asamblea, es colectiva, la dirección se construye de acuerdo con las “demandas y necesidades de los socios”, así, cuando la asamblea decide a partir de dichas demandas y necesidades los programas de trabajo, su operación es hecha por el Consejo de administración, y el seguimiento, esto es, que se lleve a cabo está a cargo de un Consejo de Vigilancia, cuya tarea es garantizar que lo que la asamblea decide se lleve a cabo.

La importancia de la asamblea, en sus tres niveles, local, regional, y asamblea general de mesas directivas, como vemos, es un espacio de discusión colectiva que implica un doble trabajo, por una parte, la de recabar los sentires de los socios, quienes de manera libre expresan sus opiniones, necesidades, inquietudes, hay una construcción de consensos sobre las necesidades y demandas de la comunidad; y por otro, una vez que se llegan a acuerdos, elegir a la mesa directiva por la misma asamblea, la mesa directiva tiene la responsabilidad de llevar los acuerdos al siguiente nivel de discusión, que es el regional, ahí se estructuran y definen los programas de trabajo que hará la cooperativa. Estos dos niveles sesionan cada mes. La Asamblea General de mesas directivas, es la que delibera sobre los asuntos relativos a toda la Unión de cooperativas.

Puede definirse en tres niveles la organización: directivo, administrativo y operativo, la tarea de dirección la tiene la Asamblea General de mesas directivas, órgano deliberativo, la tarea administrativa, que consiste en hacer funcionar la organización de acuerdo con los acuerdos de asamblea es, obviándolo, el nivel administrativo, y el nivel operativo se encuentra en la parte del trabajo concreto productivo, el cual está conformado por los trabajadores socios de las diferentes cooperativas.

Esa forma de trabajo se reproduce en las 410 cooperativas locales, pertenecientes a 26 municipios de la sierra nororiental del estado de Puebla, que agrupan a 34 mil familias, articuladas en las 8 cooperativas regionales, y 3 asociaciones civiles.

Hay que resaltar que las cooperativas se fueron formando justamente a raíz de la identificación de necesidades. Al inicio, fue la búsqueda de acceder a productos básicos lo que da vida a la cooperativa, después, la búsqueda de precios justos para los productos que se producían en las comunidades, principalmente café, es el que determina la formación de la Tosepan Titataniske, a raíz de la crisis en los 80's, se dan cuenta que no pueden basarse solo en el café y se diversifican produciendo pimienta y miel principalmente.

Sobre el tema de los precios, para recuperar lo perdido, deciden entrar al mercado de los productos orgánicos, nace la cooperativa Maseual Xicalauis, encargada de la transformación y comercialización de los productos, conforme la necesidad técnica fue mayor, se crea la Asociación Civil Yeknimilis, que, conforme se va a desarrollando asume también la tarea de formación en el Kaltaixpetaniloyan "La casa donde se abre el espíritu". Cuando se es consciente como cooperativa del problema del crédito y la dependencia a los programas gubernamentales, se crea la Tosepan Tomin, Cooperativa de crédito, ahorro y seguros de vida.

Será sobre la lógica explicada, a partir de las necesidades de los socios y las cooperativas en una lógica integral, como se irán constituyendo las 8 cooperativas y las 3 Asociaciones Civiles, las restantes, se encargan de la generación de proyectos productivos de mujeres en las comunidades (Tosepan Siuamej), de servicios de ecoturismo con la Tosepan Kali, las necesidades de vivienda serán abordadas por la Tosepan Tichanchiuaj, vivienda sustentable, la Tosepan ojta Sentihitiniy producción tratamiento y transformación del Bambú, la necesidad en materia de salud la buscará cubrir la Tosepan Pajti, por último, la Tosepan Limakxtum, se encarga de la radio comunitaria que

tiene un fin de comunicación, y la fundación tiene como objetivo mejorar la calidad de vida de los socios a través de una atención integral en educación, salud, vivienda, cultura, alimentación, y capacitación “para mejorar las condiciones de subsistencia, desarrollo, estabilidad y bienestar integral de las familias, de las comunidades y de la región.” (Union de Cooperativas Tosepan, 2016). Así, las cooperativas y las asociaciones civiles formarán la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske (figura 2).

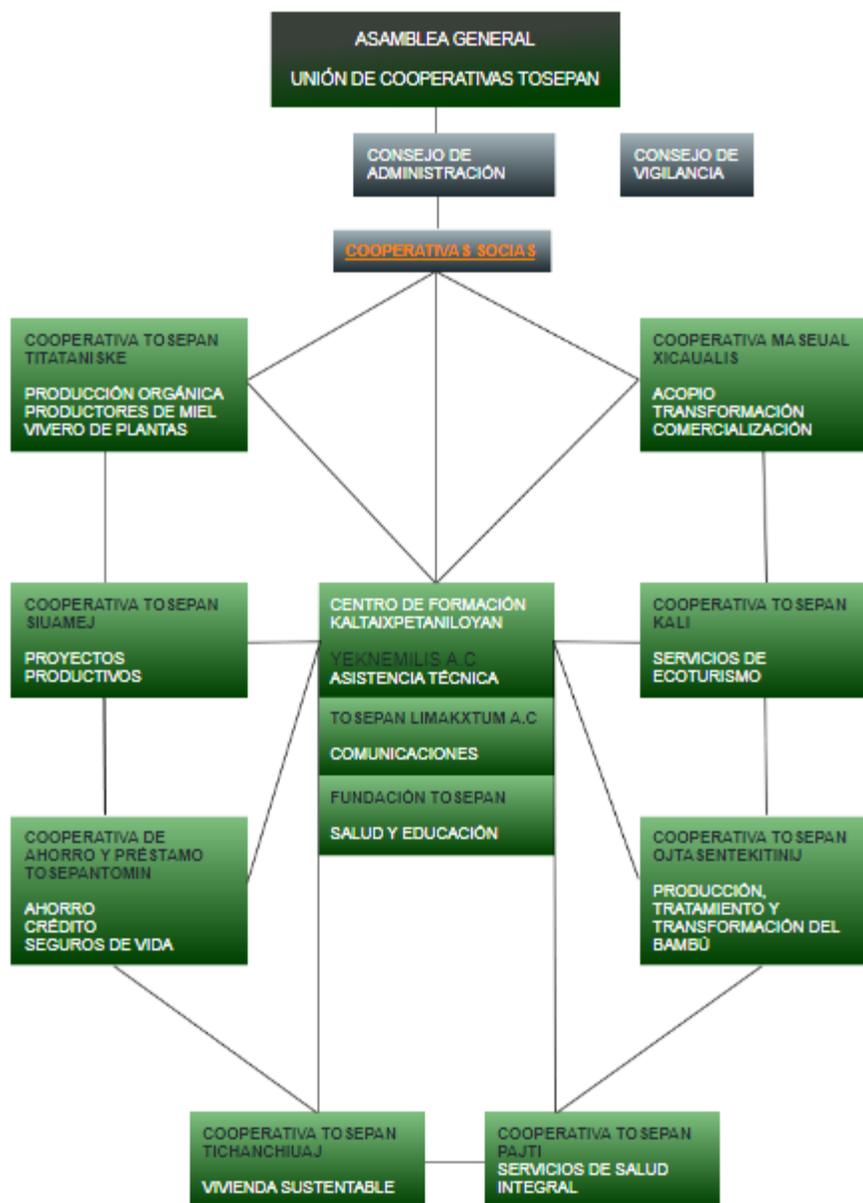


Figura 2. Organización de la Unión de Cooperativas Tosepan Tititaniske (Fuente: <http://www.tosepan.com/products.htm>)

En los párrafos anteriores queda definida la estructura, la autoridad, la estrategia con base en las necesidades y demandas de las comunidades. La parte de la cultura, está determinada por el capital cultural de la organización, donde, a manera de interpretación, la base ideológica de la Tosepan es el equilibrio ecológico expresado en el amor a la madre tierra y el respeto a la vida. En

sus palabras: “Crecimos aquí, es donde todo es hermoso y hay abundancia, nuestros abuelos nos contaban que la tierra estaba viva, por eso la cuidamos y la amamos... nuestra madre tierra nos da nuestros alimentos” (Unión de Cooperativas Tosepan Tititaniske)<sup>39</sup> Como vemos, dicha cultura se enmarca en la triada de la comunidad originaria, propiedad social de la tierra, trabajo colectivo y cosmovisión basada en la defensa de la vida y la madre tierra, la cual, es, aunque no explícitamente, si por principio, anticapitalista.

La integración, que se relaciona con la administración del capital social, está determinada por la cohesión ideológica, para ser socio se tiene que hablar lengua masehual (Nahuátl) o tutunaku. Dicho filtro de la lengua permite la unidad ideológica, un factor determinante en toda organización, un elemento más, muy importante, es que, la construcción del sujeto comunitario se da desde el nacimiento y la interacción que existe con la vida cultural de la comunidad, que incluye sus fiestas, sus costumbres, su lengua, sus formas de relacionarse, de concebir la vida y la cotidianidad.

### ***Conclusiones y perspectivas.***

El ejemplo de la Unión de Cooperativas Tosepan Tititaniske es una expresión nacida de la comunidad originaria y sus elementos constitutivos, el carácter económico, que se explica en la organización para satisfacer demandas y necesidades, se vuelve una punta de lanza que refuerza a la comunidad en sus elementos culturales, sociales, políticos, psicológicos, e ideológicos; en un contexto de hegemonía del patrón de poder capitalista, el esfuerzo de la cooperativa deriva en que necesariamente tenga que asumir una posición política ante la presión sistémica, y, que ponga en riesgo su existencia por las fuerzas capitalistas que pretendan arrebatar sus recursos, lo cual es una constante pues el despojo es uno de los elementos que permiten al capitalismo funcionar.

---

<sup>39</sup>Tomado del vídeo institucional a los 41 años de la Tosepan Tititaniske que se encuentra en su página de Facebook. <https://www.facebook.com/tosepan.tititaniske.1/videos/1701038936585242/>

Por lo antes expuesto, actualmente la Tosepan, identifica la necesidad por la defensa del territorio que, implica defender sus formas de vida, un papel central se materializa en el apoyo a la candidatura independiente de Silvia Guerrero Molina para el municipio de Cuetzalan, pues hoy día el brazo armado del capital se expresa en la empresa del narcotráfico, la cual ha generado un ambiente de inseguridad en la zona, y en otras regiones indígenas, el asedio a sus territorios fue combatido a través de la lucha armada, donde el ejemplo más claro es la comunidad también nahua de Ostula, Michoacan.

Una posibilidad para la Tosepan, es la lucha política que ha emprendido, que puede generar mecanismo de seguridad comunitarios si se agudiza el problema en la sierra nororiental de Puebla. Por otro lado, la cohesión comunitaria es la que sirve como mayor protección ante el crimen organizado, cuando los límites de dicha protección son superados la defensa armada se vuelve entonces una posibilidad real.

Como vemos dentro del espacio biosocial, los agentes que forman parte de él van configurando la dinámica interna de determinado territorio, en la zona de la sierra nororiental de Puebla, el capital económico en potencia, la explotación de los recursos naturales como una precondition para la depredación capitalista, cuyos agentes son las empresas transnacionales, principalmente mineras, quienes tienen, además del dinero, un capital social basado en las relaciones con los gobiernos en sus tres niveles para obtener concesiones, además, del capital simbólico que está perfectamente representado en el discurso del desarrollo, donde la vida indígena es atrasada, debe superarse.

El aparato ideológico del capitalismo que es penetración del capital cultural del liberalismo que se inserta a través de los medios de comunicación alineados al sistema y la producción cultural

que difunden, en ese sentido, el capital cultural de las empresas capitalistas está en su experiencia en materia de despojo.

La disputa se encuentra entonces entre las armas que dichos agentes tienen y como las usan en ese espacio de disputa para, por un lado, mantener una forma de vida, o por otro, imponer, un modelo de *desarrollo*. Esa es la lucha en las experiencias que se crean dentro de la comunidad originaria, y esas las variables que la van configurando y definiendo, dando forma y contenido, a lo interno, como vimos, la organización tiene su base sobre su capital cultural y económico, que genera estructuras cuya autoridad y dirección es colectiva, las estrategias están basadas a las necesidades y demandas comunitarias, y la cultura e integración están determinadas por la búsqueda de una cohesión interna que nace de la cosmovisión de las comunidades nahuas y totonacas de la sierra nororiental de Puebla.

Lo que se expuso fue la aplicación de un método para el estudio de las organizaciones, el cual podemos replicar para entender otros procesos organizativos. A manera de resumen y reforzamiento de la misma metodología, tenemos, primero, la identificación del espacio social dentro del contexto del patrón de poder capitalista en una trayectoria histórica, en segunda lugar la identificación del volumen y la estructura de los principios de diferenciación (capitales) de los agentes (organizaciones) y como los utilizan en la interacción en el espacio de disputa que es el espacio biosocial, por último, a partir del principio de diferenciación principal, el funcionamiento interno que deriva de él, en el caso de la Tosepan es el capital cultural el que determina el funcionamiento de la organización, en sus elementos de dirección, autoridad, estructura, estrategia, integración y cultura.

### ***Experiencias organizativas urbanas.***

El espacio urbano está constituido por la concentración de personas y de actividades económicas de producción industrial y servicios, haciendo un recuento de la trayectoria histórica de la ciudad, éstas, surgen en los centros de comercio, es donde se concentraba la producción social para su distribución, dentro de la época industrial (siglo XVIII), donde la transformación de la materia prima se intensifica a través de la aplicación de tecnología, esto es, aumenta su fuerza productiva, la depredación de recursos aumenta, teniendo como base la explotación de la naturaleza y el hombre, el capitalismo tiene su base en este modelo industrial, alrededor del cual se va a crear la *superestructura hegemónica* que definirá la dinámica sistémica sobre el patrón de poder capitalista, y que se buscará imponer el modelo de progreso a implementar en todo el mundo.

En ese sentido marxista, y sobre la misma línea histórica ubicada en Inglaterra, el despojo de tierras a campesinos generaba desposeídos que no les quedaba más que su fuerza de trabajo, que se veían obligados a integrarse a los centros de comercio ya sea a vender el producto de sus manos o incorporarse a las nacientes industrias en condiciones deplorables (lo cual ya se ha descrito en capítulos anteriores) Como vemos, no hay otra forma de reproducir la vida que no sea la del trabajo asalariado, volviéndose así la necesidad de dinero la cadena que obliga a los hombres y mujeres a integrarse al sistema mundo capitalista.<sup>40</sup>

Entonces, en la ciudad, el trabajo asalariado y la dependencia del dinero para poder vivir, se vuelven las condiciones económicas que determinan las relaciones sociales, que configuran un perfil psicológico, que construyen una cultura para perpetuar la dominación, que descansa en quienes concentran la riqueza, y de igual forma, construyen una cultura que legitima las condiciones de dominación y una política que perpetua el poder de los capitalistas.

---

<sup>40</sup> Sobre las obras usadas como referencia para este capítulo, el tomo 1 de “El moderno sistema mundo” de Immanuel Wallerstein, y el capítulo XXIV del Capital de Carl Marx.

La ciudad es la mayor expresión del capitalismo, en ese sentido ¿cómo construir organizaciones antisistémicas en las ciudades?

La ciudad tiene un tiempo propio, acelerado, las posibilidades de tener tiempo para organizarse fuera de la dinámica social de la ciudad son pocas. La lógica de concentración/marginación que son las ciudades, el centro con riqueza y la periferia asalariada miserable, es el motor que las hace funcionar, entonces, los espacios de resistencia, se encuentran en los centros de trabajo, y las luchas, se dan, por las mejoras en las condiciones del trabajo, principalmente, las que derivan de reivindicaciones económicas, es aquí, donde el marxismo con toda su construcción teórica tiene un mayor sentido, donde hablar de la lucha de los obreros de liberarse de las condiciones de explotación lleva inmersa la posibilidad de liberar a la sociedad entera, es en el corazón del capitalismo donde la lucha se da en un nivel más crucial, y donde, las posibilidades de modificar el patrón de poder capitalista para destruirlo son mayores, y por ende, los mecanismos de control, son más sofisticados. <sup>41</sup>

Entonces, si revisamos las experiencias urbanas, encontraremos algunas opciones como las siguientes: 1) se integran al flujo de capital de la ciudad a través de actividades económicas basadas en modelos cooperativos, 2) se organizan a partir de una lucha política para ir ocupando espacios que permitan la construcción de una ciudad más *democrática* que distribuya la riqueza, por lo regular, sobre demandas concretas: vivienda, educación, servicios, alimentación, seguridad, etc. 3) se arriesgan a inventar formas de reproducir la vida dentro de la ciudad a través de la solidaridad, las redes de consumo, la construcción cultural, todo ello, bajo los límites de la misma

---

<sup>41</sup> Como se ha analizado ya, la tendencia del comportamiento humano dentro de la administración ha desarrollado técnicas para la *motivación* del trabajador, con el objetivo de que se *comprometa* con la organización, por otro lado, la tendencia estructuralista, su mayor aporte en ese sentido fue generar técnicas para la administración de conflictos.

urbe y con las tensiones permanentes a las que se verían sometidas 4) una combinación de las 3 anteriores.

¿Cuáles son los límites dentro de la ciudad? La propiedad es privada y está concentrada, la riqueza es distribuida a cambio de trabajo en una relación injusta, no hay tiempo, entonces, dentro de la ciudad, vemos que son hegemónicas las organizaciones cuyo funcionamiento tiene como base el capital económico, y la dinámica social, está determinada de igual forma por él, el capital cultural como mecanismo de dominación, el simbólico como de legitimación del patrón de poder, y el social como el que reafirma la condición de dependencia en las ciudades del individuo con la empresa capitalista.

La resistencia en la ciudad tiene, como será la constante en la lucha anticapitalista, su mayor fuerza en el capital político, que es la correlación de fuerzas dentro de la ciudad, y, por ende, la mayor disputa se da en el terreno del consenso, y de la fuerza.

Dentro del campo del consenso el capital que se utiliza para obtenerlo es el cultural, éste se caracterizará por la cultura, en las ciudades la disputa será en ese espacio, podemos definir tres grandes corrientes en la ciudad que combaten al capitalismo, por un lado, *la corriente ideológica ecologista y de defensa de la vida*, que a su vez tiene diferentes vertientes, incluye organizaciones de que tienen su raíz en las comunidades originarias, como el Movimiento Unido de Liberación Triki, o las experiencias de lucha y organización de los indígenas residentes en la ciudad, incluye a las Organizaciones No Gubernamentales, Organizaciones de la Sociedad Civil que son defensoras del medio ambiente como Greenpeace, o PETA que defienden a los animales, están las corrientes del anarquismo autonomista que retoma las experiencias neo zapatistas y elementos contraculturales retomados de la cosmovisión de las antiguas culturas mesoamericanas, ejemplos

son el Chanti Ollin, la cooperativa de consumo la imposible, las organizaciones contraculturales identificadas como Calpulis que integran también elementos de la contracultura jipiteca.<sup>42</sup>

En otra vertiente están las corrientes anticapitalistas y anti estatistas conformadas por las diferentes tendencias del pensamiento anarquista y que tienen sus organizaciones en el campo cooperativo y del anarcosindicalismo, ejemplo son el café victoria, el Frente Autentico del Trabajo, los grupos anarquistas universitarios.

La última corriente se encuentra en las organizaciones políticas de “izquierda” cuya característica diferencial es su posición en torno al estado y la orientación de la lucha, que no siempre es anticapitalista y la organización de carácter esencialmente político, teniendo como base ya sea la mejora de las condiciones de trabajo materializadas en reivindicaciones económicas, donde podemos mencionar las organizaciones sindicales alineadas a los partidos políticos y las independientes, de las que podríamos nombrar la Central Única de Trabajadores, el Sindicato Mexicano de Electricistas, la CTM o CNC, las Organizaciones de la Sociedad Civil que se enfocan en satisfacer necesidades de vivienda, alimentación, educación, producción, cultura, consumo, las cuales dependen del recurso gubernamental o las donaciones, las organizaciones vecinales.

Dentro de esta última corriente, la búsqueda de una transformación social a través de la lucha política y el control del Estado, varía en su estrategia en tendencias “revolucionarias” y “reformistas” en esta corriente se encuentran las tendencias comunistas y socialistas, cuya organización se encuentra en los partidos, los sindicatos, colectivos y organizaciones que manejan una posición ideológica dentro de las diferentes tendencias del pensamiento comunista y de izquierda.

---

<sup>42</sup> Para profundizar sobre el fenómeno contracultural el libro de “La contracultura en México” (Ramírez J. A., 2013), donde la posición jipi o jipiteca, “Creía que la cultura dominante ya no tenía remedio, había que hallar vías alternativas más allá de las ideologías y de la política tradicional de izquierda o derecha” (p.203)

Estas tres grandes posiciones desde las cuales se dan la lucha antisistémica se configuran de diferente manera dependiendo el volumen y la estructura de los capitales con los que cuentan.

Retomando las resistencias enumeradas, en párrafos anteriores, tenemos la resistencia económica que se da principalmente en las cooperativas urbanas, la resistencia social que encontramos en las colonias populares, la resistencia política que se encuentra en las organizaciones de izquierda, la resistencia cultural, encontrada en las diferentes manifestaciones de la contracultura, la resistencia ecológica que encontramos en los colectivos y organizaciones ecologistas que le apuestan a construir otras formas de vivir en la ciudad de manera sustentable, la resistencia ideológica dada por todas las organizaciones antisistémicas, y la resistencia psicológica, que se da desde las prácticas de los colectivos que asumen conscientemente la lucha contra el control conductista que ejerce el sistema sobre los individuos. Cabe señalar, que las resistencias no son excluyentes, que se pueden dar de manera simultánea por un mismo colectivo, siendo su objetivo central, el que determina el énfasis en el tipo de resistencia.

Sobre esa base, podemos aterrizar los esfuerzos concretos, y estudiarlos.

### **Curso Popular Zapata Vive.**

#### ***Trayectoria histórica.***

La experiencia del Curso Popular Zapata Vive, el cual tiene 9 años de existencia, organizando un curso para el ingreso a la educación media superior. Su origen se encuentra en la relación (capital social) que existía entre profesores de la sección 10 del SNTE pertenecientes a la CNTE, que contaban con un problema por el intento de desaparecer los turnos vespertinos por parte de la SEP, y estudiantes de la UNAM pertenecientes a la organización política En lucha por el socialismo, el antecedente de este tipo de cursos en CCH Oriente, que comienzan en 2003 y la

cercanía de dicha organización con esa experiencia previa (capital cultural) permitirá reproducir el curso.

El edificio (capital económico) es la escuela secundaria que en el turno vespertino se llama “Emiliano Zapata”, la administración de la escuela a cargo de los profesores de la CNTE, permiten, como parte de una estrategia para incrementar su capital político, que la escuela se use para impartir el curso, previo acuerdo con los estudiantes.

El capital social de la escuela del que podían disponer los profesores está conformado por los padres de familia y los estudiantes de secundaria, a quienes irá dirigido dicho curso, dando preferencia a los estudiantes del turno vespertino de la secundaria.

La fuerza de trabajo aportada por los estudiantes, junto con el capital cultural del curso de CCH Oriente, así como el capital simbólico que se ha construido alrededor de ser estudiantes universitarios.

Con esos elementos, se va a iniciar el curso, el objetivo: que los estudiantes de secundaria aprueben el examen de ingreso a la educación media superior.

### ***Funcionamiento interno.***

El Curso tendrá una forma de trabajo interna basada en una estructura horizontal, que se entiende como una estructura emanada de una asamblea, en la asamblea se define todo (dirección y estrategia) y lo operativo es delegado en comisiones, por un lado, y en colegios, en cuanto a la impartición de las materias. Los integrantes, son llamados asesores, que ingresan por convocatoria abierta hecha en universidades, se articulan de acuerdo con la materia que van a impartir en colegios, nombrados por la materia, teniendo cada uno por las materias que hay en el examen, la integración es a través de sesiones informativas en las universidades, y, en sesiones de preparación docente, semanas antes de iniciar el curso, en ellas, se explica el funcionamiento del curso y los

ejes que lo rigen. (integración). La autoridad se pretende no existiera, es la asamblea, y se buscaba que todos asumieran su papel sin necesidad de que alguien les orientara, lo real es que eso no se da así, inevitablemente en toda organización habrá autoridad, la cual está dada, cuando no se formaliza, por la experiencia, o por el convencimiento, la primera cual, recae en los más antiguos integrantes, y la segunda, en quienes han adquirido el capital cultural necesario para orientar a los nuevos integrantes.

Se hace un balance cada final de curso para ir operando en un sentido de mejorar, así, se fue construyendo el esfuerzo organizativo, cuando se definió ideológicamente, lo hizo sobre tres ejes: anticapitalista, antipatriarcal, y decolonial, ideología que se intentaba incorporar a los contenidos del curso.

La cultura tiene que ser el elemento cohesionador de toda organización antisistémica, cuando no hay unidad cultural, existen diferencias, las cuales, pueden sobrellevarse cuando hay elementos cohesionadores expresados en objetivos comunes, en ese sentido, y por la temporalidad del curso, se podía tener en su seno diferentes posiciones ideológicas, lo cual, impedía que los ejes se integraran realmente al curso, siendo nominales solamente.

Las asambleas, impedían toda discusión que implicará una controversia ideológica, centrándose en un nivel operativo que derivaría en una tensión interna permanente, acompañado de la ausencia formal de autoridad, los miembros más antiguos terminan imponiéndose en las asambleas sustituyendo con ello la dirección y estrategia, que correspondería a la asamblea. En esa lógica, se genera un problema de autoritarismo disimulado, lo cual es una constante en la horizontalidad que pretenda anular niveles de verticalidad, lo que hace que una estructura sea permanentemente inestable.

Cuando el objetivo común no puede conciliar las diferencias ideológicas, hay una ruptura, lo cual ha ocurrido en diferentes ocasiones en el curso, volviéndolo un espacio controlado por una dirección no explícita que recae en los más antiguos, quienes en los hechos conducen el curso. La asamblea es el espacio de administración del mismo, y lo operativo es hecho por los asesores cuya permanencia es inestable. Las comisiones no pueden operarse por la falta de unidad ideológica, ya que el compromiso atiende a un voluntarismo que, ante la falta de una autoridad formal, se presta a un relajamiento donde cada uno hace lo que quiere, teniendo como consecuencia, una concentración del trabajo en unos cuantos.

### ***Administración de capitales.***

Como organización, el capital económico necesario para operar el curso, está dado en infraestructura por los profesores de la CNTE, lo que le da una posición de autoridad, lo cual generará tensión dentro del curso que pretende ser autónomo. Tal situación hace que se tenga una primera contradicción, ya que el espacio no es de quienes hacen el curso, otra parte de los recursos es aportado por los padres de familia, esencialmente se sostiene de esas dos fuentes de capital, los asesores acuden por voluntad con sus propios recursos, reponiéndose los gastos cuando se solicita, el capital cultural es aportado por los asesores, así como el capital simbólico que igual se va construyendo por la difusión que se va haciendo del curso.

El capital social, integrado por los contactos individuales y colectivos tanto de los profesores, como de los asesores, ayuda a conformar una red que incorpora la impartición de talleres para padres de familia de diferentes temas enmarcados en los ejes, dicho capital, es concentrado por el núcleo central del grupo, que son los fundadores del mismo, y los profesores de la CNTE, la fuerza de trabajo es voluntariamente proporcionada.

Resuelto el capital económico por el cual opera el proyecto, el conflicto que se encuentra estará entre el curso y los profesores, cuyo punto de tensión es la autonomía que pretende tener el curso y los objetivos que para los profesores cumple; mientras ambas posiciones encuentren acuerdo, se podrá trabajar. Cabe resaltar, que, entre ambos agentes no hay una posición ideológica común, lo cual hace que la relación sea ríspida, unida por el hecho de tener en la defensa de la educación pública un punto en común. Ello se ha ido perdiendo por la crítica que el curso hace a la educación subordinada al Estado, y la coloca en otra contradicción al estar en contra de la educación dependiente del Estado y dar un curso para la incorporación a esa educación, entonces, la relación con los profesores se da en un único punto de contacto: mantener la posibilidad de dar el curso en la secundaria.

#### ***La movilidad en el espacio biosocial.***

La presión sistémica que en la educación se presenta con el cambio en su sentido para subordinarla a las necesidades del capital, y, con ello, dejar su administración en manos de la iniciativa privada, hace que la necesidad de mantener una actividad como el curso dentro de la secundaria ayude a los profesores a defender los turnos vespertinos, que pretenden desaparecer para incorporar el modelo de tiempo completo. En ese sentido, la posición del curso hace que no se cuente realmente con él como capital político en el sentido de fuerza, sólo de elemento de consenso que hace que los padres de familia defiendan el turno.

Por las condiciones actuales en que se encuentran la política educativa, no es conveniente para los profesores estar en conflicto con el curso, las contradicciones internas, hacen que mantenerlo se vuelva una carga para el núcleo fundador, debido a que sus inquietudes se orientan hacia un proyecto educativo el cual no puede sostenerse en la dinámica de ser un curso de ingreso al nivel medio superior, la posibilidad de una escuela popular sería un objetivo en mente, y considerar los

elementos que se necesitan para iniciar ese proyecto, junto con un plan de transición para delegar el curso a asesores que puedan dirigirlo, daría una solución para hacer crecer la experiencia y resolver las contradicciones.

Como vemos, en el espacio biosocial el curso se encuentra estancado, y la escuela en su turno vespertino está a la defensiva resistiendo a los agentes sistémicos capitalistas, las posibilidades de movilidad se encuentran en la resolución que el curso de a sus contradicciones internas, posibilidades esbozadas en el parrado anterior.

La relación con la vida tiene un elemento importante a considerarse en la búsqueda de tener prácticas ecológicas a través de la posición ideológica, aunque, como se explica, dicha cultura es nominal solamente, y, en el ámbito urbano, la cuestión ecológica no es algo que esté presente de manera constante.

### **Conclusiones.**

El método que se propone para analizar las experiencias organizativas, es una propuesta útil, porque es una aproximación al comportamiento relacional de las organizaciones desde una perspectiva sistémica que permite incidir en una realidad compleja. Ayuda a encontrar puntos de contradicción que al identificarlos se pueden resolver a través del estudio de la trayectoria histórica en la organización que ayuda a identificar el origen de las contradicciones que se van presentando.

La identificación de capitales ayuda a identificar los recursos con los que cuenta la organización y con ello, las posibilidades que tiene para moverse dentro del espacio biosocial. Un correcto análisis debe hacerse cuantificando los capitales que pueden ser cuantificados, y, hacer una valoración lo más cercana posible con la realidad, de los que no pueden serlo. El conocimiento de los capitales ayuda a generar estrategias para utilizarlos de la mejor manera posible para cumplir los objetivos que la organización se propone. El papel de la administración de los capitales, que es

su aplicación consciente para el logro de objetivos, es igual de importante, ya que de ello deriva el funcionamiento de la organización.

Por último, las variables del funcionamiento interno, Para considerarse organización, en el sentido de la intervención de la administración en ella, debe de cumplir con la intención de permanencia, la cual estará determinada por los objetivos que la organización se proponga lo que lleva implícito la construcción de estrategias para lograrlos, aunque sean empíricas o no se sea consciente de que su aplicación, esto es, que se generan al momento, objetivos y estrategias son generados por una dirección, la cual, es la forma en que se toman decisiones, se toman acuerdos y desde donde se hace funcionar a la organización, en este punto es donde se ha centrado el *management*, definido como manejo, ya que se centra en la conducción de la empresa, ya Fayol (1987) indicaba que la administración era tarea de la gerencia, y Taylor (1987) identificaba a la administración como el manejo sobre el personal, desde la dirección se genera la división del trabajo (estructura), la determinación de la autoridad, esto es, el grado de responsabilidad que tiene cada miembro de la organización en una relación de verticalidad – horizontalidad, o de centro – orbita. Toda organización tiene mecanismos para auto regularse ya sean conscientes o no, dichos mecanismos determinan la manera en que se integra o excluye a los sujetos, este punto está definido por la cohesión interna, que es el grado de homogeneidad alcanzada por el grupo, entre más homogéneo habrá mayor unidad, en este punto se centra el motor de la organización, ya que habrá una tensión permanente entre el sujeto y la organización, que es una expresión de la contradicción entre el sujeto y la comunidad, el cómo se resuelve esta contradicción para lograr el funcionamiento de la organización es un punto de incidencia de la administración donde se aplica la comunicación y el manejo de grupos, el estructuralismo tiene su incorporación como tendencia administrativa por sus aportes a la resolución de conflictos, los mayores aportes de Elton Mayo de

la tendencia humano – relacionista están en la aportación del estudio de los grupos formales e informales y las relaciones que se dan dentro de la organización y su influencia en ella, por último, la organización crea y reproduce cultura, es una expresión de la cultura hegemónica o una expresión contra hegemónica dependiente su naturaleza, la cual está determinada por sus miembros, dicha naturaleza implica una posición política y es esencialmente ideológica.

La identificación de los planteamientos de cada una de esas variables y como se manifiesta en la organización ayudará en su funcionamiento.

### **Capítulo 5. La Creación Y Las Perspectivas De La Organización Antisistémica.**

En este capítulo se presentan los paradigmas para la creación de las empresas capitalistas y se plantean lo que orientarían la creación de organizaciones antisistémicas, por último, se presentan las conclusiones generales del presente trabajo.

#### **La Creación De Organizaciones Dentro De La Lógica Liberal Capitalista.**

En los últimos años se ha impulsado en México la idea del emprendedurismo, basado en la lógica liberal capitalista de la creación de organizaciones, la cual se expresa como la acción de crear empresas partiendo de la iniciativa individual, una *dirección* única, la base de la metodología para la creación de empresas en esta lógica está en *una planeación desde el individuo, una perspectiva de negocios, y la aplicación técnica hacia la inserción en el mercado*.

Los paradigmas se explican de la siguiente manera:

*Primer paradigma: el individualismo.*

Bajo la elaboración de discursos basados en la tendencia del comportamiento humano, y enmarcados en la hegemonía liberal – capitalista, se busca *motivar*, el acto de emprender se vuelve

un acto de *superación personal*, es el individuo que partiendo de sus *sueños y ambiciones* puede incorporarse al exclusivo mundo de los hombres de negocios.<sup>43</sup>

El esfuerzo individual se vuelve entonces, el secreto del éxito, el *liderazgo*, se estudia a través de la construcción de perfiles que reúnan la actitudes y aptitudes necesarias para *dirigir*, para tener *habilidades gerenciales*, aquí encontramos, la aplicación del proceso administrativo convencional.<sup>44</sup>

Segundo paradigma: *perspectiva de negocios*.

La administración de empresas tiene su fundamento en esta pretendida perspectiva que busca hegemonizar el sentido de la administración. Su sentido como *carrera de negocios*, está lógica la podemos resumir en que el sentido de negocios es aquel donde el fin último es un beneficio, una ganancia. Este paradigma le da su sentido capitalista, y de aquí, la administración busca la utilidad, su sentido está en hacer rentables las organizaciones, en administrar los recursos para hacerlos eficientes y eficaces. La mayor parte de la literatura en la administración que se produce actualmente se centra en este paradigma, en las ventas, en el manejo de los *recursos humanos* para hacerlos productivos (procurar la mayor extracción de plusvalía con la mínima resistencia), en la organización subordinada al beneficio del dueño de la empresa, del capitalista, la perspectiva de negocios tiene su objetivo en el aumento del capital económico.

Tercer Paradigma: aplicación técnica hacia la inserción en el mercado.

Lo que implica insertar un producto en el mercado incluye una serie de conocimientos técnicos cuya base está en la estructura económico-política (jurídica) de la sociedad capitalista.

---

<sup>43</sup> Esta posición es la reforzada por la cultura hegemónica liberal, películas como “*The Pursuit of Happiness*” (2006) de Gabriele Muccino, o “*The Wolf of Wall Street*” (2013) de Martin Scorsese, libros como “*Los secretos gerenciales de Walt Disney*” de Bill Capodagli y Lynn Jackson,

<sup>44</sup> En este punto es donde más incorporada esta la tendencia del comportamiento humano, en libros que son esencialmente de superación personal y de desarrollo de técnicas de manejo de personal como el Coaching, o el empowerment.

Dentro de estos conocimientos, la mercadotecnia como rama especializada de la administración que estudia la inserción en el mercado, alimenta este paradigma, enmarcada en la tendencia del comportamiento humano aplicada a la economía liberal, integra elementos conductistas para influir sobre la mente de los consumidores con la intención de aumentar las ventas, teniendo su mayor aporte en el desarrollo de la publicidad como medio por excelencia de la transmisión de mensajes que se orienten a modificar conductas de consumo. Es la primera línea de construcción ideológica de las sociedades actuales, no hay día en que directa o indirectamente un individuo esté exento de la publicidad en el ámbito urbano, desde este paradigma se tejen los hilos del control ideológico capitalista, y el dominio de las herramientas que permiten insertarse en la mente de los otros para lograr ingresos, es la garantía de éxito de cualquier negocio.

Sobre la intención de la inserción y permanencia en el mercado, es como se enfoca la enseñanza de la administración capitalista, tomando de las diferentes disciplinas los elementos que le ayuden a cumplir ese objetivo.

### **La Construcción De Organizaciones Desde Lo Antisistémico.**

Dentro del marco teórico utilizado, los paradigmas que definirían la creación de organizaciones antisistémicas, serían los siguientes:

Primer paradigma: Comunidad.

El mito del individualismo tiene una base ideológica, se ha demostrado desde la biología el carácter eusocial de nuestra especie, la forma en que se construyen las sociedades humanas es sobre la división social del trabajo, cada quien ocupa un lugar en el entramado social, nada de lo que somos es aislado, todo es una producción colectiva. El individualismo tiene su base en la pretensión de legitimar la concentración de la riqueza a base de la extracción de valor del trabajo

colectivo, dicho en otras palabras, el valor del trabajo colectivo es expropiado para beneficios *individuales*.

En esa lógica, el *otro*, es un *recurso* por utilizar, un costo, un objeto a administrar para hacerlo productivo, para garantizar la utilidad, su existencia tiene sentido en esa lógica. Las implicaciones de esto son que el *trabajo* se vuelve un concepto subordinado a una condición específica: su papel dentro de la reproducción del capital: el trabajo asalariado. Si no es así, no hay trabajo.

Actividades como leer un libro, o todo el esfuerzo que implica la organización del hogar, actividades no remuneradas dentro de los diferentes ámbitos de la división social del trabajo, a pesar de ser importantes, si no cumplen con la lógica impuesta por el patrón de poder capitalista, entonces son negadas, son marginadas, y se encuentran dentro del terreno de la resistencia, entonces es el mercado el que determina lo que puede existir, es un principio de exclusión que se refuerza de manera ideológica.

El individualismo, como elemento central de la ideología liberal, entonces, perpetua el poder de la clase dominante al negar la esencia colectiva de nuestra especie.

O. Wilson (2012) propone la contradicción entre el individuo y la colectividad, entre la iniciativa individual y la estructura social, dicha contradicción vendría a ser el motor que moldea a las sociedades humanas, como seres sociales, acumulamos *cultura*, la cual transmitimos de generación en generación, estos conocimientos cuando ofrecen una solución a problemas comunes, se integran al capital cultural global, son reproducidas modificando la estructura social, siguiendo a Florescano (2012), fue la apropiación del conocimiento lo que justificaba el poder, la forma en que se modificaba la realidad a través del descubrimiento y generación de conocimientos nuevos que eran exclusivos de la clase dominante, eran concentrados en unos cuantos.

Contrastando, el capital económico es quien ahora justifica el poder, el individualismo liberal busca perpetuar ese poder, el conocimiento generado que garantice utilidad es apropiado por los grandes financieros, el conocimiento que dé respuesta a problemas comunes, si no genera ingresos no es útil.

La perspectiva colectiva, pretende hacer consciente el carácter social de nuestra especie, esto es, que toda organización es comunidad, así, nos encontramos como sujetos que dialogamos y construimos, lo que se opone a la concepción liberal donde el otro es un objeto que se utiliza y se deshecha.

Este paradigma deviene en principios, a saber, en este punto, un principio de democracia y de dirección colectiva, de acuerdo basado en el dialogo y el consenso.

La organización de los caracoles zapatistas en sus órganos de dirección que son las Juntas de Buen Gobierno tiene en los principios del mandar obedeciendo elementos que ejemplifican la materialización de lo colectivo:

1. Servir y no servirse;
2. Representar y no suplantar;
3. Construir y no destruir;
4. Obedecer y no mandar;
5. Proponer y no imponer;
6. Convencer y no vencer;
7. Bajar y no subir.

Se buscará aquí, entender la autoridad como responsabilidad con la comunidad de la que se es parte, una necesaria rendición de cuentas y vocación de servicio.

Segundo paradigma: Perspectiva antisistémica.

Ubicar al sistema capitalista como el origen de la degradación planetaria y la degeneración humana, es un punto de partida esencial al momento de proponer alternativas que realmente signifiquen un cambio a favor del equilibrio ecológico y la vida.

La creación de organizaciones bajo esta perspectiva hace que los objetivos se centren, por un lado, en la solución de los problemas causados por la posición hegemónica capitalista, la contaminación, el calentamiento global, la concentración y depredación de recursos naturales y el manejo de ello como *escases*, el combate a las medidas de control que pretenden *regular* el daño sistémico sin cuestionarlo, el combate a la penetración cultural occidental que busca normalizar el estado de dominación del patrón de poder capitalista. En otras palabras, las luchas en los campos ideológicos, políticos, económicos, culturales, psicológicos, ecológicos, y sociales desde los cuales se sostiene el sistema capitalista.

Y por otro, en las propuestas que construyan un sistema diferente, las cuales, se materializarán atendiendo a los objetivos concretos de las organizaciones que se embarquen en esa dirección.

La Tosepan Tititaniske es una materialización de este paradigma, que, partiendo de la cosmovisión de las comunidades Nahuas, construye una organización que busca el equilibrio ecológico, y que, en su naturaleza como comunidad originaria, el trabajo colectivo y la propiedad social del territorio, le da una posición antisistémica.

En la ciudad, el esfuerzo del Chanti Ollin, va en el mismo sentido, la generación de proyectos que hagan frente a lo hegemónico sobre una base enraizada en los principios de la comunidad originaria, el esfuerzo en el campo contracultural y la producción independiente, las redes de consumo que parten del comercio justo, las organizaciones políticas basadas en principios que articulan una voluntad colectiva.

Tercer paradigma: La *movilidad* sistémica

En este punto, me refiero a las posibilidades de desplazar la hegemonía capitalista, el uso de los capitales para convertirlos en *principios*, lo que lleva implícito, la premisa de que toda lucha antisistémica se hace dentro de los límites del sistema, ya que este es mundial y nos integra a todos, cambiarla implica un cambio en espiral desde diferentes espacios biosociales, así, hay un principio de heterogeneidad, no hay, como en el caso de la creación de empresas capitalistas, un objetivo homogéneo, que es la inserción y permanencia en el mercado, hay objetivos heterogéneos que, desde diferentes objetivos se enfrentan al patrón de poder capitalista.

En ese sentido, la creación de organizaciones está determinada por sus posibilidades de movilidad dentro del espacio biosocial, el cual, está condicionado por el contexto construido desde la trayectoria histórica y la suma de capitales de los que dispone y como los utiliza. A lo interno, en el cómo concibe su funcionamiento, tarea, a la que integramos variables para facilitar el trabajo de organización, y que éstas atienden a la naturaleza y objetivos de cada organización, cada variable implica iniciativa, inventiva, ingenio y una constante tarea de reflexión colectiva.

### **Conclusiones.**

Una investigación como la que en este trabajo se hace, requeriría para abarcar los objetivos del mismo, un tiempo que no es considerado dentro de los establecidos por la institución y la lógica mercantil de maquilar conocimiento. La intención de buscar hacer una síntesis de la construcción teórica de la administración, para reflexionar sobre su desenvolvimiento histórico y, tratar de retomar elementos que sirvieran a las organizaciones que se encontrarán fuera la lógica capitalista, hizo que se demostrara la hipótesis de que la administración, desde sus inicios, ha estado al servicio del Estado y de la empresa capitalista. La tentativa, de crear un cuerpo teórico para independizar la ciencia administrativa, encuentra su punto de partida al hallar en la organización su campo de estudio, que encuentra sus posibilidades de construcción teórica en la perspectiva sistémica.

De esta manera, el estudio de la organización se sistematiza desde una perspectiva multidisciplinaria, interdisciplinaria, y transdisciplinaria, características que debe de cumplir la administración como sintetizador de saberes.

Como parte del marco teórico, el recorrido histórico de la formación de las sociedades humanas amplió la perspectiva de la organización como algo propio de la naturaleza, con la intención de afianzar la perspectiva relacional, sistémica, que incluye necesariamente tener presente la complejidad relativa a la realidad y nuestro papel en ella.

Incorporamos de este modo, el concepto de espacio biosocial como el espacio donde interactúan diferentes agentes atendiendo a la dialéctica de la naturaleza, esto es, a las contradicciones que generan conflicto y posibilidades de cambio de dicho espacio, considerando, que su configuración relacional, está integrado, por un entorno físico con ecología propia, y los agentes que interactúan entre sí y que modifican esa ecología.

Definimos tres niveles de interacción que van de lo particular a lo general, en el primero, ubicando a los agentes individuales, los cuales ya implican una complejidad en sus sistemas biológico y psicocognitivo, ambos determinados por la dinámica social, la unión de dichos agentes formará la organización, que viene a ser la suma de los capitales con que cuentan los miembros de la misma, el cómo se crea y funcionará la organización, está determinado por la manera en que se constituye una clase *homogénea*, que genera sus propios mecanismos para mantener una unidad permanente y parte de ello para definir su funcionamiento. Identificamos aquí las siguientes variables para el estudio del comportamiento interno de la organización:

- Su nivel de horizontalidad-verticalidad (autoridad)
- La forma en que se toman decisiones y acuerdos (dirección)
- La división del trabajo (estructura)

- Los objetivos y el cómo se trabaja para lograrlos (estrategias)
- La Cultura (determinante y determinada por la posición política)
- La cohesión del conjunto (integración y comunicación interna)

Un segundo nivel será el de las organizaciones interactuando en un espacio biosocial determinado, utilizando el volumen y estructura de los principios de diferenciación que contiene para posicionarse dentro del espacio biosocial.

El último nivel, es el del espacio biosocial modificado por las fluctuaciones del patrón de poder capitalista mundial.

La interrelación entre los tres niveles tiene una trayectoria histórica, desde la cual se pueden analizar las pre condiciones y condiciones para que una organización exista, así como sus posibilidades a futuro.

Con este marco metodológico, pasamos al estudio de experiencias organizativas, con la intención de aplicar el método dentro de un contexto Antisistémico, esto es, que su existencia dentro del sistema mundo aparece en contradicción con el patrón de poder capitalista.

Partimos de dos contextos desde los cuales ejemplificar: el rural y el urbano, en el primero, tomando a la Unión de Cooperativas Tosepan Tititaniske como referente, y en el segundo al Curso Popular Zapata Vive. Concluyendo en ambos casos con el planteamiento de escenarios posibles para la solución de los conflictos que tienen como organización. Ejercicio que permitió validar la utilidad de la perspectiva sistémica para abordar el tema organizacional.

Por último, la búsqueda de crear organizaciones tiene una dimensión práctica que debe ser demostrada en la realidad, y, que, al hacerlo, estará demostrando los planteamientos que se hacen en esta tesis.

En ese sentido, concluyo que este aporte, viene a sumarse a las tendencias marginadas dentro de la teoría administrativa, y que difícilmente podrán incorporarse a las instituciones que monopolizan y validan el conocimiento generado, asumiendo con ello, que la posición marginal implica una oposición consciente, que no aspira a la institucionalización, sino, a la demostración de sus postulados al transformar la realidad donde los aplica.

Quedan puntos pendientes por estudiar, y que implicarían un esfuerzo a desarrollar en otros espacios, como es, encontrar las maneras de generar diálogos entre saberes para abordar problemáticas comunes y generar mecanismos para la integración de conocimientos desde las diferentes áreas del saber, lo que implica un entendimiento desde los diferentes lenguajes de las ciencias y las humanidades para alcanzar esos *terrenos comunes de explicación*, tarea que no es sencilla, y que en espacios como las Facultades de Estudios Superiores se encuentran en potencia, pero debido a la hegemonía del conocimiento parcelario no logran concretar un esfuerzo en ese sentido.

El tema ecológico es central, a pesar del esfuerzo, no logre integrarlo en su justa dimensión debido a que es tema de campos de conocimiento de las ciencias naturales y que se vinculan con la ciencia social, ese dialogo necesario y urgente que en autores como O. Wilson hay tentativas, tienen enfrente un campo de posibilidades que ayudarían bastante en el desarrollo de organizaciones cuyo eje sea la preservación de la vida, y que nos ayude a tener elementos para construir una posición ética y moral sobre nuestro papel en el mundo como factores de desequilibrio ecológico que debe revertirse.

La cuestión política que implica construir organizaciones que sean conscientes de su posición ante la realidad, de lo contrario, seguiremos en formas de hacer política que disimulan actores, y que se montan como obras teatrales.

Un tema más son los principios de diferenciación y la discusión sobre las posibilidades de la propuesta del espacio biosocial como marco de explicación de la interacción sistémica, tomado de la teoría del espacio social de Pierre Bourdieu, estos dos conceptos vienen a ser centrales para identificar el comportamiento organizacional dentro de un espacio definible.

Los principios de diferenciación, en su provocación de ser llamados capitales con la aspiración de que se conviertan en algo más, viene a plantear que nos encontramos en una situación de permanente conflicto con el patrón de poder capitalista, la profundización en cada uno de los capitales, la administración de los elementos constitutivos de ellos, así como los mecanismos para aumentar su volumen o modificar su estructura, se vuelve un campo desde el cual reinterpretar el funcionamiento organizacional creando una serie de posibilidades que se materialicen en herramientas y técnicas para el funcionamiento y creación de organizaciones.

El espacio biosocial, como el marco que contiene las variables que nos interesan estudiar en sus interacciones, alimentado con la ciencia de la complejidad en sus modelos de sistemas autorregulados, nos presenta la posibilidad de generar simuladores dinámicos para predecir escenarios del desenvolvimiento organizacional sobre las variables identificadas y sus interacciones, esta labor, es de igual forma, un campo de estudio que en el centro de ciencias de la complejidad de la UNAM, en materia de sistemas realiza, el uso de modelos probabilísticos y de la posibilidad de llevar a campo este método para ir descubriendo su potencial, es una tentativa interesante que habría que proponerse en algún momento.

Los marcos de explicación para el entendimiento del sistema mundo que tienen en Carl Marx la explicación de los pilares del capitalismo en una primera tentativa sistémica, en Immanuel Wallerstein una perspectiva actual de las fluctuaciones del capitalismo, y en Aníbal Quijano, la identificación del patrón de poder capitalista, vienen a ser quienes aportan los elementos que

íntegro para poder determinar cómo dicho contexto sistémico modifica, como variable externa el espacio biosocial, y, que a su vez, influye con las variables internas.

Los objetivos de la tesis se cumplen de una manera que en un inicio no esperaba, en un primer momento diferenciaba entre prácticas administrativas y organizativas, cuando no hay tal, la administración estudia la organización, pero bajo la lógica hegemónica que pone a la administración como una técnica, hace que el trabajo de organización se encuentre en otro sitio, que es el directivo y corresponde, en el caso de la administración pública, a la clase que dirige el Estado, y en el caso de la de empresas, a los empresarios que dirigen su organización capitalista. Bajo esa perspectiva inicial no hubiera hallado un marco teórico sólido para lograr sistematizar experiencias antisistémicas, en ese sentido, sacar a la administración de su lógica técnica, para dimensionarla en su lógica teórica, implicaba que la ciencia administrativa no se limitará a la aplicación técnica al trabajo administrativo identificado como el segundo nivel de funcionamiento de una organización, sino, como la ciencia que estudia la organización en su conjunto, en sus niveles internos: directivo, administrativo y operativo.

Buscar construir *prácticas* implicaba darle una orientación a la acción en la investigación hecha, lo cual no era posible si no se contaba con un marco teórico que lograra alcanzar ese objetivo. Consideraba, que a través del estudio de la construcción histórica de la administración encontraría elementos que sirvieran para lograr *proponer un marco conceptual para ayudar a entender y sistematizar las experiencias* de las organizaciones antisistémicas.

Conforme la investigación avanzó, y comprobando hipótesis iniciales sobre el hecho de que la teoría disponible en materia de organización y administración no aportaría elementos suficientes, el esfuerzo se dirige hacia hallar en las ciencias de la complejidad elementos que ayudarán a construir ese marco teórico necesario; y, será en la sociología de Pierre Bourdieu, donde se

encuentran los conceptos para poder proponer no un marco conceptual, sino una metodología para el estudio de las organizaciones que puede aplicarse para su creación.

La sistematización de las experiencias ya no será en la lógica de extraer de ellas conocimiento, sino, de entender el contexto que permite su posibilidad histórica, e identificar variables desde las cuales analizar su funcionamiento interno y su movilidad dentro del espacio biosocial condicionado por el patrón de poder capitalista.

Queda la tarea de comprobar en la práctica lo funcional de este método, tarea de trabajos posteriores.

## Bibliografía

- Aguirre Rojas, C. A. (2012). *Movimientos antisistémicos: pensar lo antisistémico en los inicios del siglo XXI*. Argentina: Prohistoria.
- Blanchard , K., & Bowles, S. (1997). *Gung Ho! Turn On the People in Any Organization*. William Morrow & Company .
- Bonnin, C.-J. (1834). *Compendio de los principios de administración*. Madrid, España: Imprenta de Don José Palacios.
- Bonnin, C.-J. (2004). *Principios de administración pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bourdieu , P. (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Barcelona, España: Anagrama.
- Bourdieu, P. (2011). *Las estrategias de la reproducción social*. Argentina: Siglo XXI editores.
- Cabrera Martínez, A., & Hernández Martínez, A. (2011). *La complejidad y la formación en administración, aproximaciones a una nueva visión de la ciencia*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Chaplin, C. (Dirección). (1936). *Tiempos Modernos* [Película].
- Corella Lacasa, M., & García Puchades, W. (2015). *Metáforas de la multitud III Congreso Internacional Estética y Política*. Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia.
- De Rojas, J. L. (1986). *México Tenochtitlan: Economía y sociedad en el siglo XVI*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Dussel, E. (1994). *1492 : el encubrimiento del otro : hacia el origen del mito de la modernidad*. La Paz, Bolivia: Plural editores.

- Engels, F. (1952). *El origen de la familia, la propiedad privada y el estado*. Moscú: Ediciones en lenguas extranjeras .
- Escobar, A. (2007). *La invención del tercer mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo*. Caracas, Venezuela: Fundación Editorial el perro y la rana.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial Y General*. Argentina: El Ateneo.
- Florescano, E. (2012). *Memoria Indígena* . México: CONACULTA.
- González Casanova, P. (. (26 de Marzo de 2010). *Listado completo de Conceptos y Fenómenos*. Obtenido de Conceptos y fenómenos fundamentales de nuestro tiempo: [http://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos\\_final/626trabajo.pdf](http://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos_final/626trabajo.pdf)
- González Casanova, P. (2007) *La universidad necesaria en el siglo XXI*. México: Era.
- Gramsci, A. (2010). *La política y el estado moderno*. España: Público .
- Guerrero, O. (1985). *Introducción a la administración Pública*. México: HARLA.
- Guerrero, O. (1997). *Principios de Administración Pública*. Colombia: ESAP.
- Guerrero, O. (2006). *La Gerencia Roja Auge Y Ocaso Del Estado Gerencial En La URSS*. *La revista del IAPUG* , 13-55.
- Gutiérrez López , G. (1976). *El mundo de los Huicholes*. México: B. Costa - Amic.
- Lander, E. (2000). *La colonialidad del saber: Eurocentrismo y ciencias sociales. Perspectivas Latinoamericanas*. Buenos Aires, Argentina: CLACSO.
- Marañón Pimentel, B. (2016). *Políticas para la solidaridad económica y el Buen Vivir en México*. México: UNAM IIE.
- Mariátegui, J. C. (1969). *Siete ensayos de interpretación de la realidad peruana*. México: Solidaridad.

- Marx, C. (2015). *El capital: Crítica de la economía política, tomo I, Libro I*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Marx, C., & Engels, F. (1978). *Obras escogidas Tomo III*. Moscú, URSS: Progreso.
- Mayntz, R. (1972). *Sociología de la organización*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- O. Wilson, E. (2012). *La conquista social de la tierra*. España: Debate.
- Priestland, D. (2010). *Bandera Roja historia política y cultural del comunismo*. España: Crítica.
- Ramírez, S., Cocho, G., Torres, C., Torres, J., Duval, G., Miramontes, P., . . . Gutiérrez, J. L. (2014). *Perspectivas en las teorías de sistemas*. México: UNAM.
- Ramírez, J. A. (2013). *La Contracultura en México*. México: Grijalbo.
- Ríos Szalay, A., & Paniagua Aduna, A. (1980). *Orígenes y perspectivas de la administración*. México: Trillas.
- Rodríguez Martínez, J. (2001). *Visión General del tema de la Calidad y el Diseño Industrial*. México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.
- Soustelle, J. (2012). *La familia otomí-pame del México central*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Székely, B. (1946). *De Taylor a Stajanov*. La Plata, Argentina: Calomino.
- Taibo, C. (2017). *Colapso : capitalismo terminal, transición ecosocial, ecofascismo*. Argentina: Libros de Anarres.
- Taylor, F. W. (1987). *Principios de la administración científica*. Argentina: El Ateneo.
- Unión de Cooperativas Tosepan. (s.f de s.f de 2016). *Inicio: Unión de Cooperativas Tosepan*.  
Obtenido de Unión de Cooperativas Tosepan: <http://www.tosepan.com/index.htm>

Union de Cooperativas Tosepan. (s.f. de s.f. de 2016). *Nuestra Organización: Unión de Cooperativas Tosepan*. Obtenido de Unión de Cooperativas Tosepan: <http://www.tosepan.com/about.htm>

Unión de Cooperativas Tosepan. (21 de marzo de 2018). *Cooperativas Socias*. Obtenido de Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske: <http://www.tosepan.com/products-a.htm>

Wallerstein, I. (2003). ¿Qué significa hoy ser un movimiento anti-sistémico? *OSAL, Observatorio Social de América Latina (Año III no. 9 ene)* , 179-184.

Wallerstein, I. (2011). *El moderno sistema mundial: I: La agricultura capitalista y los orígenes de la economía - mundo europea en el siglo XVI*. México: Siglo XXI.

Wallerstein, I., Juma, C., Fox Keller, E., Koka, J., Lecourt, D., Mudimbe, V., . . . Lee, R. (2006). *Abrir las ciencias sociales*. México: Siglo XXI editores.