

301802

2
207



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**"ESBOZO DE UNA ADMINISTRACION
ANTROPOSOCIOCENTRISTA"**

Seminario de Investigación

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

P R E S E N T A

ARMANDO RIVERA LEDESMA

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 está 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.

INDICE

	Página
INTRODUCCION	III
Capítulo I	
I. La Administración Antroposociocentrista	1
I.1. Definición y Análisis	1
I.2. Causas de la Administración Antroposociocentrista	7
I.3. Búsqueda de la Administración Antroposociocentrista	9
I.4. Principios y Objetivos de la Administración Antroposociocentrista	12
I.5. La Organización Tecno-Democrática u Organización Autogestionaria	15
I.5.1. El Trabajo Creador	23
I.5.2. La División del Trabajo Alienado	26
I.5.3. La Lucha de Clases	32
I.5.4. Organización Tecno-Democrática	35
I.5.4.1. Organización de un Departamento de Personal	37
I.5.4.2. Consejo de Planeación y Coordinación	38
I.5.4.3. Funciones de las Plazas de Asesoría	39
Capítulo II	
II. El Hombre en la Administración Antroposociocentrista	51
II.1. La Situación Humana	52
II.1.1. La Debilidad Biológica Humana	52
II.1.2. Dicotomías Existenciales e Históricas en el Hombre	53
II.1.3. El Nacimiento del Hombre	55
II.1.4. Las Necesidades del Hombre	57
II.1.4.1. Necesidad de Relación	58
II.1.4.2. Necesidad de Trascendencia	60
II.1.4.3. Necesidad de Arraigo	60
II.1.4.4. Necesidad de un Sentimiento de Identidad	61
II.1.4.5. Necesidad de Orientación y Vinculación	62

	Página	
II.2.	La Personalidad	63
II.2.1.	El Temperamento	64
II.2.2.	El Carácter	65
II.2.2.1.	Tipos de Carácter	66
II.2.2.1.1.	Las Orientaciones Improductivas	66
II.2.2.1.1.1.	La Orientación Receptiva	66
II.2.2.1.1.2.	La Orientación Explotadora	66
II.2.2.1.1.3.	La Orientación Acumulativa	66
II.2.2.1.1.4.	La Orientación Mercantil	66
II.2.2.1.2.	La Orientación Productiva	67
II.3.	Hombre Productivo, Desarrollo y Productividad	68
 Capítulo III		
III.	La Administración Alienada	73
III.1.	Definición y Análisis	73
III.2.	La Cultura y Causas de la Administración Alienada	76
III.3.	Efectos de la Administración Alienada	83
III.3.1.	El Hombre Alienado	83
III.3.2.	La Burocratización	86
III.3.3.	El Consumismo	89
 Capítulo IV		
IV.	Otros Aspectos sobre Administración	93
IV.1.	Necesidad del Estudio del Contenido y Forma de la Administración	93
IV.2.	Necesidad de Estudiar el Poder en la Administración	102
IV.3.	Obstáculos para el Antroposociocentrismo	114
IV.3.1.	Falta de Preparación Interdisciplinaria en los Administradores	114
IV.3.2.	La Invasión Cultural	116
IV.3.3.	El Sistema Económico	116

IV.3.4.	La Educación y la Enajenación Social	117
---------	--------------------------------------	-----

Capítulo V

V.	Investigación de Campo.	118
V.1.	Justificación de la Investigación de Campo.	118
V.2.	Metodología.	123
V.2.1.	Problemática.	123
V.2.2.	Objetivos Específicos.	123
V.2.3.	Hipótesis.	123
V.2.4.	Definición de Términos.	124
V.2.5.	Determinación de la muestra.	125
V.2.6.	Diseño de Investigación.	126
V.2.7.	Procedimiento.	126
V.2.8.	Resultados.	126
V.3.	Conclusión.	130
	Apéndice-Tabla "A"	131
	Apéndice-Muestra.	133
	Bibliografía.	139

I N T R O D U C C I O N

La génesis del presente trabajo, puede encontrarse en nuestra constante lectura de las obras de Erich Fromm y su Psicoanálisis Humanista. Concretamente, dos de ellas nos han impulsado a la redacción del presente manuscrito: primeramente, su libro "Tener ó Ser" que nos sembró la inquietud de resolver prácticamente, una serie de cuestionamientos en las estructuras organizacionales actuales.

En segundo término, el libro "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea" muestra la sociedad americana en crisis, y cuya patología social nos impresionó é impulsó, a tratar de determinar cuál era la influencia que la Administración tenía en dicha patología.

Pero las obras de Fromm tienen una gran relación con el Marxismo, por lo cual consultamos algunas de las obras de Marx, encontrando problemas en los que la Administración se encuentra involucrada, y para los cuales deseamos hacer algunas consideraciones.

Aunado a lo anterior, a lo largo de la carrera pudimos apreciar la superficialidad con la que se analizan problemas que ocasiona la Administración, tales como, sus consecuencias sociales, políticas y económicas, la enajenación humana, el poder, la lucha de clases, etc.

Por tales razones, queremos que este trabajo de investigación se constituya en una crítica a la Administración, así como, la aportación de un nuevo punto de vista acerca de lo que consideramos, los principios de una nueva Administración, basada en el hombre y la sociedad en términos reales, con una ética humanista y científica, y un alcance analítico interdisciplinario, que dé al estudio del trabajo, una visión profunda y global.

El sugestivo título del presente trabajo, "ESBOZO DE UNA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA", intenta, más que parecer sugestivo, reflejar lo que desde un principio ha sido nuestro objetivo: mostrar sus límites y ambiciones.

Comenzando por el concepto de "Administración Antroposociocentrista", - es claro que nos referimos a un tipo de Administración. Sin embargo, - también nos referimos a una conceptualización diferente de lo que es ad ministrar. Primero: En cada época de la historia del mundo, lo social, es decir, la sociedad, al igual que el hombre individual, ha requerido y seguirá requiriendo, de un sentido en el vivir, DE UNA VIDA CON SENTIDO. Y esta necesidad de sentido se establece en el momento en que el - hombre hace coincidir su voluntad con los demás, ó mejor aún, cuando - los hombres deben cubrir sus necesidades biológicas, psíquicas, y sociales, a partir de un esfuerzo común. Este ESFUERZO COMUN, constituye la FUERZA con que la trayectoria hacia la META DEL SENTIDO (la meta a al - canzar propuesta por el sentido) es expresada. Sin embargo, este esfuerzo común, no parte en igual medida de cada uno de los hombres que for - man la unión, y ésto es así, porque el sentido social de la vida no ha brotado en la historia como producto de un consenso de voluntades, no, ha brotado a partir de élites de poder, que gracias a la dominación, - han generado metas del sentido decidiendo por y después convenciendo a las mayorías.

Pero como nada en la naturaleza es posible sin organización, aquellas - metas requerirán de una Administración que las haga posibles, y así, la propia élite en el poder, define lo que esta Administración será, tanto en lo práctico como en lo ideológico.

Esta situación, proviene como hemos visto de una relación antagónica entre dominantes y dominados. Pues bien, esta relación antagónica, con la lucha de clases que en consecuencia se establece entre ambas, ha de generar un CAMBIO; un cambio que propiciará a los dominados el punto de -

fuga que los dominantes evitaron haciendo más potente su represión en aquellos. Cuando los dominados consiguen su emancipación, modifican - el sentido social de vida, y por ende, la forma en que habrá de administrarse, tanto práctica como ideológicamente.

Todo este corto análisis, creemos que es suficiente para dar muestra del hecho de que la Administración no es invariable, es decir, ESTATI CA, sino todo lo contrario, su esencia es histórica, dialéctica, diná mica.

Segundo: En lo ideológico, la historia reporta un buen cúmulo de huma nistas, algunos de ellos técnicos, científicos, artistas, cuyo pensamiento se ha esforzado por discernir acerca de lo mejor que puede dár sele al hombre. Pues bien, creemos que el mejor pensamiento, por huma nista que sea, sólo será eso, pensamiento, si carece de expresión en la práctica, es decir, sin una Administración que lo contemple, tanto téorica como practicamente.

Estos dos planteamientos generan, de entrada, una pregunta que nos ha servido de guía en la elaboración del presente trabajo: Si la Adminis tración es un concepto histórico que en su praxis y contenido ideológico emana de la sociedad dominante ¿Cómo hacer posible que dicha Administración sea humanista, y que al mismo tiempo sea respaldada por una sociedad productiva y humanista? El desarrollo de nuestro trabajo va dirigido a mostrar y responder esta pregunta.

Pero surge también otra cuestión importante: ¿Es lo mismo el hombre - que la sociedad a que pertenece? ó mejor aún ¿guarda la relación hombre - sociedad, algún antagonismo que los haga diferentes, si no contrarios?. Nosotros pensamos - y creemos haberlo demostrado en el presente trabajo - que se trata de cosas diferentes, de mundos distintos. La sociedad, lo social, impone restricciones a la voluntad del hombre individual, éste, debe ADAPTARSE a ella, y por tanto, moldear sus im-

pulsos en la dirección que marca la sociedad. El resultado de esta represión, ha de notarse claramente en la creación intelectual, en donde aquella rebeldía inconsciente del hombre, motivada por dicha represión, habrá de mostrarse en planteamientos revolucionarios, (MARXISMO, FREUDISMO, PROTESTANTISMO, DARWINISMO, etc..) que más allá de su propia calidad de planteamientos, constituyen el esfuerzo individual de un sujeto por cambiar a aquella sociedad represiva. Es, al final, un intento por liberarse de la represión.

Así, "LA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA" intenta ser una Administración humanista que centre su acción, en beneficio del hombre y la sociedad, a partir del análisis de los antagonismos que estas relaciones suponen, y la solución de las mismas en la realidad concreta.

Lo anterior supone un trabajo interdisciplinario sumamente extenso, - complicado y de dimensiones extraordinarias, que por el momento no podemos desarrollar. Sin embargo, sí nos está dado, elaborar un bosquejo, un esbozo, de lo que pensamos debe ser una Administración tal.

Este es, pues, el contenido esencial de nuestro trabajo de investigación.

C A P I T U L O I.

I.- LA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA.

I.1 DEFINICION Y ANALISIS.

Todos nos quejamos del orden sin sentido de nuestra vida, que está en desacuerdo con todo nuestro ser, y sin embargo, no utilizamos los instrumentos singulares y poderosos que tenemos a nuestro alcance, la conciencia de la verdad, y la expresión de ella.

León Tolstoi.

La Administración Antroposociocentrista surge como una necesidad de - nuestro tiempo, en función del análisis hecho a la Administración con temporánea. La Administración Antroposociocentrista define a la Administración como: Las técnicas que tienen como objetivo la coordinación de las actividades humanas mediante el trabajo espontáneo y creador, para la consecución de un plan previamente formulado con el objeto de satisfacer una necesidad vital de la sociedad en general, estableciendo mecanismos o sistemas de control y buscando el mejor uso de los recursos técnicos y materiales, sin anteponer ésto, a la salud física o mental del hombre y el perjuicio de la ecología auxiliándose para todo lo anterior del método científico. (definición personal).

Por lo anterior el Antroposociocentrismo, es un término que incluye - tres antecedentes: a) El hombre. b) La sociedad y c) La necesidad de encauzar el conocimiento en su beneficio.

Como puede observarse, es el encauzamiento de la Administración, - hacia el hombre y la sociedad, tomándolos a éstos como los elementos centrales de su acción y como un fin en sí mismo, no como un medio - del capital, que como analizaremos más tarde es la característica bá

sica de la Administración Alienada.

Hemos manejado el término Antroposociocentrismo con la intención de mantener firme en la mente del Administrador al hombre como ser único en su propia individualidad, con sus propias búsquedas y anhelos, y por otro lado a la sociedad en general, abstracción del hombre. La sociedad no puede ser entendida como expresión total del hombre, debe considerársele únicamente como expresión parcial del mismo. Dicha Administración tiene principios sobre los cuales basa su conocimiento, guarda en sí una teoría básica sobre la cual funciona, tiene un objeto de estudio bien definido. A la vez guarda para sí un punto de vista crítico que analiza sus procesos históricos y por tanto dialécticos. Su fundamento es a la vez el método científico del cual no puede prescindir para sus fines.

La Administración es interdisciplinaria en grado extremo, pues por ser parte de su estudio todas las actividades humanas, requiere no solo el análisis de la planeación, organización, dirección y control, sino el estudio y la comprensión total de los aspectos Filosóficos, Sociológicos, Antropológicos, de Derecho, Psicológicos y Económicos, pues no son estas ciencias únicamente sus auxiliares, sino elementos de participación activa, la Administración, les coordina primeramente para después encontrar su praxis en cada una de las etapas del proceso administrativo. Es decir, la Administración para ser aplicada a la sociedad, requiere de un conocimiento pleno de ella, esto implica en primera instancia conocer al hombre. Si no se tiene un concepto científico del hombre no se puede administrar científicamente en función de sus necesidades tanto psíquicas como físicas.

La Filosofía, alma de todas las ciencias, colabora en su concepción del mundo y del hombre mismo en función de la búsqueda de la verdad, ésta a su vez es la búsqueda de la Administración, ya que se trata de encontrar la organización ideal humana en función de la realidad del hombre.

Volviendo a la importancia de la sociedad, la Sociología interesada en las leyes y normas que regulan a las masas, su comportamiento y su estructura, es básica en la Administración Antroposociocentrista, pues - la Administración evalúa dichos conceptos al requerir organizar su elemento esencial, el hombre y la sociedad.

La Antropología se encuentra íntimamente en relación con la Administración, pues ésta última estudia la cultura de los pueblos tanto en su historia como en su momento histórico contemporáneo a fin de alcanzar una comprensión clara de su papel a través de la historia, que es el marco de orientación crítico fundamental de la Administración.

Del Derecho y la Política, se constituye por su relación directa con - el mundo organizacional, su establecimiento de políticas, su necesidad de controlar tanto el poder ejercido por los grupos sociales, como el cumplimiento de los derechos y obligaciones del hombre en sociedad.

La Política, vista como un arte o doctrina, referente al modo de orientar al Gobierno de los Estados, es justamente la resultante de la Administración Antroposociocentrista, es decir, al ejercer la Administración, de hecho estamos haciendo política, al determinar científicamente los principios que deben regular la organización social, creamos política. El estudio de la Política nos debe servir para comprender, a través de la historia las distintas formas y sus resultados, de organizar una nación.

La Administración es en suma, no solo el proceso administrativo como se le ha mostrado, sino que éste es entendido únicamente como la "Forma Administrativa" o sea, es solo la praxis de un "contenido Administrativo", que ha sido producto de condiciones históricas de culturas específicas y que corresponden a la fuerza del poder prevaleciente en la época, este punto lo analizaremos ampliamente en el Capítulo IV. - Por el momento bástenos decir que el Antroposociocentrismo busca, no - la aceptación del contenido Administrativo irracional o impuesto, sino

la crítica constructiva de éste, en función de la construcción de un contenido administrativo humanista y acorde con las necesidades del hombre.

La Administración tiene como objetivo la coordinación de las actividades humanas mediante el trabajo espontáneo y creador, esto significa que la Administración, no es "el alcanzar objetivos con el esfuerzo de otros", no está compuesta con el espíritu de manipulación inherente a dicha frase, pues está basada en la premisa de que el trabajo es una necesidad de expresión del hombre y que constituye la base de su creación, es decir, es fundamental para su desarrollo. Dicta asimismo, que dicha acción debe emerger del individuo mismo por medio de su naturalidad social. El Antroposociocentrismo cree en el desarrollo del trabajo grupal y del líder nato que de dichos grupos, emerge y confía a éstos el desarrollo de las actividades que se le encomienden. De tal manera que el trabajo del hombre en las organizaciones surge en forma espontánea y creadora en un intento de participación activa en su grupo social, fomentando la cooperación y el desarrollo social.

El característico hecho, de tener que motivar al hombre en su trabajo, el antecedente de que esta motivación es externa a él, no es más que el resultado de la enajenación laboral, y del distanciamiento entre sí mismo y su propia acción. Este último no es expresión del primero, ya que de serlo, no sería necesario motivarle exteriormente, y es en sí, un hecho ilusorio, el pensar que motivarle exteriormente puede llevarlo a su máxima eficiencia. Esto último solo se consigue cuando el hombre encuentra una motivación íntima enraizada en su propio yo, es decir, cuando el trabajo es espontáneo y creador, parte de sí mismo.

Tenemos que además de buscar el fortalecimiento del trabajo espontáneo y creador, la Administración debe perseguir el que se dirija a la consecución de planes formulados previamente y que deben estar encauzados a satisfacer necesidades vitales de la sociedad, y en segundo plano, todos aquellos satisfactores relacionados con la comodidad humana no -

siendo éstos de mayor importancia que los primeros para la Administración. Nuestro primer elemento aquí es la planeación. Esto es de vital importancia pues de ella depende la dirección del esfuerzo humano, y - como podremos ver más tarde, es fruto de todos los hombres que constituyen la Organización. No obstante, dicha planeación tiene una limitante enraizada en la pregunta ¿para quién se planea? y ¿para qué se planea?. En nuestra primera pregunta, la sociedad es nuestra respuesta, - la sociedad sin clases, sin élites de poder; es una planeación que considera el beneficio social, sin preferencias sociales, a menos que dichas preferencias sean ocasionadas por el detrimento de un sector de - la población.

Solo si el progreso social y el desarrollo son homogéneos en toda la - población se puede esperar el equilibrio social y la paz.

La planeación de las unidades productivas está en función de las necesidades de la comunidad previendo los efectos negativos que en la gestión de dichos planes se puede incurrir, efectos que puedan resultar - de naturaleza Psicológica, Sociológica, Económica, Ecológica, Política - ca, etc.

Por otro lado, el establecimiento de sistemas de control, es necesario, para la consecución de lo planeado. En este sentido, distinguimos dos tipos diferentes de control uno por su carácter objetivo y el otro por su carácter subjetivo y que veremos más adelante.

Dado lo anterior, nuestra definición culmina pidiendo buscar el mejor uso de los recursos técnicos y materiales sin anteponer esto, a la salud mental del hombre y el perjuicio de la ecología, aplicando en todo lo expuesto, el método científico. La Administración Antroposociocentrista como hemos visto tiene como objetivo al hombre y su sociedad, - sin embargo, la Administración, surgió de la necesidad de ocupar los - recursos disponibles de la mejor manera posible, y es precisamente este punto, el que la Administración Antroposociocentrista trata de con-

ciliar con el hombre.

Hasta ahora, la Administración, ha antepuesto los recursos materiales y técnicos al hombre mismo, no porque desconozca el papel del ser humano en la Organización, puesto que prueba de lo contrario es la gran cantidad de autores que sobre la materia han escrito, sino porque en las unidades de producción el fin no es el hombre, sino únicamente un medio, ya que aquél es la utilidad. Si sumamos ésto a los adelantos tecnológicos de la automatización de las actividades es de esperarse que el trabajo enajenado se haya desarrollado notablemente.

Para la Administración Antroposociocentrista, la correcta utilización de los recursos técnicos y materiales es de vital importancia. Sin embargo, jamás se prefiere un excelente sistema de producción, si su aplicación es perjudicial para el hombre y la sociedad o la naturaleza. Se busca la eficiencia, pero aquí, la eficiencia no solo está enmarcada en la superación de los objetivos propuestos a una fecha anterior a la propuesta, sino al alcance de los objetivos por medio del trabajo espontáneo y creador, por medio del desarrollo de las potencialidades humanas, que pueden ser alcanzados antes de la fecha planeada. En última instancia, un concepto admisible en la Administración Antroposociocentrista es la eficacia, o sea el conseguir que a una fecha planeada se cubran los objetivos de acuerdo con lo esperado en dicho plan.

Todo lo anterior descansa sobre el concepto difundido por Montesquieu y Colbert que dicta que: "La sociedad y la Economía existen para el hombre y no el hombre para ellas".

Por último, es total y absolutamente lógica la suposición de que la Administración debe auxiliarse del método científico. Su aplicación es forzosa, pues hemos constatado que el mismo es indispensable para el buen desempeño de la ciencia, además de ser característica de la misma.

El lector podrá argumentar que la "Administración Antroposociocentrista" es una "Administración paternalista" después de haber llegado hasta este punto del planteamiento. Sin embargo hemos de aclarar que es justamente el "paternalismo" uno de los elementos que más contrarfa la Administración Antroposociocentrista. El "paternalismo" es un término popular aplicado a la sobreprotección que el trabajador recibe de un superior a él, llámase "jefe", "líder sindical", "empresa" o "sindicato". Esta sobreprotección causa en el hombre los mismos efectos psicológicos que en el niño. Un niño sujeto a la sobreprotección del padre o la madre, es inutilizado con el tiempo para enfrentarse al medio ambiente por sí mismo, es coartado en el desarrollo de sus potencialidades humanas; es inhibida su capacidad para participar activamente en la sociedad y ser productivo.

El "paternalismo", es la más sutil opción para aniquilar al hombre y convertirlo en dócil instrumento del poder. Como puede verse, es el trabajador paternalizado, un ente enajenado, y es este aspecto la causa fundamental del surgimiento de la Administración Antroposociocentrista. Aquí se busca, el desarrollo del hombre no su aniquilación, se pretende alcanzar la productividad por medio de la salud mental humana y no por medio del carácter alienado.

En términos éticos, el Antroposociocentrismo es la virtud social y el paternalismo el vicio. Entonces, cabe indagar ¿dónde sitúa el Antroposociocentrismo al hombre? Lo sitúa justamente en el medio apropiado y bajo las condiciones organizacionales apropiadas para que por medio de su propio esfuerzo alcance la plena realización de sus potencialidades humanas y por tanto, su participación social, sea una participación activa, productiva en los procesos históricos de su tiempo.

I.2. CAUSAS DE LA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA.

La Administración Contemporánea.- Administración Alienada - ha trans -

formado notablemente a la sociedad, le ha transformado de una sociedad humana a una sociedad inhumana; ha hecho de las actividades del hombre ante la vida un juego en el cual siempre está dispuesta a participar.

El mundo de hoy, se encuentra al borde del colapso mundial y vive atemorizado por una lucha armamentista silenciosa y desesperada. Ante la imposibilidad de conocer el futuro, el hombre pretende tomar lo "bueno de la vida" sumergido en su impotencia que prefiere olvidar dándole la espalda al mundo.

El consumismo, la publicidad, el éxito, el "tener" o no "personalidad", los autos, los almacenes, los pordioseros, el hambre, la soledad, el aislamiento humano, la manipulación son solo unas cuantas características de las grandes ciudades de nuestro tiempo, bajo la Administración Alienada.

Este tipo de Administración no solamente abarca los países capitalistas sino también aquellos que se autodenominan "socialistas". Gobiernos autoritarios y fascistas no son sino la más alta expresión de la Administración Alienada, aunque algunos otros Estados puedan colocarse en esta misma situación pero de manera más sutil y encubierta. La Administración tiene que dar su propia respuesta a una acusación semejante, pues es el elemento esencial en la génesis de la situación actual. En toda época, la Administración ha servido a los fines del poder. Un poder que no se ha detenido a evaluar humanistamente cuando sus propias posibilidades se lo permiten. Ha sido esta situación la que nos obliga a dar un vuelco a nuestros principios y objetivos.

Es indispensable dejar de aplicar la Administración de manera tan egoísta como se ha venido haciendo y buscar su aplicación a fórmulas más humanas de convivencia. Hemos llegado a un punto en el que la Administración Alienada es inoperante de acuerdo con la ciencia.

La desigualdad entre los hombres no se soluciona legislando iguales derechos y obligaciones para toda la sociedad. Su verdadera solución se

encuentra en la Administración y la cultura. La igualdad entre los hombres se constituye por una situación económica igual a todos ellos. Se logra cuando todos los hombres tienen oportunidad de desarrollar su -cultura en la misma cantidad y cualidad. Existe igualdad, cuando todos los hombres pueden desarrollar sus potencialidades humanas en la sociedad, cuando todos podemos participar en las decisiones de la ciudad y las unidades productivas. Existe igualdad, cuando el poder se localiza en todos los hombres de la sociedad, en la misma medida y cualidad, -cuando el hombre es capaz de percibir al hombre mismo como un igual.

La Administración Antroposociocentrista brota como una herramienta -científica, dispuesta a solucionar las desigualdades humanas, la enajenación del hombre y las condiciones patológicas de la sociedad, el individuo y las instituciones sociales.

Para comprender a fondo las causas de la Administración Antroposociocentrista, habremos de analizar con profundidad la Administración Alienada en el Capítulo III.

1.3 BUSQUEDA DE LA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA.

La búsqueda principal del Antroposociocentrismo es responsabilizarse -por su momento histórico y su trayectoria al futuro. Esta posibilidad solo es viable si hace de su estudio la interpretación de la historia, pues es solo a través de ella, como llegaremos a detectar la evolución Administrativa y así comprender la situación actual de la Administra-ción. En este sentido, podemos decir que la historia es el registro de la lucha continua de los hombres por ocupar el poder dentro de la Organización de su momento histórico. Es la lucha por administrar de acuerdo con sus ideales, que buenos o malos han formado parte de condicio-nes sociales, políticas y económicas peculiares de su tiempo.

Cuando el Antroposociocentrismo se ocupa de la historia no busca única mente antecedentes contables, ni el principio de la división del trabajo, ni si existían hace 2,000 años operaciones de crédito, sino también cómo se organizaban los hombres y en función de qué ideología operaban sus sistemas, cuales fueron sus repercusiones en la política, la sociedad, el carácter del hombre, la ciencia, el arte, etc... con el objeto de comprender la evolución Administrativa.

Por el estudio de la historia, se comprende nuestro tiempo, y se proyecta el futuro de forma tal que los aciertos y errores pasados formen parte de nuestra experiencia.

Hemos dicho que el Antroposociocentrismo busca responsabilizarse por su momento histórico. Dicha responsabilidad no obedece a la autoridad de quien proviene el sistema económico que hay que administrar o aplicar, no es un factor externo impuesto a la Administración para la defensa de los intereses del poder prevaleciente como es el caso de la Administración Alienada, sino una respuesta crítica que emana de la propia Administración y que determina su papel en la sociedad. La responsabilidad dice Fromm "no es un deber impuesto desde afuera, sino mi respuesta a algo que siento que me concierne"¹...La anterior definición originalmente se refiere al amor, no obstante nos sirve de ejemplo para comprender lo que se toma aquí por responsabilidad, ya que la autonomía administrativa brota aquí como un elemento constitutivo de la misma, y es esa la resultante, la autonomía crítica y de acción, el resultado de esta búsqueda. Dicha autonomía capacita a la Administra -

1.- Erich Fromm. "Ética y Psicoanálisis", Fondo de Cultura Económica, México, 1980, p. 113.

ción para constituirse como un elemento direccional de la sociedad. - ¿Qué significa ésto? que la Administración con su carácter interdisciplinario, revisa, evalúa, critica y modela el sistema socioeconómico que más concierne al beneficio del hombre. De este concepto, se desprende que la Administración Antroposociocentrista clasifica su acción en dos ramas:

- 1.- La Micro - Administración.
- 2.- La Macro - Administración.

La Micro Administración se refiere a la unidad productiva en particular y la Macro Administración a la Organización del país en general.

La Macro - Administración, se ocupa de evaluar las condiciones económicas, sociales y políticas, tomando como base el beneficio del hombre y su búsqueda radica en la formulación de sistemas conceptuales de organización nacional, que permitan el pleno desarrollo de las potencialidades del hombre, en un ambiente de cooperación espontánea y creadora.

Sus alcances abarcan desde la organización económica hasta la localización y formulación de ciudades con todos sus elementos. Asimismo, sus alcances abarcan la coordinación de actividades entre dos o más naciones bajo los mismos fundamentos; omitiremos en el presente planteamiento to dicha descripción abocándonos a su participación nacional.

Por otro lado, la Micro - Administración se funda en las propias unidades productivas, estableciendo la planeación, la organización, los sistemas de control, y auxiliando a los comités en su dirección democrática cuando éstos presenten obstáculos para cumplir sus objetivos, guarda la misma relación y conocimiento con las ciencias sociales; sigue siendo su núcleo, y persigue los fines de la Macro-Administración, abocándolos a las necesidades de la comunidad previamente determinadas por la misma. Sus alcances van, desde la propia unidad productiva has-

ta la organización comunal, entendiéndose ésta por la formación de comités emanados de la propia sociedad y elegidos de manera informal pero representativa de la misma, con el objeto de determinar las necesidades de la comunidad a fin de satisfacerlas.

En suma el Antroposociocentrismo busca el establecimiento de los cánones de acción apropiados para el desarrollo del hombre y la satisfacción de sus necesidades materiales, auxiliándose para ello de todas las ciencias sociales y el conocimiento en general. La meta última es la paz y la armonía entre los hombres por medio de su trabajo espontáneo y creador.

I.4 PRINCIPIOS Y OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACION ANTROPOSOCIOCENTRISTA.

Habremos de clasificar los principios administrativos en dos clases fundamentales.

- a) Los principios de contenido.
- b) Los principios de forma.

a) Los principios de contenido.- Estos son aquellos que constituyen la propia ideología de la Administración, determinan la orientación de ésta en la praxis. Conjugan los valores éticos, científicos y tecnológicos en función del hombre mismo y brotan así como la directriz fundamental de la Administración, a saber:

- 1) La democracia es alcanzable, solo cuando el pueblo puede ejercer el poder de decisión en los medios de producción.
- 2) La productividad organizacional, es la suma de la productividad psíquica individual de cada uno de sus integrantes.
- 3) El poder unipersonal puede ser controlado eliminando las jerarquías formales y generalizando la toma de decisiones.

- 4) Los grupos sociales son capaces de autoadministrarse.
- 5) La justicia social empieza, con la justa remuneración de las necesidades del trabajador.
- 6) La productividad es una necesidad humana.
- 7) La Administración está al servicio de los hombres y no los hombres a ella.
- 8) La Administración trasciende las paredes de la empresa, a la sociedad en general.

Hemos enumerado los principios de contenido de la Administración Antroposociocentrista; varios de ellos han quedado claros en planteamientos anteriores, y otros se aclararán más tarde. Como puede verse, todos ellos giran en torno a una ética humanista a la cual hemos dedicado parte de un Capítulo del presente trabajo. Cabe ahora dedicarse a especificar los principios de forma que el Antroposociocentrismo maneja.

b) Principios de forma.- Estos son principios emanados de los de contenido; constituyen la praxis Administrativa misma. Son los fundamentos prácticos de la Administración Antroposociocentrista.

- 1) La estructura organizacional, permitirá el pleno desarrollo de las capacidades del hombre por medio del trabajo espontáneo y creador.
- 2) La división del trabajo formal - informal. El trabajo se dividirá - por secciones formalmente, dejando a los grupos de trabajo la libre atribución de funciones como la rotación personal de los mismos.
- 3) El trabajo grupal. En toda la organización se establecerán los grupos laborales necesarios de acuerdo a las secciones establecidas.
- 4) Autocontrol. El grupo laboral, llevará a cabo su propio autocontrol, en función de lo planeado.
- 5) Mando por liderazgo. El mando es establecido en forma representativa grupal, es decir se fundamenta en el líder natural é intelectual del grupo.
- 6) La no jerarquía formal. Las jerarquías formales implican grados de -

poder y estas diferencias de clase, mismas que constituyen conflictos organizacionales, por tanto, el establecimiento de jerarquías formales debe ser anulado.

- 7) La responsabilidad social. Este principio nos dicta que la responsabilidad obedecerá, de todos para la organización, de cada uno para su grupo.
- 8) La decisión grupal. Las decisiones que el grupo deberá tomar serán en función del acuerdo de políticas al que el mismo haya llegado. El líder solo coordina y participa con su voto en el establecimiento de políticas o de toma de decisiones.
- 9) Uniformidad de dirección. Los grupos laborales de la empresa tendrán como marco de orientación la planeación global empresarial en la consecución de sus sub-objetivos.
- 10) Uniformidad e igualdad de remuneración. A fin de combatir la lucha de clases, la capacidad intelectual o física no será motivo de evaluación económica, teniendo derecho todos los trabajadores a un solo y único nivel económico que satisfaga sus necesidades generales, dando a cada cual según sus capacidades y a cada quien según sus necesidades.
- 11) La no enajenación del trabajo. La participación del trabajador en los fines de la empresa, le proporcionará la posibilidad de desarrollar sus potencialidades humanas, capacitándole ampliamente y brindándole la oportunidad de acción y decisión.
- 12) La descentralización - centralizada. Deberán evitarse las concentraciones productivas descentralizando a las mismas y siempre centralizando en ellas las necesidades de la comunidad.

La gran mayoría de estos principios se irán comprendiendo a lo largo - del presente planteamiento y los otros deben haber quedado claros. Nosotros opinamos que tratan de resolver los problemas a los que nos ha llevado la Administración Alienada, problemas cuya importancia no puede ni debe esperar. Lógicamente las condiciones históricas de nuestro tiempo nos impiden aplicar un tipo de Administración como la propuesta,

sin embargo la formulación de sus planteamientos es necesaria, ya que responden a una necesidad que a futuro se planteará y para lo que tenemos que tener soluciones.

Estos planteamientos tienen como objetivo:

- a) Romper con la enajenación laboral.
- b) Crear por medio del conocimiento de la organización, un sistema que controle el uso del poder y el poder mismo, basándonos en líneas de mocráticas.
- c) Sanear la sociedad y su integración humana.
- d) Buscar la abolición de la lucha de clases.
- e) El desarrollo físico y psíquico del hombre.
- f) Desarrollar la gran gama de posibilidades que la Administración tiene y que no han sido explotadas.
- g) Hacer que la actividad empresarial sea una actividad acorde con la sociedad, el hombre y la ecología y no antagónica a ellas.
- h) La abolición del Estado.

A grandes rasgos y casi de forma universal éstos son los objetivos que nos rigen y que pensamos llevarían a la actividad productiva a su máximo desarrollo humano.

1.5 LA ORGANIZACION TECNO-DEMOCRATICA ó ORGANIZACION AUTOGESTIONARIA.

Hemos mencionado renglones atrás, lo que nosotros entendemos por Administración, lo que debe ser la Administración, hemos postulado sus - principios, aclarados sus objetivos, y, habiendo llegado a este punto, solo nos resta preguntarnos; ¿Son aplicables nuestra definición, objetivos y principios a las estructuras actuales de Organización?. Definitivamente nó.

Nuestra actual Organización Piramidal, no es solo el fruto de la división del trabajo, sino el fruto de la propiedad privada. Involucra en sí misma contradicciones de clase, enajenación laboral, poder de las mi

norfas sobre las mayorías, control social unilateral y elitista, unilateralidad al derecho de información, y por tanto a la toma de decisiones. De esta manera, no se puede esperar, que el hombre trabaje espontánea y creadoramente, en esta Organización el hombre no es un fin, sino un medio, por tal motivo pensar que existe la democracia es ilusorio, ya que primeramente y sobre todo, está el interés empresarial y no el social. Nuestra Organización Piramidal no nos permite trabajar sobre una base espontánea y creadora, ya que el poder implícito en la Organización, cuestiona y limita al hombre en un intento por resolver la lucha de clases, o por lo menos de mantenerla controlada.

Por tales razones, pensamos que era necesario crear un nuevo modo de Organización acorde con tales necesidades, y así surgió en nuestra mente, la "Organización Tecno-Democrática.

Análogamente a nuestro planteamiento, existe una gran cantidad de literatura en Europa - Marcel Liebman² - dedicada al estudio de una nueva teoría organizacional llamada "Autogestión". Dicha teoría, ha tenido grandes repercusiones políticas, sociales y económicas, en países como Francia, Checoslovaquia, Yugoslavia, etc. - mismas que han inquietado profundamente a los intelectuales marxistas. No sabemos a ciencia cierta, cuando nació el primer antecedente de la Autogestión, sin embargo Emile Lejeune en su libro "Autogestión" maneja justamente esta teoría organizacional. El libro trata, sobre un caso llamado el "Caso Lip" que se suscitó en Francia en el año de 1973 y que causó gran revuelo en el mundo.

2.- Emile Lejeune. "Autogestión" Ed. Diana. México, 1979. p.7.

A consecuencia de una mala administración, el dueño de la fábrica de - relojes Lip, S.A., el Sr. Lipman, se ve obligado a vender su negocio a una compañía llamada Ebauches, S.A., que establecida en Neufchatel con taba con un capital de veinticuatro millones de Francos Suizos, y era filial de la Sociedad General de Relojería Suiza ó Assuag, que maneja- ba alrededor de mil millones de Francos anuales y su capital se forma- ba, a partes iguales, por: El Gobierno Helvético, Los Bancos Suizos y Ebauches, S.A. Dicha empresa, tenía alrededor de treinta empresas no - solo en Suiza sino también en Italia, Alemania y Francia, por lo que - se trataba de una empresa multinacional. En 1970, Ebauches, S.A. deci- de - con el 66% de las acciones - liquidar Lip, S.A. como empresa, no conservando más que su marca, su aparato comercial y sus canales de - ventas, ya que los relojes se fabricarían en Hong Kong ó Manila pues - la mano de obra allá era más barata. Abreviando, no fué sino hasta - 1973 concretamente el 18 de abril, con la dimisión del Sr. Saintes - prit, Administrador de Lip, S.A., cuando comienza el caso Lip. Este - mismo día son nombrados dos Administradores por el Tribunal de Comer - cio de Besancon cuyo trabajo sería el preparar la declaración de quie- bra.

A partir del 20 de abril, numerosos trabajadores se unen al comité de defensa, donde solo había, hasta entonces, militantes y delegados de la C.F.D.T., Organización obrera francesa de carácter sindical que te nía como dirigente a Charles Piaget, militante dinámico y popular, - miembro a la vez del Partido Socialista Unificado.

Otra organización obrera importante en el movimiento de Lip, S.A. - - aunque no más que la C.F.D.T. - fué la C.G.T. que luchó hombro con hombro junto a aquella.

El 28 de mayo los obreros de Lip, S.A. ocuparon las oficinas y los ta lleres de Palente; la búsqueda básica de todos estos trabajadores, no era conseguir un mayor salario, ni mejores condiciones de trabajo, -

sino simplemente defender su derecho al trabajo ante la expectativa de liquidación de la mayor parte de los trabajadores de Lip, S.A.

Así las cosas, el 22 de junio del 73 se crearon por los militantes sin dicalistas, siete comisiones permanentes de trabajo por especializa - ción de tareas, de tal manera que había:

- Una comisión de producción.
- Una comisión de ventas.
- Una comisión de gestión de stocks.
- Una comisión de popularización.
- Una comisión de conservación y mantenimiento.
- Una comisión de restaurante.
- Una comisión de recepción.

Además de estas comisiones primarias, se crearon otras comisiones, de - acuerdo con las necesidades que iba teniendo la empresa, tales como:

- La comisión de correo.
- La comisión cultural.
- La comisión de seguridad social y otras.

Se crearon además de las comisiones una serie de sub-comisiones emana - das de aquellas para que el máximo de problemas fuese tratado por el m^ínimo de trabajadores. Por otro lado, se creó una asamblea general coti - diana, en la que se exponen por medio de las secciones a todos los traba - jadores los problemas por los que se atraviesa, presentándose proposicio - nes con todas las opciones posibles, eligiéndose una de ellas por medio del voto de todos los trabajadores. Las decisiones así tomadas eran transmitidas a los comités para su inmediata aplicación.

Esta era la forma en que se organizaron los trabajadores de Lip, S.A. - Pero, ¿Cuales fueron los resultados?.

El 2 de agosto de 1973, se llevó a cabo la primera "paga obrera", que - ascendió a 2'150,000 francos de los 7'000,000 existentes en caja, pro - ducto del trabajo Autogestionario de los trabajadores.

Como habíamos indicado anteriormente, el hecho de que los trabajadores actuasen autogestionariamente en Lip, S.A., utilizando los inventarios de la empresa para producir relojes y venderlos, tuvo una gran repercusión a nivel mundial, recibiendo el apoyo de sindicatos de países como: Estados Unidos, Canadá, Chile, España e Italia.

Lip, S.A. fué un movimiento ilegal, pero con una gran fuerza política. Cuestionó en toda Francia, por un período prolongado, consideraciones jurídicas, económicas, sociales y políticas, y sobre todo mostró, lo que un grupo bastante numeroso de obreros puede conseguir, dentro de un marco de productividad, en la Administración de "su" empresa.

Una vez más, se comprobó prácticamente que las conclusiones del experimento de Mayo eran correctas, el hombre es capaz de trabajar productivamente. La condición básica es que su trabajo no sea enajenado y que su participación sea, una participación activa dentro del proceso de las decisiones y no pasiva, receptiva, ejecutante. Elton Mayo logró comprobar, que los grupos de trabajo pueden llegar a ser grandemente productivos. El hecho de que el grupo tiene una participación activa en la Organización, y que en aquel momento se centraba en un proyecto importante, elevó la productividad significativamente. Incluso las relaciones interpersonales se dieron fuera de la empresa y de manera óptima. Existía una gran solidaridad de grupo y una significativa responsabilidad para con el trabajo. Asimismo, recordemos, que lo característico de ese grupo fué que:

"En su formación, se permitió que las operadoras del mismo - se escogieran mutuamente, de acuerdo con los conocimientos - previos que cada una tenía entre ellas, y con sus simpatías - por otra parte; aún cuando de hecho existía una supervisión - mucho más fuerte, a través de la presencia permanente de los - investigadores, las obreras no "sentían" esa supervisión, ya - que prácticamente de todo se les informaba y casi todo se - les consultaba. Una obrera a la que le preguntaron si tal - persona era su jefe, contestó: "¡oiga, no es ningún jefe! - ¡no tenemos jefe!*

* A.R.Ledesma, apuntes universitarios, 1979, 6o. semestre Admon. U.V.M.

Lo anterior es muy significativo, pues es solo una muestra de que la - correcta formación de grupos en la Organización, su debida capacitación y su libertad de acción y decisión, nos lleva a la productividad Organizacional.

Renglones atrás decíamos que cuando el trabajo forma parte del yo individual, y el individuo participa activamente y con libertad, el trabajo se torna como un objeto de realización personal, obteniéndose resultados satisfactorios. Veamos lo siguiente:

"En síntesis, los resultados principales de estos experimentos - FABRICA HAWTHORNE - pueden sintetizarse así, en la opinión de algunos de los investigadores: se han establecido relaciones de confianza entre los obreros, y de cohesión en su grupo, hasta el punto de que, practicamente no tenemos ya necesidad de controlarlos, ni de estimularlos, se puede estar seguro de que trabajan lo mejor que pueden"*

Sin embargo, los experimentos de Mayo no tuvieron el alcance necesario para satisfacer plenamente las necesidades descubiertas mediante el método científico, y que mucho tiempo atrás Filósofos como Marx habían hecho notar. Un aspecto que no se cuestionó, fué la influencia que el fenómeno del poder conferido a los jefes, tenía en la satisfacción de dichas necesidades humanas.

Nosotros consideramos que la anulación de jerarquías es necesario, para responder a dichas expectativas, pues la presencia de jefes en la Organización, obstaculiza la libertad de decisión que pueden tener los trabajadores; el trabajador no siente su participación laboral como parte de sí mismo, sino como una meta impuesta externamente la cual sigue por necesidad mas no por convicción, obteniendo así, un trabajo cada vez -

* A.R.Ledesma, Apuntes Universitarios, 1979, 6o. Semestre Admon, U.V.M.

más enajenado. Cuestionar si los trabajadores tienen o no capacidad de decisión, es inútil, pues son hombres, como hombres también son los je fes y directores, probablemente con una mayor cultura, pero ¿Qué no - puede alcanzarse con la educación?

La diferencia básica entre líder y jefe, es la misma diferencia existente entre libertad y opresión.

El caso Lip.S.A y los experimentos de Mayo, nos servirán para comprender los fundamentos ya expuestos, y que forman parte de lo que llamamos "Organización Tecno-Democrática" ó tomando el término europeo, "Organización Autogestionaria".

Cabe ahora definir, qué es la Organización Tecno-Democrática, a fin de aclarar nuestros planteamientos y principiar en su estudio.

Por Organización Tecno - Democrática, debemos entender "aquella estructura homogénea de participación social, que funciona con principios de igualdad, justicia y democracia, teniendo como móvil la razón humana, - en un esfuerzo por lograr el trabajo espontáneo y creador que es su con dición básica é insoslayable, a fin de evitar la enajenación humana del trabajo, obteniendo al final, como consecuencia, la productividad" (definición personal).

Comencemos, por aclarar el por qué del término "Tecno" que implica en - nuestra idea, a la Ciencia y la Tecnología y el término "Democracia", - como el poder social. Es obvio el hecho de que cualquier actividad que de manera organizada se lleve a cabo, tiene implícitos dos tipos fundamentales de trabajo: por un lado, el trabajo operacional, y por otro, - el trabajo intelectual. Tratar de entender el trabajo, sin estos dos - elementos es imposible. Tanto el trabajo operacional como el intelec - tual requieren de preparación, esfuerzo y dedicación, por lo que traba - jar eficientemente en una actividad lleva su tiempo. Por otro lado, el

nivel del trabajo intelectual desarrollado, a menudo tiene sus limitaciones en el hombre, lo que obliga a éste, a buscar asesoría técnica ó científica. Además, toda actividad es susceptible de perfeccionamiento, y para tal desarrollo es necesaria la elaboración de estudios, proyectos, análisis, etc. que no siempre están en las posibilidades de - - quien trabaja.

Las dos posibilidades mencionadas anteriormente son las - que nos impulsan a afirmar que es necesaria una asesoría técnica-científica en toda unidad productiva. Sin embargo, no se trata de caer en un sistema tecnocrático ni mucho menos en una estructura burocrática. Se trata de brindar apoyo científico y tecnológico a los trabajadores, sin pensar por esto, en el estancamiento personal de éstos. Esta última conclusión nos lleva al término " Democracia " que se postula como la única alternativa, al problema básico de - las ciencias sociales: El Poder.

La democracia, el poder en el pueblo, es necesaria pues es solo a través de ella, como podremos alcanzar nuestro objetivo último, lograr la abolición del Estado. Por otro lado, la democracia empieza a tener sentido, no en el proceso de elecciones presidenciales, sino en la gestión empresarial misma, pues, es ahí, donde la política se crea y se ejecuta por medio de la voluntad de las masas.

Partimos de la democracia, pues el mundo, la tierra, los medios de subsistencia humana, no pueden tener dueño. El hombre brotó al mundo solo, sin posesiones, y se va de él, solo y sin posesiones también. El hombre no se puede concebir así mismo como un ente asocial, sobrevive junto con su sociedad, para lo cual, debe trabajar organizadamente con ella. Si, en este esfuerzo, no es dueño de nada, trabaja por su vida, por su sobrevivencia, por su superación, por su amor a la vida. En este proceso, su opinión obtiene valor, solo cuando forma parte de la sociedad colaborando a su desarrollo. El que se hará,

corresponde a la sociedad, pues el patrimonio, corresponde a ella; la sociedad es propietaria del patrimonio, es la propiedad social. Por tal razón, la gestión debe ser democrática, pues solo con la aprobación de la mayor parte del pueblo, se respeta el patrimonio. Así las cosas, la ciencia y la tecnología están al servicio del pueblo, deben cumplir una función meramente asesora; aquí el científico trabaja para su pueblo, y el pueblo y el científico para todos.

Creemos firmemente que la democracia, ha sido siempre la mejor alternativa social que el hombre haya creado; el problema de la praxis democrática, es que, en una sociedad clasista, donde las diferencias económicas constituyen las diferencias de poder entre las masas, la democracia se postula como un sueño. Cuando existen diferencias de clase, se tiende a la construcción de élites de poder que por encima de la democracia imponen sus intereses. Por otro lado, la democracia no puede ser parcial; no se le puede entender solo en la acción política, en la gestión del Estado, pues al entenderla y practicarla así, se crea su propia contradicción, ésto es, el trabajador no alcanza a participar en la democracia de su empresa, pues en primer plano, ésta no existe ahí, y en segunda, él, sólo ejecuta, obedece, no decide. De lo anterior se desprende que, o la democracia es total, o no es democracia. En este sentido solo se entiende la democracia, cuando ésta se da en todo el ámbito del hombre, es decir, la democracia se ejerce en la Administración de los medios de producción por los trabajadores, así, ellos hacen política, se autogobiernan.

La ciencia, la tecnología y el pueblo, la sociedad humana, pueden marchar juntos al desarrollo del hombre, siempre que su alternativa única sea la democracia y su respaldo y apoyo la ciencia.

I.5.1 EL TRABAJO CREADOR.

Hemos tratado el punto del trabajo creador, y requiere de un análisis

antes de entrar al tema de la división del trabajo. Principiemos con el concepto, que, del trabajo nos explicaba Marx:

"El trabajo es, ante todo, un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en que el hombre lleva a cabo, regula y controla mediante sus propios actos el intercambio de materias con la naturaleza. Se enfrenta a la materia natural él mismo como una potencia de la naturaleza. Pone en acción brazos y piernas, cabeza y manos, para apropiarse la materia natural bajo una forma útil para el fin que persigue. Y, al actuar así sobre la naturaleza exterior a él y modificarla, modifica, al mismo tiempo su propia naturaleza. Desarrolla las potencias latentes en ella y somete el juego de fuerzas inherentes a ella a su propio dominio. No estamos aquí ante las formas primarias, animales e instintivas, del trabajo. El estado en que el trabajador se presenta en el mercado de mercancías como vendedor de su fuerza de trabajo está ya, sobre el fondo de la sociedad primitiva, por encima de aquel estado, en que el trabajo humano aún no se había despojado de su primera forma instintiva. Partimos de la premisa del trabajo una forma en que es ya exclusivo del hombre. Una araña realiza operaciones parecidas a las del tejedor y una abeja podría dar envidia a muchos arquitectos por el modo como construye sus celdillas. Pero lo que de antemano distingue al peor arquitecto de la mejor abeja está en que aquél se adelanta a construir la celdilla en su cabeza antes de modelarla en cera. Al final del proceso, se produce un resultado que ya antes de comenzar se había representado el trabajador, y que, por tanto, existía ya idealmente³".

Por otro lado, como nos explica Ernst Fischer:

"Marx señala que el trabajo no solo tiene que ser esfuerzo no es solo la maldición fulminada sobre el hombre al imponerle la necesidad de ganarse el pan con el sudor de su frente, sino que, "como juego de sus propias fuerzas físicas y espirituales" que arrastra consigo el que trabaja, es capaz de unir el principio del rendimiento con el principio del deseo⁴".

3.- El Capital. Citado por E. Fischer. "Lo que Verdaderamente dijo Marx". E. Aguilar. México, 1977, p.33.

4.- IBIDEM. p.34.

Y así, en polémica contra Adam Smith:

"Marx contrapone el principio creador intrínseco al trabajo a las "formas históricas del trabajo", al trabajo del esclavo, del siervo ó del obrero asalariado". Bajo estas formas históricas, el trabajo es trabajo impuesto desde afuera, en el que se mata el placer de vencer los obstáculos y de trazarse fines, "como autorrealización, objetivación del sujeto y, por tanto, libertad real, cuya acción es precisamente el trabajo"⁵

El trabajo, es por tanto, un proceso entre el hombre y la naturaleza; es un proceso en el cual el hombre da vida a sus propias potencialidades; - el trabajo es, simplemente, un juego en serio. Un juego en el cual, el hombre da vida a sus capacidades creadoras. Entender el trabajo como una obligación es contrario a la naturaleza del hombre, pues, lejos de ser - lo, se postula como un derecho, como un gusto, como una necesidad humana. El haber entendido el trabajo como un castigo, como una condena, como algo para lo que el hombre se sacrifica, el haber limitado al hombre en su trabajo creador, limitándole a la acción ejecutante, el no haber - conscientizado nuestra ciencia Administrativa en este sentido, el no hacernos más conscientes y pugnar por la abolición de la propiedad privada, causa de la enajenación laboral, al igual que la especialización en el trabajo, todo ésto nos ha llevado ciegamente a suponer que desarrollando técnicas motivacionales obtendremos productividad. Nada más lejos de la realidad humana. No se puede obtener productividad oprimiendo al hombre en sus impulsos creadores y enajenándolo en sus actividades laborales.

Como decíamos anteriormente, el trabajador debe contar con una actividad que dé expresión a su yo; su motivación es interna no externa; su trabajo debe ser impuesto por sí mismo, desde dentro de sí, de su yo individual. Solo así, su trabajo es productivo y por ende creador y espontáneo.

5.- C: Marx. Esbozo para una Crítica de la Economía Política - Citado - por E. Fischer. Op. Cit. p.34.

Por el contrario, como Ernst Fischer nos indica sobre Marx:

"...Cuando el trabajo no es creador, sino destructor, cuando no es resultado del libre juego de fuerzas, sino trabajo forzado, cuando no es despliegue de todas las potencias corporales y espirituales, sino la atrofia de ellas, niega su propio principio y, al negar éste, niega el principio del hombre..."⁶.

Sobre el principio del trabajo espontáneo y creador hemos de trabajar en la formulación de nuestro sistema Tecno-Democrático de Organización. Pero al hablar de Organización, hablamos de División del Trabajo, pues es este principio el que ha dado origen a nuestras teorías organizacionales.

1.5.2 LA DIVISION DEL TRABAJO ALIENADO.

Aquí trataremos no solamente de la división del trabajo, sino también, del principio de la no enajenación, ya que ambos conceptos se encuentran íntimamente relacionados entre sí, así como también lo está con ellos, la propiedad privada.

Hablamos de división del trabajo. Los frutos obtenidos para el capitalista, desde el punto de vista utilidad ó pérdida, han sido óptimos. Pero, independientemente de la obtención de utilidades. ¿Qué significa realmente la división del trabajo?, ¿Qué tan benéfica resulta en la búsqueda básica de la Administración, la productividad? ¿Qué es lo que hacemos con los trabajadores, nuestro principal recurso, al incorporar los a dicha división?.

La división del trabajo, es mucho más, que el ejemplo de los alfileres

6.- E. Fischer. Op. Cit. p.36

propuesto por Adams Smith. Involucra en sí misma; enajenación, frustración, limitación y nulificación de las capacidades creadoras del hombre. Esto, sin embargo, creemos que puede ser resuelto mediante un nuevo concepto de la división del trabajo, que permita la creación del hombre, su identificación con el trabajo, la no enajenación y la productividad, así como llevar la democracia hacia su máxima y verdadera expresión, y conquistar el control del Poder.

Llámesese pues a esta última, división productiva del trabajo, y a aquella, división alienante del trabajo.

La jerarquía formal como un elemento característico de la Organización debe desaparecer. La anterior proposición puede parecer ilógica, infundamentada, imposible, sin embargo, creemos que la jerarquía formal no es más que el producto de un desarrollo histórico del hombre en sociedad y que tiende a modificarse.

Analicemos lo siguiente:

El concepto de jerarquía, brota de la familia misma y se revitaliza por la propiedad privada y el Poder.

En tiempos inmemoriales las funciones del hombre y la mujer estaban bien definidas. La mujer mantenía para sí la debilidad que sus posibilidades de reproducción le brindaba el embarazo. El hecho de poder ser madre y la consecuente situación en que se encontraba, le proporcionaban la necesidad de dedicarse a actividades menos hostiles a las del hombre, el que por el contrario, realiza las tareas más arduas para el sustento familiar. El poder que esta relación de fuerza otorgaba al hombre le hacía decidir el destino de la familia, brotando así la primera jerarquía. El hombre, condicionado a esta jerarquía familiar, habría de buscarla también en sus relaciones con otros hombres, con los que, establecía su jerarquía en función, de fuerza física, conociendo

tos, "poderes mágicos" y así en función de la situación cultural.

Se establecía la dirección y los demás le obedecían, y a medida que la fuerza se imponía, se creaban dos clases, la de los dominantes y la de los dominados. De tal manera, las jerarquías se han dado a lo largo de la historia, pero su desarrollo no implica que sean necesarias sino - simplemente, son requeridas por una clase dominante. En este desarrollo histórico, se dió un acontecimiento, que habría de "civilizar" el respeto por las jerarquías. Aquél, hombre, que por medio de su fuerza física, sus conocimientos, sus "poderes mágicos" etc... todos ellos - posibles componentes de lo que Canetti entiende como "fuerza" y que resulta ser la expresión del poder - lograba imponerse y constituir "su" jerarquía, habría de sentir en el devenir las presiones de la lucha de clases, entre él mismo y quienes le seguían. Su posición debía ser cuidada, y su poder reconfirmado cotidianamente, dicha posición era de - por sí, inestable. Día tras día debía mostrarle al grupo que su fuerza seguía siendo superior, hasta que aquél acontecimiento se dió: Esa jerarquía informal producto suyo, fué formalizada. Se establecieron "jefes", ya no elegidos, por su superioridad física ó intelectual, sino - por su fidelidad al líder, entonces fué una decisión unilateral, dejó de ser colectiva, y pasó a ser fortalecida por la posesión privada de la propiedad. Así, se crean los imperios y las grandes élites de poder. De esta manera se crearon las jerarquías formales. ¿Qué otra realidad pueden encubrir, que no sea aquella de mantener el control de la clase dominante sobre las dominadas y asegurar el poder?. Las jerarquías - constituyen un fenómeno social necesario, y que saltan al análisis de todo tipo de organización. Sin embargo, entre las jerarquías existen - dos tipos, las formales ó impuestas y las informales ó naturales. cada una se diferencia de la otra en términos económicos, políticos, sociales y psicológicos. Las formales tienden a surgir - y de hecho surgen - en las economías en que brota la propiedad privada y las desigualdades económicas. Las informales brotan en las economías de propiedad social y de igualdad económica. Las formales son apreciadas en socieda -

des elitistas, y las informales en sociedades homogéneas. Las formales están ligadas estrechamente al control político de los dominantes, sobre los dominados. Es a través de las informales cómo la política se ejerce cotidianamente a través de los propios grupos. Psicológicamente, las jerarquías formales ocasionan la división entre los hombres, la rivalidad y la desconfianza, y las informales, la participación, y la confianza en el hombre.

Las jerarquías formales son permanentes. El líder formal mantiene su jerarquía ante el grupo, en tanto que logre controlarlo, y el trabajo de éstas se desarrolle con éxito. El grupo no tiene ninguna posibilidad de alterar su posición, misma que solo se afectará cuando los propietarios de los medios de producción - quienes le han otorgado el poder - lo decidan. Por lo anterior, es un hecho que dicho líder representa los intereses de la clase dominante. Aquél poder que le ha sido otorgado, le capacita para decidir por sí mismo y con la aprobación del patrón, la trayectoria del trabajo, trayectoria que los dominados deben seguir incondicionalmente. A este líder es fácil encontrarle en los medios de producción con una estructura piramidal de organización, sin embargo resulta sumamente difícil conseguir su permanencia en grupos informales ya que en éstos, cualquier imposición es rechazada y desde el principio condenada al fracaso. Por el contrario, las jerarquías informales son temporales. La permanencia del individuo en la posición de liderazgo depende del grupo. Este líder, elegido y seguido por el grupo social mismo, puede ser desplazado para seguir a otro, cuando sus decisiones, valoradas y juzgadas cotidianamente por el grupo, dejan de ser apropiadas para el mismo. Se localizan en todo grupo informal.

En la familia contemporánea parece haber una metamorfosis y el dominio del hombre se vé debilitado para dar paso a la razón y al acuerdo de decisiones entre el hombre, la mujer y los hijos. Este hecho supone el florecimiento de una cultura en evolución. Lo anterior nos dicta que un

cambio organizacional de tal magnitud puede a la vez darse en la Organización. Mc. Gregor opinaba que el "jefe" ya no era funcional y en és to tenía razón. Lo malo de él, fué pensar que la lucha de clases no se opondría a tal sistema, además de que éste era manipulador é insano.

Es un hecho, que nuestra Organización Piramidal ostenta, en primer tér^omino, jerarquías formales. Esta división primaria del trabajo, surge - de la propiedad privada, pues relaciona al propietario de los medios - de producción y del capital, con el trabajador que renta o alquila su fuerza de trabajo. Esto en su forma más simple, pues la complejidad de las Organizaciones, ocasiona la formación de representantes ó funciona^orios del inversionista, dueño de los medios de producción. No obstante su papel, el vínculo de relación brota también, entre ellos y el inver^osionista.

Esta primera división del trabajo, enmarca para el trabajador, de ante^omano, una posición única de operante de las decisiones del propieta^orio, pues es éste último, quien decide, quien crea, quien determina lo que debe hacerse, etc., quedando a responsabilidad del subordinado la operación de lo mandado. Por lo tanto, la información que permite la to^oma de decisiones, queda en manos del propietario, quedando así el poder de la información a su disposición.

El papel de simple operario, de repetición, el enfrascamiento de que es víctima el trabajador, en las funciones de su puesto, la no creación y por tanto la despersonalización de su trabajo, cambian sus perspectivas humanas, canalizándolo a una área de enajenación, de negación de su pro^opia naturaleza, de improductividad humana. El no poder decidir y actuar en consecuencia en su trabajo, el no sentir su trabajo como suyo, le - inutiliza, le enajena y lo aniquila. El interés por su trabajo, no co^o-rresponde al interés del propietario. Esta contradicción, se manifiesta en la necesidad que tiene el propietario de mantener el control sobre - sus bienes, pues solo puede controlarles, responsabilizando a cada tra^obajador de sus funciones. No puede permitir que el trabajador decida so^o

bre su negocio. El jefe no puede permitir que sus subordinados conozcan cien por ciento sus funciones, pues lo contrario le restaría poder. Por otra parte, el trabajador necesita crear, construir, decidir, participar, y al verse coartado, toma enajenadamente su trabajo, no como fin en sí mismo, sino como medio de supervivencia,* convirtiéndose así su trabajo en una mercancía, a él mismo como una cosa, y como nos explica Fisher "...deja, en cuanto individuo, de representar a la humanidad...".⁷

Carlos Marx nos decía que:

La división del trabajo es el ejemplo de que, mientras los hombres se hallen en una sociedad natural, mientras se da, por tanto, la separación entre el interés particular y el interés común, mientras las actividades por consiguiente, no se dividen voluntariamente, sino de un modo natural, lo que es un hecho propio del hombre se convierte para él en una potencia extraña y hostil, que lo sojuzga, en vez de hallarse dominada por él... Esta plasmación de la actividad social, esta consolidación de nuestro propio producto es un poder material sobre nosotros, que escapa a nuestro control, contra el que se estreñan nuestras esperanzas y que echa por tierra nuestros cálculos, es uno de los factores fundamentales en el desarrollo histórico anterior, y precisamente esta contradicción entre el interés particular y el interés común hace que éste cobre forma propia e independiente en el Estado, como algo aparte de los intereses particulares y comunes...

El poder social, es decir, la fuerza de producción multiplicada que nace de la cooperación de los diversos individuos condicionada por la división del trabajo, no se les representa a estos individuos, puesto que su cooperación no se establece de un modo voluntario, sino natural, no como su propio poder asociado, sino como un poder ajeno y extraño a ellos, del que no saben de dónde viene ni a dónde va; que, por tanto, ya no pueden ellos dominar y que recorre, por el contrario, una serie de fases y grados de desarrollo, impulsada por un curso propio y peculiar, independiente de la voluntad y de los actos de los hombres y que, por el contrario, dirige esta voluntad y estos actos. Esta "enajenación", para hablar de modo que los filósofos nos comprendan, solo puede, naturalmente, superarse por

7.- IBIDEM. p.50.

* - Al respecto, es curioso aquél dicho Mexicano sobre el trabajo que dice: "El trabajo es tan malo, que hasta pagan por hacerlo".

tiendo de sus premisas prácticas...⁸

Por tal planteamiento debemos reconocer, que la división alienante del trabajo, lejos de acercarnos a nuestra búsqueda básica, la productividad, nos conduce a un marco de enajenación inadmisibles para la Administración.

I.5.3 LA LUCHA DE CLASES.

Por otro lado, la presencia de dominados y dominantes nos presenta un problema más: La lucha de clases en la Organización, base de los conflictos - sindicales en la empresa, y por tanto de baja productividad. Pero no es ahí donde se siente la lucha de clases, también se percibe en las relaciones de producción tanto a nivel horizontal, como vertical. Marx nos explicaba al hablar del desarrollo y surgimiento de las clases lo siguiente:

"De los muchos vecindarios locales de las distintas ciudades - fué surgiendo así, muy gradualmente, la clase burguesa. Las condiciones de vida de los distintos burgueses, movidos por el antagonismo contra las relaciones imperantes y por el tipo de trabajo que ello imponía, fueron convirtiéndose al mismo tiempo en condiciones comunes a todos ellos e independientes, además, de cada uno por separado. Los vecinos de las ciudades habían ido creando estas condiciones al desprenderse de las trabas feudales, y las habían creado en cuanto las imponía su lucha contra el feudalismo con el que se habían encontrado. Al unirse entre sí las diferentes ciudades, estas condiciones comunes se desarrollaron hasta convertirse en relaciones de clase. Y las mismas condiciones, el mismo antagonismo y los mismos intereses tenían necesariamente que crear en todas partes, a grandes rasgos, las mismas costumbres. La burguesía misma fué desarrollándose poco a poco a la par con sus condiciones; se desdobló, a su vez, a tono con la división del trabajo, en diversas fracciones y, por último, absorbió en su seno a todas las clases poseedoras con que se había encontrado al nacer (al paso que desarrollaba a la mayoría de las clases desposeídas anteriores a ella y a una parte de las clases poseedoras de antes como una nueva clase, el proletariado), a medida que toda la propiedad de tiempos anteriores se -

8.- C. Marx. "La Ideología Alemana" Citado por E. Fischer.
Op. Cit. p.50.

transformaba en capital industrial o comercial. Los diferentes individuos solo llegan a formar una clase cuando tienen que luchar en común contra otra clase; por lo demás, ellos mismos se enfrentan unos a otros en una competencia hostil. De otra parte, la clase cobra, a su vez, propia sustantividad frente a los individuos, de tal modo que éstos se encuentran con condiciones de vida predestinadas, pues la clase se encarga de asignarles su posición en la vida y con ella su desarrollo personal, a los que tienen que someterse".

Para nuestro análisis creemos necesario subrayar aquí dos puntos:

- 1) La lucha de clases dada entre trabajadores y burguesía.
- 2) La "Competencia hostil" que se da entre trabajadores, como síndrome de la lucha de clases.

Quisiéramos subrayar, que para los fines de la Organización, existe un tercer plano que se manifiesta en la lucha del trabajador para el puesto inmediato superior, y la defensa de éste para con aquél, y que se diferencia del primero, por su carácter personal. Esto es, la lucha de clases cuando se desarrolla entre proletarios y burgueses, se entiende como la lucha de clases propiamente dicha; se desarrolla entre grupos, entre masas; por formación de mutas, como las llamaría Canetti. Así el síndrome vertical, como hemos dado en llamarlo, se desarrolla en la lucha por un puesto de mayor jerarquía, entre quien posee o ocupa dicho puesto y quien aspira a él. Aquí, se desarrolla bajo un plano netamente individual, que obedece a los intereses particulares de ambos. De igual forma, el síndrome horizontal se manifiesta entre los intereses particulares de los trabajadores, por ascender en la jerarquía, por ascender a un mayor poder adquisitivo.

Analicemos las repercusiones que estos tres conceptos ocasionan en la productividad.

El síndrome horizontal de la lucha de clases, como habíamos subrayado, se da entre los trabajadores. Es la rivalidad laboral, hostil y mani - fiesta, el desprendimiento del trato honesto, sincero y abierto, y la consolidación de una lucha por ascender en la jerarquía, en su remunera - ción económica. No es necesario hacer notar que esta desintegración del personal, va llevando poco a poco a barreras en la comunicación, - a falta de cooperación y cohesión en los grupos, al desarrollo de una actitud cada vez más negativa hacia el trabajo, ocasionando, baja pro - ductividad. Tenemos así, que el hombre en su trabajo no solamente tie - ne que sobreponerse a un trabajo especializado, rutinario, impersonal y con repercusiones enajenantes para él, sino que además, debe partici - par en una lucha contra sus propios congéneres, lucha que le desune - con ellos, lo aparta, y le sume en la soledad y la desconfianza.

El síndrome vertical, la contradicción existente entre los intereses - del dominante y el dominado, nos lleva igual que el síndrome horizon - tal, a la desunión, pero ahora, entre jefe y subordinado. Aquí se de - sarrolla un fenómeno peculiar, pues la contradicción inherente a este síndrome desarrolla una extraña relación laboral en que ambos, tanto - el jefe como el subordinado, intercambian convenios de acción, ésto - es, el ámbito laboral de pronto se convierte en un "mercado clandesti - no de trabajo", en el que el jefe, busca "comprar" al subordinado, una mayor plusvalía, y éste último, una mayor remuneración económica, una mayor consideración. El menor atentado a los intereses del jefe por el subordinado, ocasiona una medida de represalia de aquél para con éste, y al menor atentado del jefe para con los intereses del subordinado, - ocasionan en éste último, baja productividad. No es necesaria la apli - cación de atentados contra el trabajador para que la productividad se vea afectada. La enajenación de la que el trabajador es víctima, la in - satisfacción resultante de esta situación, y la conciencia del inter - cambio de intereses en el "mercado clandestino" del ámbito laboral, - obligan al trabajador a guardar una actitud conservadora en su produc - tividad diaria y que solo rompe para incrementarla o disminuirla, como

resultado del intercambio "exitoso" ó "fracasado" en el "mercado clandestino" del ámbito laboral.

La lucha de clases propiamente dicha, que se desarrolla entre el proletariado y la burguesía y que tiene su más frecuente manifestación en el movimiento de huelga nos lleva a niveles bajos de productividad tanto antes como después de la huelga. Toda huelga es la manifestación material de la lucha de clases. Se llega a la huelga, cuando los intereses del proletariado y la burguesía se encuentran en franca contradicción. Cuando el "mercado clandestino" ha roto sus "relaciones comerciales".

I.5.4 ORGANIZACION TECNO-DEMOCRATICA.

Como hemos visto, la división del trabajo basado en la propiedad privada, nos ha traído como consecuencia la enajenación humana y un concepto equívoco del trabajo humano. Por otro lado, no podemos dejar de considerar la importancia de la división del trabajo en la sociedad. Existen una gran variedad de objetivos a satisfacer en la sociedad misma, y problemas como el nivel demográfico, y en consecuencia el aumento de la producción nos hace necesario el organizarnos para producir.

La división del trabajo productivo, se postula como una respuesta a nuestra problemática organizacional. Lógicamente, cada unidad productiva ya sea de bienes ó servicios, tiene una serie de características muy peculiares, ya sea por su giro, por la zona, por la demanda, etc., y obedeciendo a esta peculiaridad es que se debe organizar.

La Organización Tecno-Democrática se fundamenta en el trabajo de grupo. Para tal efecto la Organización está dispuesta por grupos, en donde cada grupo se encuentra constituido por seis elementos. En la determinación de los elementos que habrán de constituir cada grupo, intervienen dos posibilidades: Una, la de seleccionarlos por medio del Departamen-

to de Personal, en función de sus aspiraciones, cualidades personales, grado intelectual, preparación profesional, etc. La otra, permitir la formación de grupos de manera natural y a elección de los mismos elementos de grupo. Todo ésto a fin de que exista una homogeneidad de intereses y cualidades de grupo que permitan la cohesión del mismo.

Ya hemos hablado de la conveniencia del trabajo de grupo. Este permite una mayor identificación con el trabajo, y brinda, por medio de una rotación periódica de funciones entre los seis elementos, la oportunidad de identificarse, manejar, conocer plenamente, todo el proceso del trabajo, lo que le capacita para tomar decisiones y participar activamente en la consecución del trabajo, en la formulación de políticas, en el mejoramiento del sistema sobre el cual se trabaja. Por otro lado, al poder influir en las decisiones, en la planeación del departamento, en su grupo, se compromete personalmente en la consecución de los objetivos espontáneamente, pues dicho compromiso brota de sus propias aportaciones, brota de dentro de sí, y nó de fuera de sí, es decir, su motivación parte de él, y no de algo o alguien fuera de él.

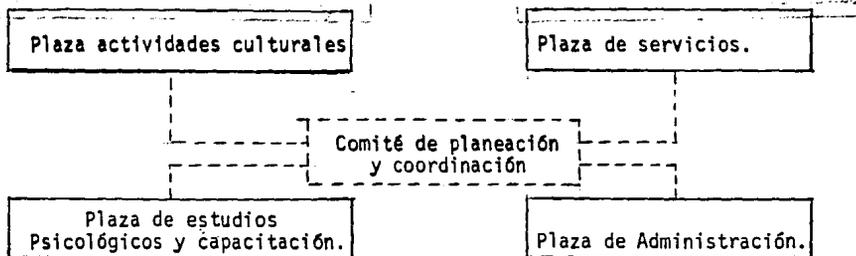
En este grupo de trabajo no existen jerarquías, por tanto, no existen jefes. Sin embargo, el surgimiento de un líder es siempre condición natural de todo grupo. Las relaciones entre los elementos del grupo, se dan de acuerdo con las funciones que cada uno desarrolla en un tiempo determinado, y la asignación de éstas queda a elección del grupo.

El grupo laboral cuenta con plena autonomía para decidir sus objetivos, políticas, etc., en suma, para administrarse. A él llegan los objetivos a conseguir, el cómo alcanzarlos, queda a su libre albedrío.

Cada grupo constituirá junto con otros con los que lleva a cabo funciones de la misma área productiva, ya sea producción, distribución, administración, finanzas, una "plaza" que puede ser definida como un conjunto de grupos cuyas funciones se interrelacionan entre sí, pero que no constituyen la totalidad de funciones del Departamento. Al conjun-

to de plazas y que constituyen todas las funciones de una área, se le denomina "Departamento", quedando graficamente como se indica en Cuadro 1.

I.5.4.1 ORGANIZACION DE UN DEPARTAMENTO DE PERSONAL.*

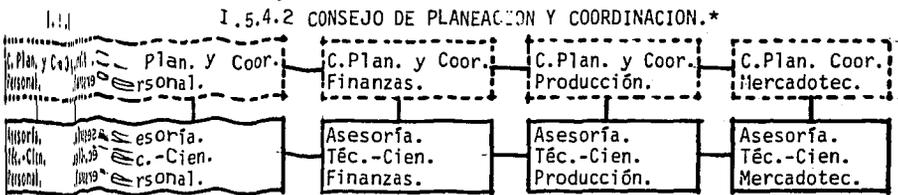


Como puede observarse en el organigrama descrito, de cada plaza, surge un representante elegido democráticamente y que representa a la plaza de la cual surge, para constituir: el Comité de Planeación y Coordinación en el cual se determinan los objetivos a alcanzar, la forma de alcanzarlos, la asignación de sub-objetivos, la coordinación de los mismos, así como todos aquellos problemas que atañen al Departamento, incluyendo el control de los objetivos asignados a cada plaza. Los representantes del "Comité de Planeación" no tienen un carácter permanente, lo que implica que pueden ser destituidos por la "Plaza" en el momento en que ésta lo considere necesario, hecho que nos permite suponer que hemos dado un paso importante en el control del uso del poder.

Por otro lado, el "Comité de Planeación" solo obtiene su constitución temporalmente, motivo por el cual, sus funciones no se expresan permanentemente en el organigrama. La Planeación es aquí, el elemento central del control, estableciéndose revisiones periódicas de los objetivos alcanzados por cada plaza de acuerdo con lo planeado. Cada Departamento fija su planeación en función de lo acordado en el "Consejo de Planeación", que es el punto central de la Organización, y que guarda

* Diseño Organizacional nuestro.

En otras cosas, las mismas características que el "Comité de Planeación", con la diferencia de que aquí la presencia de que aquél se constituye por los hombres que forman los "Comités de Planeación" de cada Departamento. Lo anterior queda en nuestro organigrama, como se indica en el cuadro 2.



En el Consejo se lleva a cabo precisamente, la planeación de toda la Organización, esto es, se fijan los objetivos, políticas, etc., a los que habrá de llegar cada Departamento, en función a la coordinación general de la Organización. En nuestro organigrama podemos observar la presencia en cada Departamento de "asesoría Técnico-Científica", que además de asesorar a cada Departamento, plaza o grupo en el desarrollo de sus funciones, también auxilia a la plaza de capacitación en sus programas didácticos, por lo que se puede contar con un grupo de expertos que además de brindar asesoría, consiguen por medio de la preparación profesional de los trabajadores, un desarrollo completo para éstos.

El sistema de organización descrito, tiene como consecuencia:

- a) El establecimiento del poder en manos del trabajador que puede ejercer en el proceso del trabajo y que se consolida en la cohesión del grupo, pudiendo ejercer una influencia directa y a tiempo, en cualquier caso que del poder se haga.
- b) La constitución del trabajo espontáneo y creador, al permitir al hom

* Diseño Organizacional nuestro.

bre una participación activa en la Organización.

c) La anulación de la lucha de clases en la Organización, siempre que la política sea "de cada cual según sus capacidades, a cada cual según sus necesidades"

d) La no-enajenación del trabajador, al permitirle su desarrollo humano, en un clima de propiedad social, remuneración justa, de conocimiento general del área en que trabaja, y por tanto, de realización personal.

La etapa de madurez y pleno desarrollo de nuestro sistema, llega con la abolición del Estado, y el surgimiento del HOMBRE INTEGRAL. Nuestra búsqueda debe ser en consecuencia, el hombre integral, la productividad, - vendrá por añadidura.

Hasta el momento solo hemos descrito un modelo conceptual del tipo base de Organización que pensamos soluciona los problemas que ya hemos señalado. Nos toca ahora referirnos a los Departamentos que constituirían dicha Organización.

Hemos señalado que la Organización se encuentra dividida en dos secciones básicas: una formada por todos los trabajadores que constituyen los diferentes Departamentos de la Organización, y otra, constituida por especialistas, técnicos y científicos, que cumplen una función de asesoría y apoyo.

I.5.4.3 FUNCIONES DE LAS PLAZAS DE ASESORIA.

Cada plaza de asesoría, ya sea la plaza de producción, personal, finanzas, etc., tendrá las siguientes funciones genéricas.

1) Brindar apoyo técnico y científico a los grupos de trabajo, a solicitud de ellos, a petición del Comité de Planeación y Coordinación de -

cualquier Departamento, o a petición del Consejo de Planeación y Coordinación.

2) Brindar apoyo técnico y científico en el impartimiento de cursos de capacitación formulados por la plaza de capacitación y desarrollo del personal, así como en todas aquellas actividades didácticas y culturales para las que su asesoría ó apoyo sea necesario.

3) Realizar estudios de eficiencia encaminados a determinar mejores prácticas en los diferentes Departamentos de la unidad productiva, enfocados a sus sistemas, procedimientos, técnicas ó consecuencias sociales, económicas, ecológicas, que sean producto de las políticas de la Organización y que afecten de alguna manera el ámbito laboral o su medio ambiente.

Las plazas de asesoría son, como puede verse, elementos dedicados de lleno al trabajo intelectual.

Como habíamos dicho anteriormente, no se trata de negar al personal encargado de las funciones de producción, personal, etc., su participación en problemas científicos o técnicos, haciendo de éstas una área elitista, sino únicamente, de constituir un grupo de apoyo que brinde a los trabajadores el cien por ciento del tiempo que éstos no podrían dedicar por el desarrollo de sus actividades.

Es muy importante dejar bien claro, que esta división del trabajo no implica que únicamente de las plazas de asesoría provengan estudios, análisis, o cualquiera otra proposición que mejore el trabajo o sus relaciones. Lo que hay que subrayar, es que deben aprobarse o descartarse democráticamente.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL.

Básicamente, el Departamento de Personal se encuentra constituido por -

las siguientes plazas:

- 1) Selección y reclutamiento de personal.
- 2) Actividades artísticas, culturales y deportivas.
- 3) Capacitación y desarrollo de personal.
- 4) Servicios al personal.
- 5) Control de personal.

1) SELECCION Y RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

Esta plaza tendrá las siguientes funciones:

- a) Hacer del conocimiento de la comunidad, las vacantes existentes en la Organización a fin de que, en función de las actividades a desarrollar, el medio cultural, la idiosincrasia del grupo, el nivel profesional, etc. se elija el mejor hombre, siempre que el grupo laboral del puesto de referencia no haya escogido algún otro elemento de la Organización.
- b) Canalizar a la Plaza de Capacitación y Desarrollo de Personal, a todo aquél trabajador que para ocupar un nuevo puesto requiera de capacitación.

2) ACTIVIDADES ARTISTICAS, CULTURALES Y DEPORTISTAS.

Esta plaza se encargaría de:

- a) Promover dentro de la Organización e incluso en cooperación con otras Organizaciones el desarrollo de actividades artísticas, culturales y deportivas para el desarrollo integral del trabajador.
 - a 1) En cuanto a actividades artísticas promoverá cursos de:
Teatro, danza, poesía, pintura, escultura, crítica literaria, etc.
 - a 2) En cuanto a Actividades Culturales:

Conferencias, visitas turísticas a museos, a otros lugares de interés, funciones de teatro, danza, cine, etc.

a 3) En cuanto a Actividades Deportivas:

Promoverá deportes como, el foot ball, base ball o cualquier otro que los trabajadores soliciten.

b) Proveerá a la Organización de todos aquellos enseres que sean necesarios para el desarrollo de actividades artísticas, culturales o deportivas.

3) CAPACITACION Y DESARROLLO DE PERSONAL.

a) Formulará y llevará a cabo, los cursos de capacitación continúa para cada área de la Organización, con el auxilio del Departamento de asesoría y en función de las necesidades tanto prácticas de la Organización, como profesionales de los individuos que la componen.

Aquí, la función de capacitación se entiende en la realización de cursos encaminados a habilitar al trabajador en las funciones de la Organización, y el desarrollo del personal, en cursos encaminados a incrementar los conocimientos teóricos del trabajador que de manera complementaria, le ayudan a comprender el por qué de la Organización y sus funciones. La capacitación y desarrollo debe ser continúa. Aquí, podemos decir que el ámbito laboral y el universitario se conjugan al mismo objetivo, el dominio del trabajo y el desarrollo del hombre.

4) SERVICIOS AL PERSONAL.

Esta plaza brindará servicios tales como: guarderfa, servicio médico, restaurante, transportes, etc.

5) CONTROL DE PERSONAL.

Esta plaza se encargará de llevar el control administrativo del personal, ésto es, control de pago, prestaciones tales como vivienda familiar, incapacidades, etc.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCION.

Al llegar a este punto debemos hacer notar dos cosas, la primera corresponde a la importancia del Departamento de Mercadotecnia, y la segunda, a las funciones del Departamento de Producción.

Analizando la importancia de un Departamento de Mercadotecnia, encontramos que en nuestro sistema económico actual, el capitalismo, dicho Departamento juega un papel fundamental en la Organización. En un sistema en que las empresas luchan por el monopolio del mercado por medio de la publicidad, la manipulación de las "necesidades" del hombre "capitalista"; en un sistema en que resulta de vital importancia investigar el mercado para conocer sus necesidades o crearlas, la mercadotecnia surge como el "angel de la guarda" de la empresa.

Sin embargo, bajo nuestro planteamiento la función de mercadotecnia pierde una gran parte de su antiguo valor, pues ya no existe la necesidad de manipular el mercado, ya no hay competencia, no existe la necesidad de manipular al hombre hacia un X-producto, por tanto, el Departamento de Producción es quien, en nuestro sistema de Organización absorbe las funciones de investigación de mercados y distribución, así como la de información. Aquí nos encontramos con un problema importante. Hemos creado la técnica publicitaria y estamos conscientes de su alcance y poder en las masas como un medio de manipulación. Por tal motivo creemos que existe una gran diferencia entre la información y la publicidad. Entendemos la primera como la acción de informar de manera lisa y llana a la sociedad, sobre un "X" producto.

Aquí, no se manejan concepciones ideológicas sobre el producto, sino simplemente el producto en sí. En la publicidad, se encuentran estos dos elementos, sin embargo, el contexto ideológico ocupa el centro de atracción, que siempre deberá indicar el producto. Nosotros hablamos simplemente de información. En cuanto a las funciones del Departamento de Producción, debemos cuestionar seriamente nuestros sistemas de producción, y en general la ingerencia que las máquinas tienen en el desarrollo del hombre.

Los sistemas de producción continua constituyen por un lado una gran alternativa para satisfacer las grandes necesidades sociales planteadas por la creciente demanda de artículos. Sin embargo, la característica básica del trabajo de las personas que intervienen en tales sistemas se encuentra demarcada por la repetición enajenante de operaciones en forma constante. La consecución de un análisis crítico de esta problemática y el planteamiento de soluciones adecuadas que concilien ambos intereses, debe dirigir nuestro interés.

El Departamento de Producción encontraría las siguientes funciones.

- 1) Producción.
- 2) Control de calidad.
- 3) Distribución e información.
- 4) Control de oferta y demanda e inventario.

1) PRODUCCION.

Nos referimos a la función básica de producción, al sistema de producción en sí.

Esta Plaza se encargará de llevar a cabo el sistema de producción, de acuerdo con lo dispuesto por la plaza de "control de oferta y demanda e inventarios", y en función de las normas acordadas con la plaza de Control de Calidad.

2) CONTROL DE CALIDAD.

Llevará a cabo el control de calidad de los productos atendiendo a: Los insumos utilizados en su manufactura, al proceso de producción, su almacenamiento y la caducidad - en su caso - de los mismos

El orgullo de un trabajador por la empresa en que trabaja mucho tiene que ver con la calidad y cantidad de los productos que fabrica. Control de calidad es un termómetro de la eficiencia de la Empresa, cuyo papel en la dinámica laboral puede tener una gran importancia en la medición del logro de los objetivos organizacionales.

3) DISTRIBUCION É INFORMACION.

Esta plaza tendrá las siguientes funciones:

- a) Informará oportunamente al consumidor, sobre la fecha, medios y lugar de distribución de los productos, así como de cualquier aspecto relacionado con los mismos y que directa o indirectamente afecten al consumidor.
- b) Distribuirá utilizando los canales de distribución apropiados, los productos de la Empresa, en coordinación con lo acordado con la plaza de "control de oferta y demanda e inventarios".

4) CONTROL DE OFERTA Y DEMANDA É INVENTARIOS.

Esta plaza se ocupará de:

- a) Evaluará la demanda existente en la comunidad hacia los productos de la Organización, la preferencia de los consumidores en función de sus necesidades reales, y determinará el pronóstico de demanda con la finalidad de determinar la oferta necesaria.

b) En función del pronóstico de demanda cuidará el abastecimiento del inventario, a fin de responder eficientemente a la producción de la oferta necesaria.

Hemos cambiado el término mercadológico de: "pronóstico de ventas" por "pronóstico de demanda", pues la función de la organización, no es vender, sino abastecer a la sociedad de los satisfactores materiales necesarios para su desenvolvimiento productivo.

FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS.

Al igual que el Departamento de Mercadotecnia, este Departamento habrá de sufrir mutaciones importantes tanto en la empresa como en la economía del país.

Es de esperarse que en una economía planificada, el mercado del dinero desaparezca, al menos a nivel nacional, la abolición de la propiedad privada repercutiría en la desaparición de las Casas de Bolsa. Por otro lado al tener controlada la distribución de los medios de subsistencia para el pueblo, el abolir el "precio de venta" y utilizar el "costo unitario" como único elemento de contabilización para el producto terminado, y además, al cuestionar el "valor" de un artículo, sin sujetarlo a una oferta-demanda nacional, hemos de esperar modificaciones importantes en nuestro sistema de contabilidad. Podemos preguntarnos - ¿Cómo habremos de entender el "Activo" y cómo el "Pasivo" en dicha economía?.

De tal pregunta se desprende de una manera muy simple, que un cambio económico de tal magnitud, influirá decisivamente en toda el área de finanzas. Ya no vamos a tratar con un mercado, ya

no hay casas de bolsa, ya no existe la propiedad privada. ¿Qué funciones corresponderán a finanzas?. Honestamente, no seremos nosotros los que aclaremos este punto, sin embargo, si creemos que funciones como la planeación Financiera, Control de Activos y Contabilidad, serán totalmente necesarios e importantes.

Hasta aquí hemos descrito, a grandes rasgos, lo que entendemos por "Organización Tecno-Democrática" ó "Organización Autogestionaria". Pensamos que es de vital importancia, el perfeccionamiento de una teoría Administrativa basada en lo expuesto. Debemos recapacitar acerca del futuro que nos espera, cuando por las circunstancias históricas del momento, los partidos de izquierda tomen el poder. En ese momento, nos encontraremos con un nuevo panorama, una nueva situación, y si no desarrollamos un sistema de organización acorde con las búsquedas teóricas del Marxismo, las improvisaciones se darán en demasía, y ¿Cuáles serán los resultados de tales improvisaciones?. El resultado inmediato será una dictadura, que lejos de ser una dictadura del proletariado, como lo llamara Marx, sería una dictadura de partido, en la que éste sería la élite del poder, el ente dominante, y el proletariado, la clase dominada.

Cuba se encuentra en la actualidad, en esta situación, misma que se encuentra apoyada por algunos teóricos del Marxismo, y rechazada también por otros. Los primeros arguyen que el "caso Cuba" no es otra cosa que una etapa de la evolución social al comunismo. En cierto modo, si comparamos la situación por la que en la actualidad atraviesan los cubanos, en que éstos, tienen todo, menos libertad de actuación, de decisión, de expresión, y que además guardan una gran diferencia de clase, entre los elementos del Partido Oficial y el pueblo, donde las condiciones materiales de vida de los partidistas es muy superior a la del pueblo, si comparamos ésto, con los inicios del sistema capitalista y la revolución industrial, época en que el hom

bre trabajaba 18 horas diarias en condiciones infrahumanas, en un sistema de miseria y riqueza asentados, no encontraremos - una analogía perfecta, el "caso Cuba" está muy por arriba de - la mencionada etapa capitalista. Sin embargo, podríamos entender esta analogía imperfecta como una etapa de la evolución social, una etapa de inmadurez social en la que el sistema establecido sufre sus imperfecciones.

En opinión contraria a lo dicho, otros marxistas afirman que - el establecimiento de una dictadura como la de Cuba no debe - ser considerada como una etapa de la evolución social hacia el comunismo que definitivamente deben sufrir los pueblos, sino - solo, como un fenómeno social en el cual, el poder se encuen - tra involucrado y que de alguna manera puede y debe ser evita - do.

Partiendo de este punto de vista, debemos subrayar el hecho de que, Cuba no alcanzará el comunismo, sino hasta que, la clase dominada desarrolle una nueva revolución que termine con la - élite dominante impuesta por Castro Ruz, y que, como la histo - ria nos ha mostrado, opondrá la mayor resistencia posible, antes de abandonar el poder, ocasionando con ésto, un gran número de pérdidas humanas.

La crisis que actualmente vive Europa del Este es la crisis - del llamado "Socialismo Real" que ha caracterizado a la Unión Soviética y a los Países por ella dominados. La sociedad so - viética ha sido el paradigma de los países del socialismo real, que por lo demás y en estricto sentido no eran en realidad so - cialistas por dos razones fundamentales: Por un lado no existe la propiedad social sobre los medios de producción; en su lu - gar existe un tipo de propiedad estatal. Por otro lado, no cuentan con la asistencia de un Estado bajo el control de la so --

ciudad sino con un Estado separado de la sociedad bajo el control y dirección de la burocracia¹⁰.

La revolución planteada por Gorbachov con su Perestroika, con la consecuente búsqueda, de democracia, y el debilitamiento - del partido, constituye una sorpresa que no ha dejado de impresionar a los intelectuales de izquierda por como se ha suscitado - pacíficamente - y por lo necesario de su aparición.

Ello no implica que el socialismo haya muerto como alternativa social viable y posible; lo que ha muerto es el "socialismo real" dictatorial y antidemocrático. El socialismo por construir aún adolece de respuestas satisfactorias.

Eduardo Montes preguntaba en relación a Europa del Este:

"... ¿Cómo se van a organizar esos Países desde el punto de vista de la producción, de la dirección económica, de las formas de propiedad?. Ahora es muy difícil, esa es la gran cuestión"¹¹

¿ No es responsabilidad de la Administración dar respuesta a esa pregunta ? .

El desarrollo de una revolución en contra de una dictadura con el consecuente derramamiento de sangre, no será necesaria, si desarrollamos una Administración acorde con las búsquedas del Marxismo, que vaya desde su aplicación inicial, hasta su desarrollo y mantenimiento. Es cierto que habremos de transitar - por una evolución social que nos llevará al socialismo, pero -

10.-Cordera, Julivs, Montes y Cols. "La Crisis en Europa del Este" Rev. Nexos 147, México, 1990 p. 27 y 55.

11.-IBIDEM.

debemos cuidar que dicha evolución no tropiece con la ignorancia injustificada de los hombres, ni con su ambición por el poder. - La responsabilidad de la Administración al respecto es total. Como ciencia, debe ocuparse de ello, y preveer que se lleve a cabo. El socialismo no es un sueño, es una realidad que sin descanso azota la conciencia de los hombres que buscan la libertad y el pleno desarrollo de la humanidad, hacia un mundo justo y pleno de realización en donde el hombre sea hombre, y la humanidad, humanidad. La grandeza del hombre depende de ello, y es ahí donde la Administración se eruirá como monumento a la grandeza del hombre.

Planear nos ha servido para dejar bien claro lo que queremos, - para trazarnos un destino, un camino a seguir. Ahora, debemos - planear el futuro de nuestra Patria y del mundo; debemos preveer lo que puede suceder, debemos marcarnos objetivos claros y precisos, y por otro lado, organizar teóricamente, a la Nación, pues nos hará falta un modo de actuación. ¿Qué nos restará? integrar nos en una sola masa obrera, que sin contradicciones de clase, se autodirija y controle hacia la productividad. Pero, ¿cómo - hemos de entender la Productividad? para entender la Productividad, debemos estudiar la posición que el hombre guarda ante ella. El siguiente Capítulo intenta un análisis del hombre, desde el - punto de vista del Psicoanálisis Humanista, cuyo principal representante fué Erich Fromm y de quien citamos sus opiniones.

CAPITULO II.

EL HOMBRE EN LA ADMINISTRACION

ANTROPOSOCIOCENTRISTA.

El conocimiento del hombre para la Administración ha tomado una gran importancia en los últimos años. Los descubrimientos de Elton Mayo dieron la pauta para que la Administración tomara más en cuenta al hombre. Sin embargo la Administración no tomó al hombre como un objetivo en sí mismo, sino como un medio de la productividad. Las teorías gerenciales han surgido por la necesidad que la Administración tiene de un concepto del hombre, para poderle "manejar", "motivar" es decir, "manipular", y así conseguir aprovecharle al grado más alto de "eficiencia" posible.

El grado en que esta posición es inadmisibles a la ciencia lo analizaremos en el Capítulo V, por lo pronto es necesario decir que el Antroposociocentrismo no busca la mejor "utilización" del hombre sino, el establecimiento de las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo individual, presuponiendo con esto su propia productividad y la productividad de la unidad productiva en sí. Para tal efecto, el conocimiento del hombre se nos hace indispensable, pues sin él, el tratar de resolver el problema actual sería imposible.

Uno de los caminos que la Administración Alienada ha seguido, ha sido el de atribuirle valores históricos a la naturaleza humana del hombre buscando una justificación a las contradicciones de su posición que además de inmoral es acientífica. La carencia de una Administración humanista, científica y ética ha permitido el pleno desarrollo de esos conceptos, que no han hecho más que confundir y mal orientar las búsquedas de una Administración que pudiendo ser autónoma, crítica,

científica, y sobretodo latinoamericana, que pudiese ser el centro de coordinación de todas las ciencias en su praxis, es únicamente una Ad ministración servil, dependiente, acientífica, y al servicio de un im perialismo inconsciente e inhumano.

II.1 LA SITUACION HUMANA.

Hemos de partir de la base de que un individuo represente a la raza humana. El es solo "EL" y en sí mismo es único. Sin embargo tiene características que le hacen ser representativo del hombre. Su personalidad individual se determina por peculiaridades de la existencia humana comunes a todos los hombres. Estas peculiaridades conforman la situación humana y es por ésto que el estudio de ésta precede al de la personalidad.

II.1.1 LA DEBILIDAD BIOLOGICA HUMANA.

El hombre es el animal más desvalido que existe y es también el animal superior en la escala de la evolución. Su diferencia fundamental, con respecto a otros animales es precisamente su raciocinio. El hombre es el único animal creador, es el animal superior y sin embargo el más desvalido. Esa cualidad de raciocinio, la primer diferencia con los animales no guarda para sí un carácter positivo. Es negativo porque el aparato instintivo que los animales guardan para sí, es en el hombre, casi inapreciable. El animal, depende de su instinto y éste determina su existencia en el medio, el animal debe adaptarse a las condiciones cambiantes (autoplásticamente) pero no cambiando dichas condiciones (aloplásticamente), de tal manera que su participación se limita a la satisfacción de sus necesidades físicas, participando de manera fija e inalterable en su mundo provisto de un equipo hereditario de adaptación; no cuestiona su existencia y su alternativa es: adaptarse o morir. Puede decirse, como Fromm indica, que el hombre nace justamente en el momento en que el equipo instintivo ha

Alcanzando su mínimo. Dicho equipo fué sustituido por:

..."La capacidad de recordar el pasado, vislumbrar el futuro y denotar objetos y acciones por medio de símbolos; su razón para concebir y comprender al mundo y su imaginación a través de la cual llega más allá del alcance de sus sentidos!...

De tal manera que aquella debilidad biológica constituye la base de su fuerza, de sus alcances, de sus poderes, la causa primera del desarrollo de sus cualidades específicamente humanas.

II.1.2 DICOTOMIAS EXISTENCIALES É HISTÓRICAS EN EL HOMBRE.

Para poder comprender ampliamente lo que son las dicotomías existenciales é históricas en el hombre, debemos ir a la raíz de dichos conceptos en el pensamiento de Fromm. Primero habremos de hacer notar que la teoría propuesta por Erich Fromm, el psicoanálisis humanista guarda para sí, dos fuentes fundamentales de conocimientos: por un lado el psicoanálisis Freudiano, y por otro la filosofía Marxista.

De Sigmund Freud toma su formación psicoanalítica, y aunque difiere de él en el hecho de que las pasiones fundamentales del hombre no están enraizadas en sus necesidades instintivas sino en las condiciones específicas de la existencia humana, afirma que:

..."Aunque en este respecto, mis ideas difieren esencialmente de las de Freud, se basan no obstante, en sus descubrimientos fundamentales, llevados aún más adelante bajo el influjo de las ideas y las experiencias de una generación que se sustenta sobre los hombros de Freud²..."

1.- E. Fromm. "Ética y Psicoanálisis" Fondo de Cultura Económica. México, 1980, P.52.

2.- Erich Fromm "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea" Fondo de Cultura Económica, México, 1976, p.8.

De su anterior diferencia con Freud, brota la influencia Marxista, influencia decisiva de su pensamiento psicoanalítico, encontrando así, en lo referente a las dicotomías existenciales e históricas del hombre una gran similitud con Marx.

Marx no pensaba al igual que otros sociólogos y psicólogos, que el hombre naciese y abriese los ojos a la vida como si fuese una hoja en blanco donde la vida escribiese sus notas, por el contrario, Marx pensaba que el hombre tenía una naturaleza humana; que el hombre era un ser reconocible y determinable que no solo se puede definir anatómica, biológica y fisiológicamente sino también psicológicamente. De tal manera que reconoce la existencia de una "naturaleza humana general" y "una naturaleza humana históricamente condicionada por cada época"³. De aquí, Fromm determina la existencia de una naturaleza humana y la influencia que ésta recibe de su momento histórico y que forma parte de su expresión. Al mismo tiempo Fromm analiza las contradicciones existenciales e históricas en el hombre que constituyen la razón por la cual el hombre justifica su existencia. Dichas contradicciones, encuentran también su antecedente en la dialéctica Marxista.

Las dicotomías existenciales, son contradicciones que el hombre no puede anular pero si puede reaccionar ante ellas de varias maneras de acuerdo con su carácter y su cultura. Dichas contradicciones están en raizadas en la existencia misma del hombre.

Las dicotomías históricas, son contradicciones históricas en la vida individual y social, las cuales no constituyen una parte necesaria -

3.- C. Marx. "El Capital", tomo 1, p.514. Citado por E. Fromm en "Marx y su concepto del hombre".- Fondo de Cultura Económica. México, 1978.p.36.

de la existencia humana, sino que son obras del hombre susceptibles de ser resueltas ya sea, al tiempo en que ocurren o en una etapa posterior de la historia humana⁴. Nos cita como ejemplo, la esclavitud en la antigua Grecia, contradicción que solo puede resolverse en un periodo en - que las bases materiales para la igualdad humana fueron establecidas. - En los antecedentes de este Capítulo, hablábamos de la atribución de - conceptos históricos a la naturaleza del hombre. La importancia existen - te entre el conocimiento y diferenciación de las dicotomías existencia - les de las históricas es fundamental, pues de esa manera se penetra en el conocimiento natural del hombre.

El hombre - afirma Fromm - puede reaccionar a las contradicciones históricas anulándolas por medio de su acción, pero no puede anular las dicotomías existenciales, aunque sí puede reaccionar a ellas, apaciguando - su mente por medio de ideologías armonizantes y suavizadoras, o escapando de su inquietud interior por medio de una actividad incesante en los placeres o en los negocios; aboliendo su libertad y transformándose en instrumento de poderes externos, sumergiendo su propio ser en ellos. Pero permanece insatisfecho, ansioso e inquieto.

II.1.3 EL NACIMIENTO DEL HOMBRE.

..."La vida toda del individuo no es otra cosa que el proceso de darse nacimiento a sí mismo; realmente hemos nacido - plenamente cuando morimos, aunque es destino trágico de la mayor parte de los individuos, morir antes de haber nacido..."

El nacimiento del hombre es un acontecimiento singular, que podemos cla

4.- E. Fromm. "Ética y Psicoanálisis" Fondo de Cultura Económica, México, 1980, p. 56.

sificar en dos aspectos: a) su nacimiento físico y b) su nacimiento como ser individual.

El nacimiento físico no determina sino el paso de la vida intrauterina a la vida extrauterina, ya que el niño en varios aspectos, no es tan diferente después de nacer que antes de nacer. Continúa dependiendo en grado sumo de su madre. No percibe las cosas exteriores, no puede alimentarse por sí mismo. El niño empieza a reconocer los objetos exteriores, a reaccionar afectivamente, a coger las cosas y a coordinar los movimientos, a andar. El nacimiento continúa. El niño aprende a hablar y aprende el uso y función de las cosas, aprende a relacionarse a sí mismo con los demás, a evitar el castigo y a conseguir alabanzas y aprobación. Lentamente la persona en desarrollo va aprendiendo a amar, a utilizar la razón, a ver el mundo objetivamente. Es así como el niño va conociendo, reafirmando y buscando, todos los elementos de sus potencialidades humanas, desarrollando su yo, y conociendo el mundo, formando todo esto, su nacimiento como individuo.

Sin embargo, el nacimiento del individuo es en sí un acontecimiento negativo y positivo para el hombre, es por ese carácter antagónico, la fuente de todas sus búsquedas y anhelos. Es un acontecimiento negativo cuando pensamos en que fué arrancado de la naturaleza que fué su originaria identidad, no pudiendo regresar a ella aunque así lo deseara. Esto convierte el proceso del nacimiento del hombre en un proceso difícil. Cada paso que el hombre da hacia su nacimiento significa la transición de un estado de seguridad a un estado de incertidumbre que el hombre no conoce, ni domina.

Y es así como... "En todo paso nuevo, en toda fase nueva de nuestro nacimiento, volvemos a sentirnos asustados. No nos vemos nunca libres de dos tendencias antagónicas: una a salir del útero, de la forma animal de existencia, para entrar en una forma de existencia más humana, a pasar de la esclavitud a la liber -

tad; otra, a volver al útero, a la naturaleza a la certidumbre y la seguridad⁵..."

II.1.4. LAS NECESIDADES DEL HOMBRE.

La vida del hombre, por lo tanto, está determinada por la alternativa entre retroceso y progreso, entre el regreso a la existencia animal y la llegada a la existencia humana⁶. Retroceder significa para el hombre el sufrimiento y la enfermedad mental. Progresar significa enfrentarse a un mundo desconocido que le representa inseguridad y temor.

Todas las necesidades esenciales del hombre, además de las necesidades fisiológicas (hambre, sed, sexo) están determinadas por esa polaridad. De ahí que el hombre no puede permanecer pasivamente en cuanto a su adaptación a la naturaleza. Está obligado a resolver su problema humano y ni la total satisfacción de sus necesidades instintivas le pueden dar alivio a su problema humano pues sus pasiones y necesidades más intensas no son las enraizadas en su cuerpo sino las que están enraizadas en la peculiaridad misma de su existencia, ésto es, de la situación humana.

El hombre no puede vivir estáticamente, porque sus contradicciones internas lo impulsan a buscar un equilibrio, una armonía nueva que sustituya a la perdida armonía animal con la naturaleza, (el útero materno). En suma:

"La necesidad de encontrar soluciones siempre nuevas para las contradicciones de su existencia, de encontrar formas cada vez más elevadas de unidad con la naturaleza, con su -

5.- E. Fromm. "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea", Fondo de Cultura Económica, México, 1976, p.30.

6.- IBIDEM.

prójimo y consigo mismo, es la fuente de todas las fuerzas psíquicas que mueven al hombre, de todas sus pasiones, sus afectos y ansiedades".

En contraste con el animal, el hombre no consigue su felicidad, sino - hasta que además de satisfacer sus necesidades instintivas satisfaga - sus necesidades humanas...El conocimiento de la psique humana tiene - que basarse en el análisis de las necesidades del hombre procedentes - de las condiciones de su existencia.

Fromm entiende la existencia de cinco necesidades humanas: 1) La necesidad de relación. 2) La necesidad de trascendencia. 3) La necesidad de arraigo. 4) La necesidad de identidad. 5) La necesidad de orienta-ción y vinculación.

II.1.4.1 NECESIDAD DE RELACION.

"El hombre está sustraído a la unión primordial con la naturalidad que caracteriza a la existencia animal. Como, a l mismo tiempo, tiene razón e imaginación, se da cuenta de su soledad y de su impotencia y su ignorancia, de la accidentalidad de su nacimiento y de su "muerte"⁷."

Fromm nos dice que el hombre no podría tolerar ni por un segundo esta situación de no encontrar nuevos vínculos que lo unan con el mundo. - Es tan importante satisfacer esta necesidad, que su insatisfacción - puede conducir a la enfermedad mental. A nada teme más el hombre que al aislamiento, a la soledad.

La manera de satisfacer esta necesidad de relación, dependerá del ca-

7.- IBIDEM. p.32.

rácter del individuo - aspecto que analizaremos más tarde - y en función de ésto, existirán tres alternativas de relacionarse con el mundo, dos de ellas patológicas y la tercera acorde con sus necesidades humanas. El hombre puede relacionarse con el mundo por medio de la "sumisión" a una persona, a un clan, al Estado, a una Institución, o a Dios⁸ y de esa manera trasciende el aislamiento de su existencia individual.

Otra forma, contraria a la sumisión es por medio del "dominio". Aquí el hombre no se somete al mundo, por el contrario, se lo apropia domini ándo y ejerciendo poder sobre él.

Ambas maneras de relación, son patológicas, y emanan de la incapacidad del individuo para relacionarse con el mundo productivamente. La sumisión (masoquismo) y el dominio (sadismo) no satisfacen la necesidad de relación, y a falta de ésto, se busca un dominio y una sumisión cada vez más fuertes. El resultado final es la derrota. ¿Por qué? porque tales pasiones tienden a crear la sensación de unión, destruyendo la sensación de integridad y creando así una dependencia crececiente, en vez de desarrollar el propio ser individual. La única forma sana de relación, consiste en relacionarse con el mundo productivamente, ésto es por medio del amor. ¿Por qué el amor?: porque...

"Es éste, justamente, la unión con alguien o con algo exterior a uno mismo, a condición de retener la independencia e integridad de sí mismo. Es un sentimiento de cooparticipación, de comunión, que permite el pleno despliegue de la actividad interna de uno." Hay amor en el sentimiento humano de solidaridad con nuestro prójimo, en el amor erótico de hombre y mujer, en el amor de madre y el hijo, y también en el amor por sí mismo como ser humano y en el sentimiento místico de unión⁹ ..."

8.- IBIDEM. p.33.

9.- IBIDEM. p.34.

II.1.4.2 NECESIDAD DE TRASCENDENCIA.

Muy relacionada con la necesidad de relacionarse con el mundo, es su necesidad de trascenderse a sí mismo, como una creatura pasiva, buscán dolo por medio de la creación. La necesidad de crear un mundo suyo, de resolver su dicotomía existencial, impulsa al hombre a no aceptar un papel pasivo en su relación con el mundo, y crea.

"Es en la trascendencia donde reside una de las raíces del amor, así como del arte, la religión y la producción material¹⁰"

Existe además una forma patológica de trascendencia contraria a la creación: La destrucción, en el momento en que el hombre no puede crear tiende a destruir, ya que destruyendo la vida, también trasciende su papel pasivo en la naturaleza. La creación de objetos, de ideas, de herramientas, etc. permiten al hombre, resolver activamente su adaptación a la naturaleza y le permiten expresar su propio yo. La destructividad es una potencialidad secundaria, enraizada en la existencia misma del hombre y tiene la misma intensidad y fuerza que cualquier otra pasión, sin embargo no es más que una alternativa de la creatividad. En la necesidad de trascendencia, la creatividad conduce a la felicidad, mientras que la destructividad conduce al sufrimiento, más que para nadie para el destructor mismo, pues reafirma su sentimiento de impotencia.

II.1.4.3 NECESIDAD DE ARRAIGO.

Es una necesidad que brota de las condiciones existenciales del hombre. Cuando el hombre se ve precisado a crecer y abandona sus raíces naturales con la madre, debe tener unas nuevas raíces humanas que definan su situación, pues solo así puede sentirse otra vez satisfecho.

Esta necesidad de arraigo va, por lo tanto, de la separación de los vínculos naturales a la unión con vínculos humanos. La más elemental de las raíces naturales es la madre; el niño acostumbrado a su protección y cariño, jamás olvidará, incluso como adulto, esa sensación. El sentimiento de seguridad y arraigo brindado por la madre en su vida infantil, motiva la vida del hombre en una búsqueda por encontrar esos mismos vínculos. Sin embargo, estos vínculos pueden encontrarse de dos maneras distintas: a) Una, por medio del incesto, y b) Otra - por medio de la actividad productiva. El incesto, es la condición necesaria de todo desenvolvimiento humano, por su aspecto afectivo. Este deseo incestuoso recibe su fuerza del anhelo profundo de seguir - en el seno materno o de volver a él, o en los pechos nutricios.

"Pero el problema del incesto no se limita a la fijación en la madre. - afirma Fromm - El vínculo con ella es solo la forma más elemental de todos los vínculos naturales de la sangre, que dan al hombre la sensación de arraigo y pertenencia a un grupo humano. Los vínculos de la sangre se extienden a los que son parientes consanguíneos, sea cualquiera el sistema según el cual se establezcan, esas relaciones. La familia, y el clan y después el Estado, la Nación ó la Iglesia, asumen la misma función que la madre individual de sempeño originariamente para el niño. El individuo se apoya en ellos, siente su identidad como parte de ellos y no como un individuo separado de ellos¹¹"

De lo anterior se deduce abiertamente que el sentimiento de arraigo no debe ser vinculado con la madre, el clan, el Estado o la Iglesia, sino con el hombre en general, pues la no solución del incesto bloquea la razón y la objetividad del hombre.

II.1.4.4 NECESIDAD DE UN SENTIMIENTO DE IDENTIDAD.

11.- IBIDEM. p.41.

El hombre es el único animal que necesita decir yo, y reconocerse como una unidad independiente. Requiere responder a la pregunta ¿Quién soy yo?. Es un sentimiento que brota en el momento en que el niño percibe el mundo exterior como una cosa separada a sí mismo. En ese momento - adquiere conciencia de sí mismo, siendo el primer paso en su búsqueda de identidad. El sentimiento de identidad es tan vital que la salud - mental del hombre depende del modo en que éste satisfaga esta necesidad. Dicha necesidad puede satisfacerse con sustitutivos o con un verdadero sentimiento de individualidad.

"La nación, la religión, la clase y la ocupación sirven para proporcionar un sentimiento de identidad. Después de haber - desaparecido la primitiva identidad del clan, antes de haber adquirido un sentimiento de identidad verdaderamente individual. (soy estadounidense, soy protestante, soy un hombre de negocios)¹²."

Dichas identificaciones de situación, no satisfacen completamente al - hombre, sin embargo, le ayudan a erradicar la pregunta ¿Quién soy yo? aunque la mejor manera de hacerlo es justamente centrando su identidad en su propio ser individual; no debe centrar su identidad de una manera adaptativa a la sociedad, debe centrar su identidad en función de - sus propias experiencias, su propio yo.

II.1.4.5 NECESIDAD DE ORIENTACION Y VINCULACION.

La razón y la imaginación impulsan al hombre a orientarse intelectualmente en el mundo. El hombre se encuentra rodeado de una serie de fenómenos que necesita comprender, para lo cual, por medio de su razón - debe incluirlos en un contexto comprensible y que le permita manejar -

12.- IBIDEM p.58.

los en sus pensamientos. En función del desarrollo de la razón, será más o menos adecuado su sistema de orientación, es decir en cuanto se acerque más o menos a la realidad. Mientras que la estructura orientadora satisfaga su necesidad de orientación, no importa que sea ilusoria, puede creer en un animal totem, en un dios de la lluvia, etc. La objetividad, es decir la facultad de ver el mundo, la naturaleza, las demás personas y a uno mismo, como son; y no deformados por deseos y temores; y la razón, es decir, la facultad del hombre para captar el mundo por el pensamiento, contribuyen al establecimiento de una estructura orientadora. Esta existe en dos planos: 1) Disponer de una estructura orientadora independientemente de que sea buena o mala. 2) Estar en contacto con la razón y ver el mundo objetivamente. Siempre que la primera quede satisfecha, la segunda puede, de momento, descartarse. Fromm ejemplifica esto, con el fenómeno de la racionalización.

II.2 LA PERSONALIDAD.

Hemos determinado las necesidades que de la existencia del hombre emanan y que han de determinar sus búsquedas y anhelos en toda la vida. El temperamento y el carácter, son las herramientas, por así decirlo, con que el hombre satisfecerá esas necesidades. El hombre es similar a los otros hombres, porque comparte la "situación humana", su dicotomía existencial, y es diferente a ellos por el modo con que resuelve su problema humano. Por tanto, hemos de entender por personalidad a la totalidad de las cualidades psíquicas heredadas y adquiridas que son características de un individuo y que hacen al individuo único.

Por cualidades heredadas, habremos de entender temperamento y cualidades psíquicas constitucionales, y por cualidades adquiridas, el carácter. Analicemos ambas cualidades por separado.

11.2.1 EL TEMPERAMENTO.*

Determinado por el sistema endocrinológico. Fue distinguido por primera vez por Hipócrates, quien mencionaba cuatro tipos diferentes de temperamento y que según él, tenían una génesis somática.

Los temperamentos mencionados por él son:

Colérico	---fuego---	caliente y seco	rápido y fuerte
Sanguíneo	---aire---	caliente y húmedo	rápido y debil
Flemático	---agua---	frio y húmedo	lento y debil
Melancólico	---tierra---	frio y seco	lento y fuerte

Como se puede apreciar Hipócrates relaciona cada temperamento con cada uno de los cuatro elementos naturales básicos.

Más tarde, Jung, Kretschmer y Sheldon, constituyen los conceptos modernos más importantes del temperamento, sin embargo, Fromm indica que en la tipología de Jung, como de Kretschmer no se encuentra bien definido el concepto de temperamento y que por lo mismo se involucran en éste, algunos rasgos del carácter. La diferencia entre temperamento y carácter está en que el temperamento es el modo de reacción y es algo constitucional e inmodificable; el carácter se forma por las experiencias del individuo y en especial por las de la infancia y solo es modificable por el conocimiento de uno mismo y por nuevas experiencias.

Se ejemplifica diciendo:

"Si una persona tiene un temperamento colérico, su modo de reaccionar es "rápido y fuerte". Pero aquello ante lo cual reacciona rápida y violentamente depende de su carácter. Si es una persona productiva, justiciera y amante reaccionará rápida y violentamente cuando ame, cuando se sienta irritada por una injusticia o impresionada por una nueva idea"¹³

* Adaptación hecha de la Obra de Erich Fromm, "Ética y Psicoanálisis". Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1980, p.64.

¹³- IBIDEM. p. 65.

II.2.2 EL CARÁCTER.

El carácter es aquél elemento de la personalidad formado por las experiencias del individuo en la sociedad, la educación y la cultura. El carácter solo es reconocible por medio del análisis de la psique del individuo, esto quiere decir que la "conducta" propiamente dicha, no es forzosamente el espejo del carácter, sino simplemente la manera de obrar del hombre. Un hombre puede obrar "valientemente" en una situación dada, y sin embargo, tener una motivación contraria al rasgo de conducta descrito; esto es. él podría haber actuado valientemente, - por cobardía. El reconocimiento de los motivadores inconscientes de la conducta, fué un punto dado por Freud a la Psicología. Asimismo dijo que el impulso sexual era la fuente de energía del carácter, de ahí que varios rasgos del carácter eran - según él - "sublimaciones" de las varias formas de impulso sexual, o "formaciones de reacción - contra ellas".

La principal diferencia, entre la teoría aquí presentada y la de Freud es que "no se considera como base fundamental del carácter a los varios tipos de organización de la libido, sino a los modos específicos de relación de la persona con el mundo"¹⁴.

De acuerdo con esto Fromm entiende que el hombre se relaciona con el mundo mediante dos procesos: 1) El proceso de asimilación (adquiere y asimila objetos) 2) El proceso de socialización (se relaciona con la gente y consigo mismo). Estas, nos dice Fromm, son formas abiertas de relación con el mundo, en oposición a los animales. En la primera, el hombre puede adquirir objetos recibiendo o tomándolos de una fuente exterior o produciéndolos mediante su propio esfuerzo. En la se -

14.- IBIDEM. p.71.

gunda, el hombre puede relacionarse con los demás, por medio de la su misión, el dominio, o la actividad productiva.

Podríamos decir que el carácter es la forma en la que la energía humana es canalizada en los procesos de asimilación y socialización.

II.2.2.1 TIPOS DE CARACTER.

II.2.2.1.1. LAS ORIENTACIONES IMPRODUCTIVAS.

II.2.2.1.1.1. LA ORIENTACION RECEPTIVA. En esta orientación, la persona siente que la fuente de todo bien se encuentra en - el exterior y cree que la única manera de lograr lo que desea - algo material, afecto, conocimiento o placer - es recibiendo de esa fuente - externa.

II.2.2.1.1.2. LA ORIENTACION EXPLOTADORA. Al igual que la receptiva, el individuo piensa que la fuente de todo bien está en el exterior, y que debe ser buscada ahí. Esto es, que el hombre no puede - producir nada por sí mismo. Se diferencia de la receptiva en que la explotadora no espera recibir nada de los demás, en calidad de dadas, sino quitándose las por medio de la violencia o la astucia.

II.2.2.1.1.3 LA ORIENTACION ACUMULATIVA. Esta orientación se caracteriza por una marcada falta de fe en cualquier cosa nueva que el individuo pueda obtener del mundo exterior, su seguridad se basa en la acumulación y en el ahorro, en tanto que cualquier gasto se interpreta como una amenaza. Su avaricia se refiere tanto al dinero y otros bienes materiales, como a los sentimientos y pensamientos.

II.2.2.1.1.4 LA ORIENTACION MERCANTIL. Esta orientación es producto de la era moderna y se caracteriza por el hecho, de que el hombre se experimenta a sí mismo como una mercancía, y a su -

propio valor personal como valor de cambio. Esta "mercancía" adquiere más importancia cuando se encuentra envuelta en el "mercado de personalidades" un mercado, en que el hombre se vende a quien le ofrece empleo, o necesita de sus servicios. Lo importante aquí es que el hombre sea una buena "mercancía" y que cumpla con los requisitos de la demanda (si es "jovial", "agresivo", "digno de confianza", "ambicioso", "antecedentes de familia", "Club a que pertenece" o si está conectado con gente influyente).

II.2.2.1.2. LA ORIENTACION PRODUCTIVA. En esta orientación del carácter, el hombre emplea sus fuerzas y realiza sus potencialidades congénitas; se guía por la razón; se experimenta así mismo como la personificación de sus poderes; es un ser no enajenado y se relaciona con los demás de manera participativa y en términos de cooperación.

Hemos tratado de describir someramente las características básicas de cada tipo de carácter. Solo nos basta aclarar que esta tipología jamás se da en el aspecto puro presentado aquí; sino que se mezclan entre sí (orientación productiva e improductivas). De tal manera que si se desea caracterizar a una persona, el tipo de carácter que más resalte definirá su orientación, ya sea productiva o improductiva.

Las necesidades psíquicas del hombre le definen en una búsqueda cotidiana, en la cual solo cuenta con un temperamento, y un carácter, que a la vez que le sirve como herramienta, es también el resultado en la búsqueda de resolver su problema humano.

..."Es asunto del Psicólogo como lo es de todos los científicos sociales, el interesarse por la totalidad del hombre, por la salud y la enfermedad, la estabilidad y la eficiencia de la sociedad humana como totalidad..."

Kenneth B. Clark.

II.3 HOMBRE PRODUCTIVO, DESARROLLO Y PRODUCTIVIDAD.

La Administración Antroposociocentrista considera que para poder trabajar con productividad, primero debe lograr que el hombre tenga oportunidad de ser productivo para sí mismo, ésto es, cuando hablamos del carácter productivo decíamos que éste se caracteriza por el desarrollo del hombre, el uso de su razón, la productividad misma como expresión del hombre y el desarrollo de sus facultades.

En una unidad productiva deben sentarse las bases organizacionales necesarias para que el hombre con libertad pueda trabajar y autodirigirse a los planes de la unidad productiva. No se trata de proporcionarle una libertad ilusoria, sino una libertad real, una libertad que le permita participar tanto en la consecución de los objetivos como en su formulación.

Pero ¿Qué es productividad humana?. Del concepto de productividad, habremos de diferenciar entre productividad humana y productividad organizacional. Cuando nos referimos a productividad humana, hablamos del hombre concretamente. Un individuo es o no, productivo para sí mismo - en su relación con los demás, en sus búsquedas, en su actividad intelectual. La productividad humana, es el resultado del dominio de la razón y el amor, de una actitud sana ante la vida y el mundo y se manifiesta en el pleno desarrollo de las potencialidades del hombre.

La productividad organizacional, es el resultado del mejor esfuerzo de los recursos humanos que constituyen una determinada empresa, y el mejor esfuerzo de un hombre, solo brota, cuando ese hombre es productivo para sí mismo. Si esta situación fuese contraria, la productividad podría estimarse en función de determinados parámetros y parecer haber sido buena, pero sus mismos alcances son diferentes en cuanto todos sus miembros desarrollaran lo mejor de sí para los logros de la organización.

El hombre tiene la necesidad de ser productivo, la sensación de productividad le impulsa a seguirla buscando; el trabajo no es su castigo, - es su expresión, su vida. Mediante él, puede llegar a sentirse productivo o aniquilar su personalidad enajenándose de él. El oficinista, el obrero, el artista, el actor, el trabajador en general, encuentra el trabajo como un medio de resolver su necesidad de trascendencia, que - en función de la estructura de su carácter, puede resolver por medio - de la destrucción o la creación, si la opción es la destrucción los fi nes de la actividad productiva se ven coartados, si es la creación, la productividad se da sin límites, no es necesario buscar "motivadores" el hombre desarrolla su trabajo, tan bien como éste forme parte de su yo. Un hombre productivo aporta lo mejor de sí a la sociedad, y al hacerlo colabora a su desarrollo. El desarrollo es un cambio cualitativo en una determinada estructura, y que solo se puede dar mediante la - creación humana. Esta creación humana solo brota del hombre, cuando és te siente la necesidad de plasmarla, y puede ser inhibida, cuando los frutos de tal creación no se encuentran acordes con su realidad social e histórica. Si el desarrollo es necesario y depende de antemano de la buena acogida del mundo creador, debemos darle el valor que tiene a la creación humana. El desarrollo del hombre y la sociedad en general, de pende básicamente de la administración ejercida, este hecho es tan - irrevocable como la vida misma. No se tienen hombres verdadera y realmente productivos en estructuras de organización que faciliten la enajenación laboral.

Cuando las condiciones materiales de producción son apropiadas, el hom bre encuentra también la satisfacción de su necesidad de orientación, - que solo logra resolver a través de su actividad práctica, y ésta últi ma, solo obtenible a través del trabajo cotidiano. A raíz de las relaciones sociales con los hombres de la organización, y su participación en el proceso de producción, el hombre va encontrando las respuestas a sus restantes necesidades psíquicas humanas. Encuentra poco a poco, de manera muy lenta, la respuesta a su eterna pregunta ¿Quién soy yo?, -

aprende a relacionarse productivamente con la sociedad, libremente y amando todo instante y producto de su vida, y apreciando el valor humano de quienes le rodean y con quienes convive; consigue librarse de sus impulsos incestuosos para dar paso a una actividad productiva.

Sin embargo no queremos hacer creer, - ni compartimos dicha creencia - que con nuestra propuesta podamos crear un paraíso donde todo hombre sea feliz, ni mucho menos, que el trabajo por sí mismo, sea la causa de la desgracia humana. No. El hombre es un ser de una complejidad tan vasta, que suponer aquello sería ingenuo. No obstante, hemos de reconocer que la tercera parte de la vida del hombre - en términos conservadores * - se encuentra absorbida por el trabajo, y en este sentido, es válido considerar su notable importancia. El trabajo, es sólo una esfera en la complejidad existencial humana, pero una esfera muy importante y determinante para su vida.

¿Qué sucede en la Empresa, con las orientaciones improductivas del carácter?. Antes de responder a esta pregunta, tomemos en cuenta que ninguna de tales orientaciones aparece en su Forma pura, es decir, - un sujeto mercantilista, ó receptivo, explotador ó acumulativo, os tentará rasgos de productividad, como también, de cualesquiera de las otras orientaciones. Lo que hace característica su esencia, es la primacía de una de éstas.

Ninguno de tales sujetos puede dejar de "funcionar" - por decirlo -

* Debemos considerar que el concepto "trabajo" puede ser extendido a actividades más allá de la oficina y la fábrica, es decir, al estudio, a actividades creadoras como la pintura, escultura, ó cualquier otra técnica que el hombre desarrolla en su tiempo libre. - Aquí, nos referimos al trabajo "formal", y su duración diaria en el sujeto medio contemporáneo.

así - para sí mismo. Esto es, un sujeto cuyo carácter es básicamente explotador, vivirá su carácter desarrollando un estilo, una forma de ser, que le permita ser explotador, así, será cautivante, seductor, intimidante, etc... Uno se asombra del nivel tan sofisticadamente al to que puede alcanzar dicho estilo ó forma de ser.

Cada uno de estos caracteres plantea una problemática muy delicada - al antroposociocentrismo. Una problemática que va, desde la ausencia de participación y la dependencia, como en el caso del receptivo, - hasta el afán de dominio y poder egoista é unilateral, del explota - dor.

Experiencias autogestionarias realizadas en otros países de Latino - américa - información extraoficial - han encontrado entre sus princi pales problemas, la falta de participación democrática por parte de los trabajadores, lo cual ha sido un problema agudo. Sin embargo, la funcionalidad de la Autogestión no puede ser puesta en entredicho - por eso. Representa un problema, sí, sin embargo, nadie encontrará - jamás, un modo de organizar la sociedad que no conlleve estos antago - nismos.

Lo más importante, creemos nosotros, es humanizar el trabajo, y sen - tar las bases para la liberación del hombre de esas cadenas históri - camente enraizadas en su vida, que constituyen la enajenación. Las - orientaciones improductivas seguirán presentes, y ésto es algo que - no hay que perder de vista, sobre todo en lo que al fenómeno del Po - der se refiere, pero el desarrollo y crecimiento de condiciones más humanas de vida, muy probablemente contribuyan a su aminoramiento y control. Recordemos que el carácter no es estático, sino dinámico y por tanto, susceptible de cambios. (a pesar de que su esencia sea - inalterable) Quisiéramos, de paso, abordar brevemente un problema - que consideramos importante.

La escuela conductista, tan difundida dentro de la Administración,

considera el estudio de la conducta y no acepta la posibilidad de estudiar los fenómenos internos del hombre, en virtud de que dichos fenómenos no pueden ser observados objetivamente, es decir, tendrfa - que recurrir a la introspección, al análisis, siendo estos métodos - subjetivos. Aunque se sustenta en una postura radicalmente científica, si sólo hubiese atendido Freud a la conducta del hombre, jamás - hubiese encontrado el inconsciente, ni los mecanismos de represión.

Esto, nos plantea una pregunta: ¿Qué escuela psicológica conviene - más a la Administración la Conductista o la Psicoanalítica?. Lo importante en todo caso, es adoptar una postura científica. Ambas teorías son en extremo importantes, y ambas atienden una fenomenología humana bien determinada, sin embargo, nuestro planteamiento pretende llegar a la productividad organizacional a través del hombre psíquicamente productivo, y esto último sólo se puede atender, a través - del psicoanálisis; a través del análisis de los grupos sociales que contiene la organización. No atendemos a un simple cambio de conducta motivada por estímulos reforzantes, sino al desarrollo de una conducta productiva, motivada por la correcta satisfacción de las necesidades psíquicas del hombre. La única condicionante es, el establecimiento de las condiciones materiales adecuadas a fin de que el hombre pueda darse nacimiento a sí mismo.

La Administración Antroposociocentrista, en suma, busca la productividad organizacional a través del desarrollo del hombre productivo.

C A P I T U L O III.

LA ADMINISTRACION ALIENADA

"Lo que habría que estudiar es el problema industrial de los Seres Humanos y no el problema humano de la industria..."

Erich Fromm.

III.1. DEFINICION Y ANALISIS.

Entendemos la Administración Alienada, como un tipo de Administración en la cual sus actos, sus conceptos, sus búsquedas y objetivos, su estructura ideológica y práctica en general se constituyen por encima de la razón y la objetividad científicas. Se trata aquí de una Administración enajenada en sus objetivos y búsquedas de "eficiencia", a costa de su propio carácter científico; a costa del hombre mismo. Se trata de una Administración que no se relaciona con las ciencias sociales de manera abierta y objetiva, pues ésto significa cuestionar sus propias estructuras. Es una "ciencia" no comprometida con su realidad y momento histórico, sino con las estructuras del Poder. Es por así decirlo, ciega a los motores que la impulsan y ciega al conocimiento científico. Pero puede preguntarse el lector - ¿A qué nos referimos concretamente con Administración Alienada?. Nos referimos con este término a la Administración actual. A una Administración que forma sus conocimientos en función de una realidad que a fuerza de comprenderla, no admite, no juzga, ni critica a la luz de la razón, la ciencia, y el hombre. Mientras que la Sociología, la Economía, la Psicología, la Política, se responsabilizan, critican y juzgan la realidad social que nos -

azota y se postulan para remediar la inmensa gama de contradicciones - existentes, la Administración Alienada disimula cada vez más acentuada mente su propia participación en dichas contradicciones, y prefiere - dar la espalda a tales ciencias, dándole la espalda a la vez, a la razón y a la ciencia misma. Si acaso se preocupa por analizar los problemas sociales de la empresa, y no porque le interesen desde el punto de vista de su responsabilidad social, sino porque de alguna manera afecta su productividad o disminuye su eficiencia .

La Administración Alienada es aquella que comprometida con el capital da la espalda a la razón y a su responsabilidad social y científica; - es aquella que considera la sociedad, la economía, la integridad humana y la ecología, como simples medios para su fin máximo: La Utilidad. Ese es su principal y verdadero móvil. No cuestiona la enajenación laboral, porque el hacerlo cuestiona la propia estructura capitalista, y cuestiona a la vez su propia participación económica, política y social.

La Administración ha sido concebida como una herramienta para fortalecer el Poder de las minorías económicas. La jerarquía ha sido su máxima prueba. Se postula la eficiencia como objetivo último y primero de la Administración, y en su búsqueda se ha fortalecido la enajenación - cada vez más. Hablamos de una Administración que no sólo ha influido - a las unidades productivas, sino a la sociedad en general. Ha influido la educación, la cultura de los pueblos, las búsquedas del hombre, las patologías sociales, las grandes ciudades, la soledad del hombre. No - solo criticamos su acción empresarial, sino todas las consecuencias so ciales que ha ocasionado. Todavía se cuestiona si la publicidad afecta o no a la sociedad, cuando los resultados de tal ejercicio son cada - vez más angustiantes. La publicidad subliminal es un claro ejemplo. La Administración Alienada no tiene el menor respeto por la dignidad huma na, ni por sí misma como ciencia. La postura maquiavélica de "el fin - justifica los medios" es su única moral; aquí el fin, es la utilidad.

Nos centramos aquí en la Administración Alienada capitalista, y vale la pena aclarar que dicho carácter alienado no sólo se encuentra en la relación de la ciencia con el capital, afirmar lo sería un error, pues su carácter alienado como dijimos anteriormente radica en la obstaculización de la razón y la objetividad científica, de tal suerte que podemos hablar de una Administración Alienada medieval, por ejemplo, que centrada en beneficiar al mundo religioso, ocasionó, por su propio carácter alienado, la muerte injustificada e inhumana de cientos de hombres. Podemos hablar de la Administración Alienada Hitleriana de mediados de este siglo, que teniendo como vóvil la superioridad de la raza aria y el poder nazi aniquiló miles de Judíos. Podríamos analizar la Administración Alienada del Imperio Romano, del Imperio Japonés, y así, toda la historia. Páginas atrás, habíamos mencionado que la historia es nuestro principal fuente de estudio, aquí nos permite conocer las causas de su carácter alienado, para poder preveer las circunstancias que debieron ser solventadas en el momento en que necesitamos administrar la sociedad productivamente, libremente, y con justicia social.

Marx entendía el carácter alienado del hombre como una fuerza extraña a él, que se coloca por encima de él y que actúa por él, dominándole y determinando su vida. Nosotros entendemos por "Ciencia Alienada", a la postura que toda ciencia guarda, cuando sus búsquedas, análisis y afirmaciones, son motivadas no por medio de la razón científica, sino por fuerzas extrañas a la ciencia misma, fundamentadas en la estructura del poder prevaeciente y que le ciegan en su objetividad científica.

Hemos mencionado el término "móvil" con referencia a la Administración. Entre líneas le hemos definido como la materia propulsora en los objetivos de la Organización. La pregunta es ¿De dónde proviene ese móvil?. La respuesta es: De la Cultura, de las Estructuras del Poder.

La cultura y el poder de un pueblo, de una nación, serán los que deter-

minen el tipo de Administración a seguir. Con el análisis y la comprobación de este punto trataremos a la vez de demostrar, las causas de la Administración Alienada.

III.2 LA CULTURA Y CAUSAS DE LA ADMINISTRACION ALIENADA.

Desde los tiempos más primitivos, hasta la época más avanzada de la historia, la Administración, se ha visto influenciada por la cultura. El Proceso Administrativo, no ha cambiado, sigue y seguirá siendo básicamente el mismo, cada uno de sus componentes, la Planeación, la Organización, la Dirección y el Control, han sido enriquecidos por la ciencia y en este sentido técnico ha evolucionado tremendamente. Sin embargo ha sido la cultura la que ha motivado dichos cambios; una filosofía enraizada en el sistema económico de la época, una cultura que por su naturaleza dinámica ha cambiado sus consideraciones éticas al grado de anteponer valores antagónicos en menos de un siglo, obedeciendo a las estructuras de poder. La Cultura del medio moldea los fines de la Administración, en función de la satisfacción de quienes la ejercen. El proceso se conoce y es claro, lo que debe saberse, es qué fines seguirá, qué filosofía le conforma. La interpretación cultural de la Administración nos lleva a determinar el contenido de la Administración del cual depende la forma ó sea, la praxis Administrativa. Hemos dado en llamar a este estudio de las relaciones existentes entre Culturas y Administración, Antropología Administrativa, que se constituye como una rama de la Administración y cuyo marco de desarrollo es la historia misma con miras a proyectar el avance Administrativo hacia el futuro. La trascendencia de esta rama de la Administración es incuestionable, pues solo estudiando estas relaciones culturales podemos llegar a un conocimiento certero de lo que es nuestra ciencia, cómo ha evolucionado y qué se puede esperar en el futuro, así, como una mejor interpretación del presente.

Por la falta de tiempo que la premura del presente trabajo nos presen

ta, nos vemos imposibilitados para un mayor desarrollo de la Antropología Administrativa, y aunque esperamos poder desarrollarlo posteriormente, deseamos que con el siguiente desarrollo se comprenda la mecánica que dicha rama administrativa estudia.

Conceptualizamos a la cultura, como todas aquellas características, sistemas, estructuras, ideologías, creaciones, actividades de una sociedad dada; la actividad económica es la base del desarrollo de la cultura, la que por supuesto, incluye a la Administración, de tal forma que a lo largo de la historia, la Administración ha ido evolucionando hasta que en pleno siglo XX, justo antes de entrar el siglo XXI ha alcanzado un grado de evolución admirable. Aquí nos encontramos con una observación importante ¿Quién moldea a quién? ¿La cultura a la Administración? ó ¿La Administración a la cultura?. En realidad se trata de un proceso retroalimentante entre ambos conceptos. Tanto la cultura influye a la Administración, como ésta, a aquélla. Como observamos la Administración ha sido tomada para fortalecer el poder de una minoría sobre la mayoría, y el ejercicio de la Administración, es decir del poder, ya modificando la cultura, la que a su vez, incrementa el desarrollo de la Administración y el poder. Estas modificaciones culturales, esta retroalimentación, es comparable al concepto de "carácter social" propuesto por Erich Fromm. Este carácter social, constituye el "cemento", el "pegamento", gracias al cual las estructuras económicas y políticas, pueden sostenerse, erguidas y con toda su fuerza, en toda sociedad. Concretámonos a la cultura capitalista, diremos que ésta ha pegado fuertemente a la Administración asentando en mucho su carácter alienado y rodeándola de una filosofía egoísta, vacía, y sin más moral que la búsqueda de utilidades. Esta influencia ha sido cuantiosa y su principal causa se encuentra en el hecho innegable de que ha sido desarrollada, en su mayoría, en el país capitalista más fuerte del mundo. Su primer representante fue Taylor, denominado "Padre de la Administración", nombramiento que injustificadamente le ha sido asignado. El mérito de haber impulsado a la Administración

es muy suyo, sin embargo, el carácter explotador y alienado de su obra, no deja ver otra cosa que una postura de explotación tanto objetiva como subjetiva que a partir de él, dió un tinte a la Administración como una "ciencia" cuyo objetivo era la maximización de utilidades a través de la explotación del hombre, para lo cual, se habría de utilizar el método y el conocimiento científicos, en lugar de los métodos hostiles y las creencias tradicionalistas. Pero ¿Qué es la explotación objetiva y subjetiva del hombre?. Entendemos la explotación objetiva, como aquella que se manifiesta por los actos físicos de explotación del hombre. tales como, el exceso de trabajo, condiciones infrahumanas del mismo, la coacción, la sistematización, etc. La explotación subjetiva se reviste de un marco más sutil de acción, se basa en las relaciones humanas y el conocimiento de la psique del hombre. Es la manipulación de las necesidades psíquicas humanas, a través de su motivación, y lógicamente al igual que la explotación objetiva, busca incrementar la "productividad"

En los tiempos de Taylor existían ya, antecedentes importantes en la Filosofía, la Economía, la Política, etc. que hubiesen permitido el desarrollo de una teoría Administrativa interdisciplinaria, sin embargo, el primer intento formal de hablar de Administración como ciencia en occidente, tuvo un mal comienzo al negarse a la amplia gama de conocimientos que la ciencia ya tenía dispuestos. Así las cosas, a menos de un siglo de la muerte de Carlos Marx, la Administración surgía ignorándolo. En la actualidad, el "manipular" a los trabajadores es la meta del Psicólogo industrial ambicioso, es la meta del Administrador, el Jefe, y no puede ser diferente, pues deben granjearse el favor del trabajador, deben luchar contra la lucha de clases, deben tomar su papel en ella.

La manipulación en masa ó explotación subjetiva de las masas, es la meta de toda aquella empresa que desea el consumo de sus productos. El apoyo que la publicidad ha brindado a estos fines es y ha sido definitivo. Toda la gama patológica de consecuencias que la práctica Alienada -

ha causado, jamás ha importado decisivamente a la Administración. Es - esta una clara muestra de la posición que la Administración guarda ante la razón y la ciencia. Sin embargo, hemos hablado aquí de la última etapa de la Administración. ¿Cómo fué la cultura capitalista en sus - inicios y cómo motivó a la Administración en su praxis?.

Fromm al analizar el capitalismo encuentra que, en el siglo XVII y - XVIII hubieron dos aspectos que caracterizaron el primer período del - capitalismo 1) "Que la técnica y la industria, estaban en sus comien - zos, en comparación con el desarrollo que alcanzaron en el siglo XIX y XX y 2) Que todavía seguían ejerciendo una influencia considerable sobre las prácticas económicas de ese tiempo las prácticas e ideas de la cultura medieval". y continúa:

"...Así, se consideraba anticristiano y antimoral que un comer - ciante intentara atraerse a los clientes de otro reduciendo - los precios ó por cualesquiera otros incentivos..."

Menciona que en la 5a. Edición del "Complete English Tradesman" (1745)- se dice que desde la muerte del autor, Daniel Defoe en 1731:

"...Esta costumbre de vender a bajo precio ha llegado a extre - mos tan vergonzosos, que individuos particulares anuncian pú - blicamente que venderán a bajo precio, el resto de la mercan - cía..."¹

En el mismo libro aparece un caso concreto en que:

"Un "comerciante opulento" que poseía más dinero que sus compe

1.- E. Fromm "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea" Fondo de Cultura Económica. México, 1976, p. 76.

tidores y que por lo tanto no tenía necesidad de acudir al crédito, compraba sus artículos directamente al productor, los transportaba por sí mismo, en vez de emplear un intermediario y los vendía directamente al detallista, permitiendo a este último vender el material, un penique más barato por yarda..." El comentario del "Complete English Tradesman" es que el resultado de todo ese método no es otro que enriquecer a ese "hombre codicioso" y permitir a los demás, comprar la tela un poco más barata, "ventaja muy pequeña" que no guarda relación con el daño causado a los demás hombres de negocios". Además hay antecedentes similares a éste en las ordenanzas alemanas y francesas durante todo el siglo XVIII.

Incluso en aquella época, aunque solo fuera para conservar el equilibrio tradicionalista de la misma, no se consideraba saludable ningún progreso, si perjudicaba a un sector cualquiera de la sociedad. Además en aquella época todavía existía el principio bajo el cual debería descansar la Administración actual y que decía que: "La sociedad y la economía existen para el hombre y no el hombre para ellas" tal y como lo afirman Colbert y Montesquieu

Como se puede observar, la Administración de los siglos XVII y XVIII, aunque mantenían una base capitalista, aún guardaba un cierto respeto por la dignidad humana, y el resguardo social. Existían ciertas desviaciones en este sentido, producto del sistema incipiente que se practicaba, sin embargo, se trataba de fortalecer una moral que por el ejercicio del comercio empezaba a tambalearse. Podemos decir, que el comerciante común, sentía con cierto recelo el deseo de vender a bajo precio e incrementar sus utilidades. Presionado por una moral tradicional medieval se reprimía en sus impulsos comerciales. Existía una cierta solidaridad moral entre los comerciantes. La mentalidad de no aceptar ningún progreso, si éste dañaba a cualquier sector de la sociedad, no obstante que fué considerada como una arma contra el cambio, nos muestra los valores culturales que giraban en torno a la Administración definiéndole y determinando su contenido y por tanto su forma. La tendencia es clara, de una orientación social de la actitud del hom

bre, se pasó a la individualidad de acción y con ésto a encontrar su ex presión en la producción, con la enajenación creciente de la sociedad y el hombre, en su búsqueda de utilidad.

Así las cosas, en el siglo XIX, aquella actitud de los siglos XVII y - XVIII, cambia primero lentamente y después con gran rapidez.

"El ser humano viviendo con sus deseos y sus dolores, va de jando cada vez más de ocupar el centro del sistema, y ese - lugar lo van ocupando, los negocios y la producción. El hom bre deja de ser, "La medida de todas las cosas en la esfera económica"

Fué así como el elemento caracterfstico de este siglo fué la explota - ción despiadada del trabajador, misma que era justificada con la creen - cia de que era ley natural ó social el que centenares de miles de hom - bres vivieran a punto de morirse de hambre. Completamente opuesta a la concepción administrativa del siglo XVIII., en el siglo XIX, se pensaba que el propietario del capital procedía en forma moralmente correcta - si, en busca de ganancias explotaba al máximo el trabajo que alquilaba. El hombre ya no era más que un "objeto", una "cosa" a los fines de la - Administración. Este ejercicio no hubiese sido posible en la Administra - ción, si la cultura de Occidente no hubiese encontrado racionalizacio - nes adecuadas al respecto. Las relaciones de producción moldearon una - vez más la cultura. Al verse en acción en un modo de producción injus - to, el hombre hubo de justificar sus actos hasta modificar su cultura, consolidando ésta a la Administración.

Cabe aclarar aquí, que, en la Administración, cuando analizamos su con-

tenido, configura éste en función de quien la aplica, en función del carácter del individuo, carácter moldeado por su adaptación social y de asimilación. En conjunto, la Administración ha sido el compendio de las opiniones de varios tipos de caracteres, entre los que ha prevalecido, el explotador y mercantilista, de ahí el carácter enajenado de la Administración. Es tal vez este punto uno de los más importantes de nuestro planteamiento. La Administración Alienada sólo obedece al carácter social de quienes le han formado, no a la ciencia, ni a la razón. Pretendiendo ser individual, obedece a sus intereses de clase, a su posición elitista, se ha cerrado las puertas del conocimiento, que no abre, sino cuando sus intereses lo permiten. La Administración del siglo XX ha tenido ciertos "atenuantes" en relación con el siglo XIX. El concepto de explotación tal y como se manejaba, en su esencia, en el siglo XIX, se sigue propagando y es más, es la meta esencial de la Administración moderna. La disminución de los conflictos en la empresa no para un mayor beneficio del hombre sino de aquella, se reducen a paleativos únicamente. El único cambio significativo es que de una explotación objetiva, coercitiva, pasamos a una explotación subjetiva y más angustiante, a una explotación "Científica".

Otra causa del estado alienado de la Administración, se debe a la posición dependiente que guarda la Administración con respecto a las estructuras del poder. Al actuar con autonomía las ciencias aseguran para sí su objetividad científica. Con una autonomía científica interdisciplinaria separada de las estructuras del poder, no comprometidas con los intereses económicos, ni políticos del poder. Al no actuar con autonomía sino con dependencia del poder, la Administración bloquea su objetividad científica y mira solo a aquello que consolida el poder. Es cierto que la Administración será utilizada por el poder, sin embargo, la ciencia Administrativa debe evaluar y criticar este ejercicio con autonomía, tanto en el campo teórico, como en el práctico. Toda élite de poder, depende forzosamente de una Administración acorde con sus necesidades y que ayuda a fortalecer sus intereses y a mantener el control de quienes

sufren su ejercicio. Hacer tambalearse su Organización, es tanto como colocar dinamita en sus medios de producción ó expropiar su capital social.- Debemos formar una ciencia Administrativa con la suficiente autonomía para evaluar el ejercicio de sí misma, bajo el influjo de la razón y la objetividad científica, y en la que sus estudiosos estén dispuestos no sólo a criticar la Administración Alienada, sino a actuar en busca de una Administración realmente productiva.

III.3 EFECTOS DE LA ADMINISTRACION ALIENADA.

Mucho se ha hablado y escrito sobre el mundo moderno capitalista. Los problemas que afrontan son muchos y necesitaríamos realizar un trabajo específico a dicho tema para poderlos tratar; aquí nos concretaremos a los más representativos de la Administración Alienada, esperando que sean suficientes para respaldar nuestro planteamiento.

III.3.1 EL HOMBRE ALIENADO.

"La persona que es movida principalmente por su ansia de poder ya no se siente a sí misma con la riqueza y las limitaciones de un ser humano, sino que se convierte en esclavo de un impulso parcial que actúa en ella, que se proyecta en objetivos externos y por el cual está "poseída". La persona que se entrega de un modo exclusivo a la satisfacción de su pasión por el dinero, está poseída de su impulso hacia éste: el dinero es el ídolo que adora como proyección de una potencia aislada de ella misma, de su anhelo por él". En este sentido, la persona es una persona enajenada. Sus acciones no son suyas; aunque se hace la ilusión de hacer lo que quiere, es arrastrada por una fuerza independiente de ella, que actúa a espaldas de ella; es una extraña para sí misma lo mismo que le es extraño su semejante...³"

Como se ha podido ver, en la anterior cita, nos referimos a la enajenación del hombre en su relación con el mundo. La Administración Alienada,

con su política de "competencia" "dominio", "poder económico y político" ha influenciado como ya vimos páginas atrás la cultura de los pueblos. - Ha penetrado en el hombre mismo, convirtiéndole cada vez más en un ente enajenado del dinero y por tanto del poder. La Filosofía productiva del mundo económico al que se une el hombre, influye en sus concepciones intelectuales mostrándole lo que aquél espera de él. El éxito como hombre es determinado por la aceptación de sí mismo por el mundo económico. A través de la Administración Alienada, se han introducido valores en la sociedad que determinan el éxito humano a través del éxito económico. Esto guarda para la Administración misma una dicotomía histórica, que por su carácter antagonico, la imposibilita para sus fines, éste es: En la sociedad actual - aunque tiene raíces más profundas - está más que clara la posición del hombre en relación con el éxito personal. La cada vez - creciente gama de productos y la cada vez más fuerte burguesía con su poder de consumo han condicionado y condicionan al hombre, en una búsqueda cada vez más fuerte de poder económico, una lucha que ha llegado a consistir al hombre no por su valor humano sino por su valor de cambio. El hombre es una mercancía que habrá de venderse en el mercado de las personalidades, mercado condicionado por el mundo productivo.

El trabajador sabe que la empresa en que trabaja espera la mayor eficiencia de él, con el objeto de una mayor plusvalía. Se da cuenta que mientras más eficiente sea, mayor será su valor de cambio, y es así, como poco a poco su objetivo laboral ya no es el trabajo en sí, ya no es el trabajo un objetivo en sí mismo, sino solo un medio, su verdadero fin es - elevar su valor de cambio, una mayor riqueza. La resultante es cada vez más, una actividad enajenada. Pero el problema no llega solamente ahí. - Cuando el "fin laboral" del trabajador es el mayor éxito económico, su forma de concebir el conocimiento es también enajenada. Todo lo que "prácticamente" sea de provecho para su actividad es correcto; observa con el tiempo una mentalidad práctica, enajenadamente práctica y atrofiando su capacidad de raciocinio. Es capaz de manejar operaciones establecidas con eficiencia e inteligencia, sin embargo, puede quedarse perplejo ante va -

riantes inesperadas que requieran de él una actividad racional. Se concibe a sí mismo como un ente central; egocéntricamente se va incapacitando para relacionarse con los demás productivamente. Dicha incapacidad, producto de la enajenación no solo abarca el ámbito laboral, sino su vida - en general. Este fenómeno no es más que la lucha de clases agudizada por las prácticas a la Administración Alienada.

Es extraño é interesante notar que en el ámbito laboral, el trabajador - espera ser motivado. Hace apenas unos 40 años, en México, cundía la idea entre el trabajador de acudir al trabajo para "ganar el pan con el sudor de su frente". Aquí el trabajo tenía un carácter sublimado; para el trabajador, el acto de trabajar tenía un valor importante y que le relacionaba con su clase social con orgullo. Trabajaba, porque trabajar era su obligación. El mito bíblico del lanzamiento del hombre del paraíso que - implicaba la mortalidad del hombre, y el hecho de que habría de trabajar para su sustento y supervivencia, seguramente tenía una gran influencia en un pueblo católico como el pueblo Mexicano. En aquél tiempo, las condiciones del trabajo - prestaciones, salarios, medio laboral, etc. - no guardaban las comodidades de ahora, y el surgimiento de la clase media - era aún muy incipiente, de tal manera que la clase baja predominaba, - siendo el trabajo para ella, un medio de supervivencia más que de realización personal. Sin embargo, dicha realización se daba en la familia. - El hecho de que la familia contara con los medios de subsistencia necesarios le proporcionaba al trabajador un sentimiento de realización. El - "machismo" de entonces jugaba un papel importante en el asunto, ya que - el proporcionar sustento a una o dos familias era síntoma de hombría en el trabajador, con todo y que ese sustento fuese insuficiente. El trabajador tenía una fuente motivacional que partía del exterior de la empresa, y no esperaba que el Jefe autoritario de entonces le motivara. Un - ejemplo de la actitud del mexicano ante el trabajo, lo es el "trabajo a destajo" donde por un mayor "sudor de la frente" había más dinero, y por tanto, mayor hombría. En esta época, el trabajo seguía siendo una actividad enajenada. Sin embargo, la actitud del trabajador ante él, era diferente a la de nuestra época.

Con el advenimiento de las técnicas motivacionales y el florecimiento de la clase media la actitud del trabajador se ha modificado. En la actualidad, cuando el trabajador solo encuentra en su trabajo un medio de insatisfacción y enajenación, y por tanto no da más de sí, que lo que debe dar, arguye que la empresa "no lo motiva". Estas afirmaciones son muy significativas pues no son sino el espejo de la incapacidad de la Administración Alienada para satisfacer las necesidades del hombre.

Paniagua en "Orígenes y perspectivas de la Administración" cuando analiza el neo-humano relacionismo nos da un claro ejemplo de esta "conciencia de clases" en la que el trabajador es consciente de las herramientas que la Administración emplea para explotarlo y que constituyen un juego en el que él participa activamente pensando: "yo trabajo si tu me "motivas", y esa "motivación" me deja algo bueno, si no lo haces, ¿Por qué he de hacerlo?".

"...Como respuesta al mayor grado de conciencia de los miembros de la Organización, creemos que estas nuevas técnicas Administrativas tendrán vigencia por un período limitado hasta que trabajadores y empleados tomen nueva conciencia de que esta Administración por objetivos, esta aparente participación es solamente una forma de hacerlos suavisar sus exigencias y su presión...⁴".

El trabajador es cada vez más consciente de todas estas técnicas, y cada vez más difícil engañarle y manipularle.

III.3.2 LA BUROCRATIZACION.

"Tanto la Administración de los grandes negocios como la del Gobierno la realiza una burocracia. Los burócratas son

4.- Adalberto Rios Szalay y Andrés Paniagua Aduna, "Orígenes y Perspectivas de la Administración", Ed. Trillas, México, 1981, p. 144.

especialistas en la Administración de cosas y de hombres.- Debido a la grandeza del aparato que hay que administrar y a la consiguiente abstractificación, la relación de los burócratas con las personas es una relación de enajenación total. Estas, las personas que hay que administrar, son objetos a quienes los burócratas miran sin amor y sin odio, sino de un modo totalmente impersonal; el "burócrata-Director" no debe sentir, en cuanto concierne a su actividad profesional: debe manipular a las personas como si fueran cifras ó cosas"⁵

El establecimiento de grandes complejos Administrativos no es un "mal necesario" como se ha querido hacer creer, es un problema que puede y debe resolverse pues la enajenación resultante de tal burocratismo daña a miles de personas é inutiliza la creatividad que una Administración sana - debe tener. No solo la burocracia, sino el público en general han sufrido de dicho mal; el largo trámite, el mal trato personal, la falta de productividad, etc... son aspectos que no deben sufrirse, y que son consecuencia de la enajenación y la insatisfacción humana. El burocratismo, es un fenómeno que lo mismo puede estar presente en empresas complejas y - grandes, como en empresas pequeñas. La dimensión de la empresa, al igual que el carácter público ó privado de la misma, no es condición necesaria para el burocratismo. El problema del poder, es el causante, y tal vez, - la esencia, del fenómeno del burocratismo. En nuestro País, el 95% de las empresas Gubernamentales, si no es que todas, padecen el burocratismo, fe nómeno que ahoga la eficiencia en el trabajo, y ocasiona una gran cantidad de millones de pesos perdidos inutilmente.

Dentro de la estructura de Organización Estatal encontramos como característica común a todas las Organizaciones que la componen, un marcado interés tanto de subsistir en algunos casos, y en otros, de enriquecerse a -

costa del presupuesto gubernamental. Pero, tanto para mantenerse como para progresar en la pirámide Organizacional, el burócrata debe afiliarse, o a un sindicato, o al movimiento "político" de los directivos. El burócrata debe tener la cualidad de no innovar, de no causar problemas, de no inmiscuirse en ninguna actividad ajena a su puesto, de concretarse a lo suyo, para que de ésta manera pueda permanecer en la Organización y gozar de su sueldo sin problemas, con lo que se construye una vida estéril. Lo anterior es ocasionado por el movimiento "Político" de que hablábamos hace un momento, pues es la "Política" la que brindará un ascenso en la pirámide. De aquí que, donde reina la "Política", reina la apariencia, y esta ley cunde en toda la Organización, sin embargo, un burócrata no puede ni debe fincar sus posibilidades de ascenso en su trabajo, sino en sus relaciones políticas. Es sabido, por quienes intentan ingresar al aparato burocrático, que, o entran a un nivel bien remunerado, o no lo alcanzarán nunca si entran más abajo. El depender de las relaciones políticas, trae como consecuencia que el trabajo no tenga ningún significado real para el burócrata. Los abusos de poder, por tanto, se dan en toda la Organización, ocasionando la prostitución de mujeres y hombres quienes a cambio de una mayor retribución económica, se entregan en lo más íntimo de sí mismos. Por otro lado, a manera de responder a los favores "Políticos", a la formación de "su" gente, se crean puestos innecesarios dividiendo y subdividiendo el trabajo hasta extremos realmente inadmisibles, enajenando cada vez más al hombre, é inutilizando su productividad. La búsqueda del poder político, la ciega búsqueda de un mayor salario con el mínimo de trabajo, la falta de permanencia y de identificación en y con el trabajo, las relaciones políticas, la prostitución, y en fin, el estancamiento en general del hombre es espejo fiel de una Administración Alienada llevada no hasta sus últimas consecuencias, pues éstas pueden ser aún peores.

El burocratismo es, por tanto, un fenómeno socio-económico, que se desarrolla en las relaciones de producción y que consiste en la transformación del carácter social que constituye la empresa, de una orienta -

ción productiva en la realización del trabajo, a otra improductiva, y que es fruto, de una acentuación en el distanciamiento de la relación hombre-trabajo, con el consecuente incremento de su carácter alienado. El burocratismo, solo será solucionado cuando las prácticas Administrativas dejen de tener una orientación alienada, y permitan el pleno desarrollo del hombre en su relación con la actividad laboral cotidiana.

III.3.3 EL CONSUMISMO.

"Consumir es esencialmente satisfacer fantasmas artificialmente estimuladas, una creación de la fantasía ajena a nuestro ser real concreto".

Lo anterior es justamente el objetivo básico de la publicidad. Mucho se ha dicho que la publicidad tiene como función informar y convencer al consumidor de que nuestro producto guarda ciertas peculiaridades que le hacen convenientes a sus necesidades, sin embargo, la publicidad llega mucho más lejos aún. La publicidad tiene en la realidad, una participación muy activa en el proceso de venta de cualquier producto. El grado en que su importancia se encuentra depende en mucho del tamaño de la compañía, pero siempre busca conseguir que el producto penetre en la mente del individuo. Lo más característico de este hecho, es que dicha penetración, debe asociar el producto con un contexto ideológico que al individuo le resulte atractivo y que además satisfaga en él, una necesidad física o psíquica o ambas simultáneamente y que lo gre así, la elección automática por nuestro producto.

Analizando un caso concreto quisiéramos ejemplificar con un producto, por todos conocido: la coca cola. Este refresco es sin duda, el que ma

yor apoyo publicitario ha tenido. Sus anuncios generalmente identifican a la coca cola con el hielo, la frescura, y todo ésto en contraste con el calor y la diversión. Es notable que sea precisamente la coca cola el refresco de mayor venta. El individuo se encuentra firmemente identificado con dicho producto; lo asocia con el calor, y el hielo le recuerda, consciente ó inconscientemente dicho producto. Una coca cola "al tiempo" no tiene sentido. El hielo es un elemento presente en todo lugar donde venden refrescos; y en ausencia de éste, siempre hay agua. La presión subjetiva que la publicidad ejerce en el individuo le es tan dañina, que no le permite observar el mundo con objetividad y realismo.

Una gran campaña publicitaria que en 1981 toma gran auge en la T.V.Mexicana ha sido la cuestionable gama comercial del Brandy "Viejo Vergel". En estos anuncios han propuesto al actor Antony Queen como prototipo del éxito. Le han encubierto con la tradicional "Personalidad". Es un hombre que lo mismo puede estar en Suiza que en Nueva York ó México, se infiere que es un hombre cuya posición económica desahogada le ha permitido "ser". En una época en que el hombre busca el "éxito" económico, y en que piensa que aunado a éste se añade su satisfacción personal; una época que con un mercado de personalidades exige gente con "Personalidad"; un lugar donde el hombre es todo menos él, en ese lugar y tiempo, el hombre sabe o cree sentir que para poder "ser", "tener éxito", y "personalidad", el brandy propuesto, es parte de la solución. El hombre se aísla nuevamente, y siembra sus esperanzas en un elemento externo a él, que se coloca sobre él, y que no forma parte alguna de sus propias capacidades.

Se dicta que hemos de buscar necesidades é incluso crearlas. Nuestra Administración ¿Puede acaso jugar así con la sanidad? ¿Podemos nosotros como científicos aceptar esta situación? ¿Debemos criticarla y actuar en contra de esos principios?.

Algunos autores han dado en decir que la Administración Empresarial cumple con su responsabilidad social, creando empleos, satisfaciendo necesidades

en el mercado, generando impuestos, participando con su desarrollo al desarrollo del País. La generación de empleos es un hecho necesario para el crecimiento empresarial; tanto las empresas requieren de empleados, como éstos, de aquellos. Le han dado el marco de la responsabilidad social, pero, no se crean empleos por satisfacer a la sociedad, sino por satisfacer a la empresa. ¿Dónde está la responsabilidad social? si la hubiera hace mucho que la enajenación laboral se hubiera abolido. La satisfacción de necesidades de la sociedad, no es realmente una satisfacción básica o realmente necesaria, un gran cúmulo de estas "necesidades" son condicionadas por la unidad productiva, incluso algunos productos son desviaciones sofisticadas de los verdaderos satisfactores naturales. La generación fiscal es obligada, y sin este carácter, ninguna empresa regalaría su dinero al Estado. En cuanto al desarrollo empresarial, que se cree colaborador del desarrollo del País, bástanos como ejemplo las técnicas financieras empresariales encauzadas a obtener utilidades aprovechando la inflación, como la especulación comercial, etc. En la devaluación de 1976, una gran cantidad de empresas adquirieron cantidades grandes de dólares en perjuicio de la economía, sin mencionar lo que los empresarios hicieron en la devaluación de 1982... El consumismo es el resultado de una carrera entre competidores que a fuerza de ganarse el mercado, no tienen escrúpulo alguno en la manipulación del mismo. Seamos claros, lo importante es vender, no la sociedad, ni la responsabilidad social, ni el hombre.

"...Todo el mundo procura el modo de crear una nueva necesidad en los demás, a fin de someterlos a una nueva dependencia, a una nueva forma de placer, y, en consecuencia, a su nueva economía...Con una multitud de mercancías crece el campo de las cosas ajenas que esclavizan al hombre"

Carlos Marx.

La Administración Alienada es en suma, la base práctica de un sistema económico que no fué enjuiciado por ella, sino por el contrario, el sistema económico propuso los lineamientos que habrían de seguir. De tal

suerte, la Administración surge como una ciencia servil a los fines del poder capitalista. Por tal razón, no podemos esperar que el mencionado poder, acepte la aplicación de la ciencia Administrativa en beneficio - de la sociedad. Engañarnos pensando en que dicho poder se ha humanizado anteponiendo a dicho argumento la gran variedad de técnicas motivacionales, las mejores condiciones físicas de trabajo, etc. carece de sentido cuando al analizar la historia del capitalismo, nos damos cuenta de que en realidad, la única transformación de la Administración ha sido el paso de una explotación descarada, a formas más sutiles de expresión, y - que ha trascendido las paredes de la empresa para penetrar en la sociedad en general.

El resultado de esta práctica en los Estados Unidos ha dado como resultado, una sociedad enferma, enajenada, y una estructura de poder bur - gués tal, que el mundo tiembla ante él.

México es un País noble, sensible, creador, lleno de posibilidades; su gente es su principal tesoro; gente que a fuerza de vivir trabaja y sobrevive. Los efectos de la Administración Alienada se están dejando sentir, pero aún es tiempo de transformar nuestro México en un País lleno de productividad real y de desarrollo social, científico, é humanista.

No permitamos que México siga siendo el triste País colonizado; incur - sionemos en la construcción de nuestros propios planteamientos, de nues - tra propia identidad, porque México y su historia, deben ser, MEXICO Y SU HISTORIA.

"...Porque es destino trágico de la mayor parte de los individuos, morir antes de haber nacido.

E: Fromm.

CAPITULO IV.

OTROS ASPECTOS SOBRE ADMINISTRACION

IV.1 NECESIDAD DEL ESTUDIO DEL CONTENIDO Y FORMA DE LA ADMINISTRACION.

Páginas atrás hablamos someramente del Contenido y Forma de la Administración. Tócanos ahora, tratar de profundizar en estas dos categorías científicas.

"El Contenido es el conjunto de peculiaridades cualitativas o rasgos esenciales que constituyen un objeto o fenómeno determinado. De otra manera, Contenido es, el conjunto de todos los elementos y procesos que forman el objeto o fenómeno de que se trate. La Forma, es la estructura, la organización interna del Contenido que hace posible su existencia"¹

De ahí que, en una obra artística de Siqueiros, su Contenido será el tema fundamental que revela la esencia de las relaciones sociales expresadas en ella. La Forma: la estructura, el orden en que se discurre la obra.

El Contenido y la Forma son categorías científicas inseparables y, por tanto, forman una unidad. Tanto el Contenido como la Forma son intrínsecamente inherentes al objeto o fenómeno; por eso, no se pueden separar uno de la otra. No existe Contenido en general, existe únicamente Contenido con una Forma determinada, de la misma manera que tampoco existe Forma pura sin Contenido. La Forma siempre tiene un Contenido cuya estructura y organización representa"²

1.- Raúl Juárez Carro. "Sociología" U.N.A.N., México 1977. P.27

2.- IBIDEM.

y continúa explicando:

"El Contenido determina la Forma, porque ésta depende de aquél, y su interacción establece el proceso de desarrollo de los objetos. El Contenido se distingue por su movimiento continuo, de manera que en la medida que cambia también cambia la Forma³"

En páginas anteriores hablamos sobre la postura Hegeliana que dictaba - que "aparencia y esencia no son iguales"; de la misma manera, el Contenido y la Forma pueden no serlo. Una barra de plomo bien trabajada, podría hacernos pensar a simple vista que su constitución es verdaderamente fuerte y consistente, ignorando su constitución, podríamos pensar - que ésta, soportaría grandes cargas, sin embargo, la consistencia de la barra no soportaría un gran peso. La apariencia, "fuerte" de la barra, no tendría analogía alguna con su esencia débil. En este caso, la Forma nos dió una idea acerca del Contenido de la barra, idea por demás apartada de la realidad. No hubiese sido posible conocer el verdadero Contenido, sino mediante la investigación científica. Por otro lado, el Contenido puede encontrar también barreras en su Forma. Todo Contenido - ideológico debe encontrar su Forma en la praxis, sin embargo, éste en - cuentro se haya condicionado a la relación biunívoca existente entre el Contenido ideológico y el contexto ideológico é histórico, en que se - busca dicha praxis. Ejemplo de ésto es el caso del que nos habla el Profesor Juárez Carro en que:

"En los fenómenos sociales, la Forma es originada por el Contenido vinculado siempre a determinadas condiciones - históricas concretas. La revolución Mexicana, por su Contenido político y social, por su exigencia de transformación social, adoptó la Forma violenta. Luego, pueden - existir Formas pacíficas, pero solo cuando la vida so - cial esté condicionada para ello. Por eso, es menester -

que sus postulados se cumplan en lo político, económico, cultural y social hasta llegar a la profundidad de la infraestructura, a fin de prodigar la justicia social y evitar nuevas Formas violentas⁴"

Así, cuando esta relación biunívoca no existe, el Contenido ideológico primario o de referencia encuentra una Forma que no le corresponde y - que por tanto, no le representa. La causa de ésta no correspondencia - es la estructuración de un Contenido ajeno al Contenido primario. Una referencia histórica de esta relación, es la búsqueda soviética del - socialismo, en que, tras un Contenido Marxista se diseñó una Forma Administrativa que no correspondería a dicho Contenido, modificándose - éste, en otro. Este otro Contenido, ejerció una influencia directa sobre el primero. Su fuente: El Poder.

De la misma manera que el Contenido y la Forma se corresponden biunívocamente, éstos deben corresponder al Contenido y la Forma imperantes - en la estructura del medio. No se puede esperar que la corrupción de - la pirámide burocrática desaparezca, con la simple promulgación de una Ley, cuando el Contenido y Forma imperantes se basan en la corrupción. Aquí, el Contenido propuesto (la ley) no encontrará su Forma, convirtiéndose así, en un objeto más de corrupción. De ahí, la importancia - del Contenido y Forma dentro de la ciencia Administrativa. En lo que - respecta a la Administración, tenemos que el Contenido y Forma representan, el primero, la ideología con la cual se administra, y por otro lado, todo el cúmulo de técnicas con las cuales se pretende llevar a - cabo la ideología. Si para la Administración, es aceptada la búsqueda de utilidades por medio de cualesquiera de los medios imaginables, sus técnicas mostrarán un gran desarrollo en función del enriquecimiento - de ese Contenido.

4.- IBIDEM.

Toda ciencia es limitada o enriquecida, en función de la mente de los científicos que la profesan. La ciencia es por tanto, producto de la mente humana. El Contenido de una ciencia está compuesto primeramente por una ideología que responde a las preguntas de ¿Por qué de la ciencia? ¿Para quién es la ciencia? ¿Cuándo es la ciencia? ¿Dónde se desarrolla la ciencia?. En segundo lugar, el Contenido se constituye por el conocimiento científico desarrollado por la ciencia. Este último punto, se constituye como el motor de evolución de toda ciencia. Como habíamos visto, al depender la Forma del Contenido, sujeta su desarrollo al mismo, y al mismo tiempo el ciclo se retroalimenta enriqueciendo el Contenido científico de la ciencia. De la misma manera, este enriquecimiento del Contenido científico puede influir en el Contenido filosófico. La Forma también alcanza un grado de perfección al paso por este ciclo retroalimentante.

En nuestro análisis del Contenido encontramos que, el primero, el Contenido filosófico, guarda una influencia decisiva en el Contenido científico, y sin embargo, constituyen una unidad indisoluble, de la misma manera que el Contenido y la Forma. Así tenemos que la Administración, se constituye por un contenido filosófico y científico y por una Forma de expresión, la técnica.

Cabe agregar aquí, que precisamente por esta diferencia entre el Contenido y la Forma, es de esperarse que toda ciencia guarda para sí, una postura ética. Mucho se ha dado en decir, que la ciencia no debe ser influida por patrones éticos que influyan su investigación y se confunde así, su objetividad, su carácter objetivo e imparcial con su Contenido.

Una cosa es el carácter objetivo e imparcial que toda ciencia debe ostentar para ser verdaderamente una ciencia, y otra muy diferente, es el Contenido ético de la ciencia misma. Toda ciencia, presenta en su Contenido como habíamos dicho, un punto de vista filosófico y éste -

una ética. Para la Administración Alienada, la ética está limitada por la obtención desenfrenada é irracional de utilidades. La Forma de toda ciencia, es influida por el Contenido, cierto, pero esta Forma en sí, no tiene nada que ver con la ética. La técnica solo se encuentra ahí, al servicio del bien y el mal, es indiferente al uso que se haga de ella. La descomposición atómica puede usarse tanto en medicina nuclear, como en la producción de armamento bélico. La técnica carece de ética, el Contenido la ostenta y la requiere para su escala de valores.

Por otro lado, del estudio del Contenido y la Forma se desprende que, de acuerdo con un Contenido supuesto, la Administración debe encontrar la forma adecuada para realizarlo en la praxis, en el momento en que la Forma y el Contenido se corresponden biunívocamente, la Administración logra su cometido, creando así, el conocimiento científico Administrativo. Es ésta la función de la Administración, el estudio del Contenido y la Forma y la determinación de las Leyes que influyen en su correspondencia biunívoca. Pero el contenido puede ser tan variado como fenómenos tratemos. La Administración trata con hombres, sociedades, sistemas, organizaciones y todos éstos constituyen una infinita gama de relaciones y fenómenos para las cuales existen ciencias como la Psicología Social, Educativa, Clínica, Sociología, la Historia, las Ciencias Políticas, etc... por lo que la Administración está obligada a penetrar en su estudio para coordinarlas en la realidad concreta. Por otro lado, en todo lugar está presente la Administración, en hospitales, Universidades, granjas, centros de esparcimiento, Instituciones religiosas, etc...en todos estos lugares, prevalece un Contenido y una Forma peculiares, primero, en cuanto a la actividad productiva específica, y luego, más característica aún, en cuanto a las características culturales, sociales y económicas de la propia organización. Esto nos lleva a comprender, por qué, aunque toda organización necesariamente se administra, guarda ciertas características que hacen de su modo de Administración, un modo, único y específico, con un Contenido distinto al de cualquier otra organización. De ahí, la necesidad de su

estudio y comprensión previas al acto Administrativo.

Desgraciadamente, la Administración de nuestros días gira en torno de un Contenido que considera inamovible y prescinde de su análisis crítico, abocándose al perfeccionamiento de las técnicas. Nos referimos al Contenido filosófico de la Administración, pues el científico ha sido enriquecido, sin embargo, este enriquecimiento no ha traído consigo un cambio sustancial en la postura de la Administración.

En el ejercicio Administrativo puede darse que el Contenido supuesto no encuentre su expresión en la Forma, es a esto lo que nosotros llamamos, relación impura del Contenido y Forma. Esta relación se da, cuando el contexto en que se planea introducir un "X" Contenido, tiene un Contenido diferente a éste y que se contrapone al mismo, ocasionando así, desviaciones en la Forma. Cuando la Administración logra definir el Contenido contextual del área socio-económica en que se desea influir e influye en él, da paso así al Contenido supuesto y a su correspondencia biunívoca con la Forma, logrando la relación pura del proceso, con lo que la Administración lleva a cabo su pleno desarrollo. Esto es en suma, el proceso que continuamente debe llevar a cabo la Administración para su correcto desarrollo.

Hemos señalado líneas atrás, que la ciencia requiere de un marco de orientación ético. Esta orientación ética, puede ser influida por la cultura del medio social en que se desarrolla la ciencia. Es un hecho reconocido, que la ética ha sufrido cambios profundos de una época a otra. Por otro lado, las estructuras del Poder, también influyen en la ética, modificándole a su conveniencia para justificar su gestión, un ejemplo claro es la Psicología: Esta ciencia fué creada para conocer al hombre en sus fenómenos y enfermedades mentales, para obtener dominio sobre ellas, y aliviarle. La finalidad de la Psicología era y es la salud mental. El cómo conseguirlo este objetivo estaba limitado por su conocimiento de la salud mental, y su relación con el mundo. En la actua-

lidad éste Contenido ético se ha dividido: Por un lado, la Psicología se mantiene en sus verdaderas raíces éticas, y por otra, la Psicología inicia una nueva ética motivada por las estructuras del Poder -el mundo empresarial- en las que la salud mental queda ya en segundo plano. Tal es la gestión de Psicólogos industriales cuya meta primaria es conseguir del hombre una mayor productividad en el trabajo ó la utilización de los conocimientos psicológicos en aras de la publicidad y a costa de las repercusiones sociales de ella derivadas. Aquí, las necesidades del Poder han modificado, en parte, el Contenido ético de la ciencia.

En este punto de nuestro análisis, surge una pregunta: ¿Es acaso que el Contenido ético de una ciencia debe ser modificable? ¿Si es modificable o no, en qué debe basarse?. Para poder responder a la pregunta propuesta, debemos empezar por esclarecer las bases sobre las cuales deberfa basarse la ética. Cuando hablamos de ciencia, hablamos de un gran cúmulo de conocimientos que se presume, son verdaderos. Esta es pues, la meta de toda ciencia: Lograr descubrir las leyes que rigen los fenómenos de su estudio, llegar a su esencia, a la verdad. Por lo anterior, recapacitemos en que, una ciencia estarfa en flagrante contradicción consigo misma si, buscando la verdad basara su orientación en una ética emanada de simples suposiciones no comprobadas en términos científicos. ¿Qué quiere decir ésto? Que la ética debe basarse en la ciencia, cuyos resultados verdaderos y de carácter universal le rijan. Si hablamos de una verdad científica, y de una ética basada en ella, luego entonces, la ética no puede ser modificada sino por la ciencia misma, lo que excluye el hecho de que su Contenido sea modificado por el Poder, sin atentar contra la verdad.

Ahora, Erich Fromm en su "Ética y Psicoanálisis" nos hacía ver que:

"...Las fuentes de las normas para una conducta ética han de encontrarse en la propia naturaleza del hombre...las -

normas morales se basan en las cualidades inherentes al hombre y su violación origina una desintegración mental y emocional..."

Y culmina escribiendo que:

"... Ni la renuncia a sí mismo, ni el egoísmo, sino el amor por uno mismo, ni la negación del individuo sino la afirmación de su verdadero yo humano, son los valores supremos de la Ética Humanista..."⁵

La Administración, y éste es un hecho incuestionable, tiene como una de sus más importantes áreas de estudio al factor humano. De hecho, surge de las relaciones de producción. Por tal razón, si como hemos visto, la productividad organizacional solo se puede entender por la productividad del hombre en sí, y si esta productividad es afectada por todo aquello que limite o obstaculice la plena satisfacción de las necesidades del hombre, luego entonces, es obvio que la Administración requiere de la ética humanista. Ahora, si por el contrario, la Administración se basara en la ética autoritaria, - la contrapartida de la ética humanista - estaría en franca contradicción consigo misma. Fromm nos explicaba que la ética autoritaria se distingue de la ética humanista en dos aspectos:

"Uno formal y otro material. La Ética Autoritaria niega formalmente la capacidad del hombre para saber lo que es bueno o malo; quien da la norma es siempre una autoridad que trasciende al individuo. Tal sistema no se basa en la razón ni en la sabiduría, sino en el temor a la autoridad y en el sentimiento de debilidad y dependencia del sujeto, la cesión de la capacidad de decidir del sujeto a la autoridad es el resultado del poder mágico de ésta, cuyas decisiones no pueden ni deben objetarse. Materialmente, o en relación con el contenido, la Ética Autoritaria resuelve la cuestión de lo que es bueno o malo considerando, en primer lugar, los intereses de la autoridad y no los del sujeto; es un sistema de

5.- Erich Fromm "Ética y Psicoanálisis" Fondo de Cultura Económica México, 1980. P.19:

explotación del cual, sin embargo, el sujeto puede derivar considerables beneficios psíquicos o materiales..⁶

A su vez, la ética humanista puede también distinguirse de la ética autoritaria por un aspecto formal y material:

"...Formalmente se basa en el principio de que sólo el hombre por sí mismo puede determinar el criterio sobre virtud y pecado, y no una autoridad que lo trascienda. Materialmente se funda en el principio de que "bueno" es aquello que es bueno para el hombre, y "malo" lo que le es nocivo, siendo el único criterio de valor ético el bienestar del hombre..."⁷

Además y ésto parece haber quedado claro, la Etica Humanista es antropocéntrica, ésto es, la Etica Humanista gira en torno al hombre, y determina todos sus juicios y percepciones en función de las peculiaridades de la existencia humana. Para la Etica Humanista, el hombre es el principal tesoro de la tierra.

Como hemos podido observar, existe un abierto antagonismo entre estas dos éticas. ¿Cuál de estas dos éticas está más de acuerdo con la ciencia? Renglones atrás, afirmamos que la Etica Humanista habría de regular nuestra gestión, porque solo así, respondiendo a las necesidades del hombre, administrando el mundo en función del hombre, podemos alcanzar la productividad humana y por tanto la productividad Organizacional.

"La amenaza más grave contra la supervivencia humana, no es ahora la ignorancia, sino una inteligencia moralmente neutral, es decir, insensible ó inhibida"

Kenneth B. Clark.

6.- IBIDEM. p. 22.

7.- IBIDEM. p. 25.

IV.2 NECESIDAD DE ESTUDIAR EL PODER EN LA ADMINISTRACION.

"El concepto fundamental de la ciencia social es el Poder, de la misma manera que la energía lo es en la Ciencia Física".

Bertrand Russell.

A lo largo del presente trabajo, hemos mencionado un concepto fundamental de estudio de la Administración: El Poder. No obstante la gran importancia que el Poder juega en la sociedad, en las instituciones, en las unidades productivas, éste no ha sido del todo estudiado y analizado por la Administración. Se han visto las diferentes formas de aplicarlo, estrategias para controlarlo a favor del Poder mismo, casi entre líneas se le ha manejado sin dar clara muestra de él, y sin cuestionar su papel social y su verdadera importancia. Esta reacción es de esperarse si consideramos que la Administración ha sido una "Ciencia" creada por el Poder mismo, y que ha llevado una trayectoria bastante larga, al servicio del Poder, con un carácter servil y dependiente. Todavía existen quienes consideran que el Poder no compete al estudio de la Administración, sin embargo, la ingerencia de la Administración en este problema es sumamente determinante en la génesis del Poder. Kenneth B. Clark nos hacía notar que:

"...Los problemas del Poder Social están necesariamente relacionados con problemas de posesión, jerarquía y privilegios en la sociedad, y ningún ser humano puede permanecer ajeno a un sistema de jerarquías y de privilegios diferenciales..."⁸

8.- Kenneth B. Clark.- "El Patetismo del Poder" Fondo de Cultura Económica, México, 1976, p.77.

Resaltan aquí dos puntos a considerar, por un lado, el aspecto cultural y estructural y por otro las inclinaciones psíquicas humanas. Dentro - del primer aspecto, encontramos los "problemas de posesión", es decir - la propiedad privada, cuestionamiento que ya hemos analizado páginas - atrás, y por otro lado, la presencia de jerarquías, mismas que capaci - tan, - por su distribución de Poder inherente - a quienes las ostentan, de privilegios en la sociedad. La alternativa de la búsqueda del Poder está presente en toda sociedad organizada piramidalmente y basada en la propiedad privada. La mayor o menor posesión de bienes materiales es de terminada por el grado que un hombre ocupa en la jerarquía. Las conce - siones y privilegios que la sociedad brinda al hombre en el Poder, son consecuencias del Poder mismo de este hombre.

En nuestro segundo aspecto sobre el Poder, tenemos las inclinaciones - psíquicas del hombre. A este respecto tenemos que recordar lo analizado en el Capítulo II relativo a las necesidades del hombre. Fromm nos ex - plicaba que el hombre tiene la necesidad de relacionarse con el mundo - debido a su temor por la soledad y el aislamiento. Nos decía que la no satisfacción de esta necesidad podría ocasionar problemas en su salud - mental, así que, el hombre podría satisfacer esta necesidad, por medio de la sumisión, el dominio ó el amor. Y es aquí, donde encontramos la - parte medular del presente aspecto. Como habíamos visto, la cultura to - ma un papel determinante en la personalidad del hombre. La influencia - que directamente ejercen las estructuras organizacionales en él le oca - sionan un acercamiento hacia la relación de dominio y sumisión, creando así, los caracteres sociales necesarios para la consolidación de las es - tructuras. La aseveración de Clark, con respecto a que el hombre no pue - de permanecer indiferente "a un sistema de jerarquías y privilegios di - ferenciales"; es válida, en cuanto que el hombre tiene la opción, condi - cionada por la cultura, de responder a ésto por medio de la sumisión, - el dominio ó el amor.

No se trata de la necesidad de "estima y posición" propuesta por Maslow,

quien toma la búsqueda de ocupar elevadas posiciones sobre los demás, incluyendo el deseo de dominio, reputación y prestigio, como algo inherente al hombre. Su planteamiento, fué confundido con valores históricos imputados a la naturaleza del hombre. El hombre no solo tiende al dominio como única alternativa, sino que, puede relacionarse también, por medio de la sumisión y el amor. La elección de estas alternativas están en función del carácter del hombre. El dominio, la búsqueda del Poder, no es una "necesidad única" del hombre, es tan solo una alternativa. Poder tener un control directo sobre cualquiera de estas tres alternativas resulta complicado y muy difícil. El hombre no es un ser perfecto. Por tal razón, hemos de pensar, que las inclinaciones del hombre por el dominio sobre las demás y la sumisión habrán de continuar surgiendo con o sin jerarquías, con o sin propiedad privada. La importancia de la anulación de estas dos últimas, no radica en la anulación del Poder, sino, en el fortalecimiento de la tercer alternativa, el amor, y la consecución de un mayor control sobre el Poder.

El Poder constituye algo intrínseco a la naturaleza, a la sociedad, es el motor en la vida e historia del hombre. El Poder es, como Russell decía, tan fundamental en los fenómenos sociales, como lo es la energía, para la física. ¿Cómo entender la física sin la energía? La labor de la Administración, es la de estudiar el fenómeno del Poder, en todas sus concepciones, para poder ejercer un control definitivo y eficiente sobre él. Es el reto más importante y significativo que se haya propuesto para la Administración. En su forma, la Administración está obligada a mostrar al mundo, el "cómo" debe hacerse dicho control.

El Poder, es un elemento dinámico, presente en todo momento en las estructuras organizacionales. Pero, ¿Qué es el Poder?

Herbert Rosinski define el Poder como:

- "...Nada menos que una cualidad objetiva de toda realidad,

una cualidad inherente a todo lo que existe, por la mera virtud de su existencia. El Poder es un aspecto ineludible de la realidad misma...9".

Talcott Parsons lo define como:

"...Así pues, el poder es la capacidad generalizada para asegurar la ejecución de obligaciones ligadas en unidas, en un sistema de organización colectiva en que las obligaciones son legitimadas con referencia a su importancia para las metas colectivas, y en la cual, en caso de obstinada oposición, se presume que se obligará a su cumplimiento por medio de sanciones situacionales negativas, cualquiera que sea el agente verdadero que imponga tal cumplimiento...10".

Para C. Wright Mills el Poder es:

"...Inherente a la aptitud para ocupar posiciones de mando en las principales jerarquías y organizaciones de la sociedad moderna, la capacidad para tomar decisiones que tengan consecuencias importantes...11".

Kenneth B. Clark, piensa que el poder social es:

"...A saber, la fuerza o la energía necesarias para producir, sostener o impedir un cambio social, político o económico...12".

Aunque la definición de Rosinski no nos da una idea clara sobre lo que es el Poder, sí recalca lo expuesto por nosotros renglones atrás. El Poder es un fenómeno, de cuyos alcances no podrá la humanidad librarse jamás. Es, como Rosinski nos indica, "un aspecto ineludible de la realidad misma". La definición de Parsons, considera el Poder como un elemento -

9.- Herbert Rosinski "Power and Human Destiny" Nueva York, Praeger, 1965, citado por Kenneth B. Clark. op. cit. p.80.

10.- Kenneth B. Clark. op. cit. p.80

11.- IBIDEM.

12.- IBIDEM p.81.

presente en el proceso del trabajo. Involucra brotes de Poder a todos los niveles, aunque unos con mayor intensidad que otros. Al mismo tiempo, se entiende una jerarquía del Poder en la que, el Poder es distribuido de manera "generalizada". En lo que no estamos de acuerdo, es en que ésta generalización de la capacidad de Poder, sea justamente una generalización, si entendemos esta generalización como la distribución equitativa de Poder. Los grados de Poder en la jerarquía, aumentan conforme se asciende en la misma, por lo que, obviamente, el Poder es desigual. Desde los estratos inferiores de la pirámide, hasta la cúspide, existe el Poder. El trabajador solo cuenta con el Poder que su propio trabajo le brinda, sin embargo, su trabajo aislado no tiene gran peso sobre el Poder del capitalista, por lo que solo ejerce una real presión, cuando su trabajo se ha unido a los demás, en franca oposición a las jerarquías dominantes superiores. El Poder del capitalista o dominante formal, se basa en su propiedad sobre los medios de producción.

Wright Mills, pone una especial atención a las posibilidades psicológicas de dominio del hombre sobre los demás. Su definición nos muestra, que dicha aptitud, guarda una estrecha relación con las jerarquías, o con la formación de éstas. Sin embargo, el problema de Poder, no queda enmarcado del todo ahí. Clark nos habla, al igual que Rossinski, en un sentido más general. De hecho, el poder puede ser entendido y valorado en función de su fuerza, fuerza que efectivamente, puede producir, sostener o evitar un cambio social, político o económico. Elias Canetti opina que el Poder es la capacidad, la cualidad, de poder manipular la fuerza en sí mismo inherente, por lo que la fuerza, es el acto activo de expresión del poder¹³. En realidad, el problema del Poder, es tan complejo, que intervienen tantos factores tanto en su génesis como en su praxis, que intentar un análisis somero en este trabajo, es en verdad un verdadero reto y que sobrepasa en lo planeado los alcances del pre-

13.- Elias Canetti "Masa y Poder". Muchnik Editores, Barcelona 1977, p.13.

sente planteamiento. Sin embargo, esperamos que hasta aquí, haya quedado claro que su estudio en la Administración, es total y absolutamente necesario, pues la Administración es, la única ciencia posibilitada para proporcionar técnicas o modos de organización tendientes a manejar el Poder, al servicio de la sociedad y ejercido a la vez, realmente por ella.

Nosotros pensamos que el Poder, es la capacidad que tiene un ente de influir en otros, por medio de la fuerza, sea cual fuere su manifestación, y que necesariamente se encuentra relacionado con una jerarquía, ya sea ésta objetiva o subjetiva, condición que establece una contradicción de intereses, en cuanto existen privilegios entre dominantes y dominados, - es al mismo tiempo una capacidad conferida por el ente dominado y susceptible de pasar, de condiciones sanas a condiciones patológicas de acción.

La fuerza, el acto activo de expresión del Poder, guarda una estrecha relación con la autoridad. ¿De qué manera, la Organización Tecno-Democrática o Autogestionaria entiende la autoridad? ¿Cómo se ejerce la autoridad? ¿Qué tipo de autoridad se da?. Páginas atrás hablamos del líder como representante del grupo laboral en nuestra Organización de las actividades a desarrollar en la Organización. Para dejar bien clara las posibilidades de control que este "Líder" nos ofrece, hemos de analizar claramente lo que entendemos por autoridad. Erich Fromm clasifica la autoridad en autoridad racional y autoridad irracional. Con respecto a la primera nos dice que:

"...La autoridad racional tiene su fuente en la competencia. La persona cuya autoridad es respetada ejerce competentemente su función en la tarea que le confían aquellos que se la confieren. No necesita intimidarlos ni espolear su admiración por medio de cualidades mágicas. En tanto que ayuda competentemente en lugar de explotarlos, su autoridad se basa en fundamentos racionales y no requiere terrores irracionales. La autoridad racional no solamente permite sino que requiere constantes escrutinios y críticas por parte de los individuos a ella sujetos; es siem -

pre de carácter temporal, y la aceptación depende de su funcionamiento...¹⁴"

Como puede observarse, lo detallado por Fromm enmarca las cualidades - que un Líder normalmente ostenta. Lo primero que se observa en la cita, es que, la autoridad racional se basa en la competencia, en la capacidad del individuo. En todo grupo social, es de observarse que sus elementos siempre reconocen las cualidades intelectuales de quienes lo conforman. Cuando una tarea es asignada a un grupo, entre sus elementos - siempre es buscado aquél que domina ó sabe más, sobre dicha tarea. Una vez localizado dicho individuo, es seguido por los demás en el desarrollo de la tarea. Si existe otro hombre para el cual algún aspecto de la tarea compete a su especialización y en este sentido, supere al primero, el foco de atención del grupo gira hacia éste y no hacia aquél. El concimiento como puede verse, la habilidad para desarrollar una tarea, son las cualidades que hacen del Líder, un hombre seguido por los demás.

De lo anterior se desprende la segunda característica: la temporalidad del liderazgo. Si la capacidad del Líder llega a flaquear, si no tiene una respuesta para el grupo en el lugar y tiempo requerido, es desplazado para seguir a otro. Si el Líder de pronto, trata de imponer su voluntad sin el consentimiento de los otros, ó trata de someter abusos en - contra de los elementos del grupo, pronto es rechazado por éstos. Cuando la autoridad es racional, las posibilidades de derrocar un Poder mal empleado se acrecentan, pues el grupo reconoce espontáneamente este tipo de autoridad. Es esta una de las razones por las que nos postulamos por un Líder emanado y determinado por el mismo grupo.

De la propia capacidad del Líder se desprende también la tercer caracte - rística: El respeto por el Líder. Esta es la razón por la cual el grupo

14.- E. Fromm. "Ética y Psicoanálisis", Fondo de Cultura Económica, - México, 1980, p.21.

sin coacciones, sin imposiciones, en una forma natural, - libre - reconoce su capacidad y le respeta por ello, siguiendo el camino trazado por él y evaluando al mismo, lo que retroalimenta la concepción que del Líder, se ha formado el grupo. Es respeto, y no coacción lo que hace que el grupo siga al Líder. Otra característica de este tipo de autoridad, es que no ejerce presiones sobre el grupo. La autoridad racional no impone, sugiere, no ordena, informa, no manipula, participa.

Esta última afirmación nos lleva a la quinta característica, la autoridad racional se ejerce cooperando y ayudando al grupo. El Líder es, - pues, no el que solo piensa y traza el camino a seguir supervisando la tarea, sino que participa en la elaboración de las tareas, así sean - las menos importantes ó las más difíciles. Su participación es activa, tanto física como intelectualmente.

Es así como todas estas características nos llevan a la última: La autoridad racional favorece la participación. Esta característica nos - brinda grandes posibilidades pues, al momento en que la gente participa plenamente en las tareas, no solo en su elaboración sino en la toma de decisiones, se compromete con el trabajo y da todo de sí misma porque las cosas salgan bien. Cuando el trabajador participa así, la estructura de su carácter se vuelve productiva dando paso a la razón. Esta toma de razón, brota como producto del intercambio de ideas entre - los elementos del grupo, pues se busca en el mismo, lo razonablemente mejor para el trabajo. Debemos pensar que este desarrollo de la razón en el hombre, no solo queda en sus actividades laborales sino que repercute en toda su vida social. La misma postura razonable que desarrolla en el trabajo, repercute en sus relaciones familiares, y en general, en todas sus relaciones extralaborales. ¿Resultados? El trabajador se desarrolla en un ambiente que impulsa su productividad humana y al desarrollarse ésta, la productividad Organizacional brota espontáneamente. Estas son, en suma, las características y consecuencias de -

la autoridad racional pero, ¿Cuáles serían ahora las características de la autoridad irracional?.

Fromm nos explicaba que:

"...La fuente de la autoridad irracional, por otra parte, es siempre el Poder sobre la gente. Este Poder puede ser físico ó mental, puede ser real o solamente relativo respecto de la ansiedad y la impotencia de la persona sometida a esta autoridad. El Poder por una parte, y el temor, por la otra, son siempre los cimientos sobre los cuales se erige la autoridad irracional. La crítica a la autoridad no es solo algo no solicitado sino prohibido. La autoridad racional se basa en la igualdad de dos: del que la ejerce y del sujeto a ella, los cuales difieren únicamente con respecto al grado de saber o de destreza en un terreno particular. La autoridad irracional se basa por su misma naturaleza, en la desigualdad, implicando diferencias de valores... 15"

Como hemos podido ver, la autoridad irracional tiene, como primera característica que existe gracias al poder formal otorgado a quien ejerce la autoridad. No importa cual sea el tipo de Poder que sobre la gente ejerza la autoridad irracional, la coacción y el uso de la fuerza ya sea física ó psicológica son sus medios para el hombre. Esta característica nos lleva a la segunda: La autoridad irracional se basa en la desigualdad. Claramente se observa en el medio laboral una marcada diferencia entre el jefe y el trabajador, diferencia que implica la presencia ya de una lucha de clases entre estos dos intereses antagónicos. Por tal razón, es difícil que el trabajador víctima de su impotencia ante el Poder, pueda desarrollar una posición productiva hacia la Organización. La autoridad irracional debe obligar a los elementos del grupo a trabajar, a hacer las cosas como ésta lo determine. Basta una primera coacción

a los elementos del grupo, para que, al igual que la descomposición atómica, se desencadene una serie de reacciones coercitivas emanadas de la autoridad y una serie de reacciones negativas del grupo para con la Organización. El temor del grupo hacia el jefe y las constantes amenazas de éste para con ellos, van ocasionando en éstos una serie de trastornos neuróticos que repercuten tanto en el medio laboral, como en las relaciones extralaborales del trabajador, consiguiendo así éste último, una vida improductiva. Y queda así explicada la tercera característica: La autoridad irracional se basa, en el uso irracional del Poder y el temor. Esta situación aunada a la falta de participación del trabajador en la toma de decisiones, - que es nuestra cuarta característica - a la ausencia total de crítica, hace que el trabajo del grupo, se vuelva cada vez más enajenado, impersonal, sin más significado que un simple medio de subsistencia, y cuando la concepción del trabajo en el grupo llega a este extremo, la productividad humana alcanza su mínima fuerza, - tal vez con algunas erupciones de productividad momentánea, pero ilusoria. Lógicamente, cuando el hombre llega a este grado de improductividad, no puede esperarse productividad Organizacional.

Lo que hemos tratado de hacer notar, es que una buena medida para el control del Poder, es justamente, colocar el Poder en manos de los medios de producción controlados por el propio trabajo. Hemos visto que - ésto nos ofrece la posibilidad de un autogobierno basado en la producción misma, cuyo proceso democrático alcanza su máxima expresión. La única forma en que el uso del Poder puede ser controlado, es omitiendo el uso de jerarquías en nuestras organizaciones y aplicando una división del trabajo racional, que no permitan el Poder formal, y que brinden la oportunidad de decisión social. El problema en las organizaciones es que, en ocasiones, quien ostenta el Poder abusa de él en perjuicio de la sociedad o de los hombres a su cargo, y estos últimos no tienen la opción de liberarse de esa situación, por tal razón consideramos que anulando el Poder formal, el Líder natural que de un grupo social emerja pueda ser desoido en el momento que el grupo mismo decida, evitando así consecuen-

cias y movimientos sociales innecesarios. El sometimiento, no es característica humana; el hombre nació para ser libre, para relacionarse libremente y de forma participativa con los demás. Cuando el hombre se somete ó domina, pierde su libertad. Nuestras jerarquías no son sino el - producto de una práctica enajenada del trabajo; existen jerarquías porque se requieren "Jefes" "Supervisores" que controlan el trabajo de los demás: trabajo que la gente no realizaría - supuestamente - por sí misma. El hombre realiza el trabajo eficientemente, pero la lucha de clases tarde o temprano derrumba la eficiencia, para dar paso a la voluntad del hombre. Debemos abandonar el concepto de Jerarquías pues el hombre no requiere de organismos de Poder que lo supervicen en su trabajo.

Mary Parker Follett, sostuvo con precisión y casi proféticamente el elemento que habría de regular el trabajo en el futuro.

En "los elementos esenciales del mando" nos dice:

"...El Jefe y los seguidores siguen ambos al Jefe invisible, el propósito común. Los mejores directivos ponen - claramente este propósito común ante su grupo. Aunque el mundo descansa en la profundidad de comunicación y la - fuerza que proviene de ella, tiene que haber la capaci - dad de hacer claro el propósito, y entonces ese propósi - to común se convierte en el Jefe y creo que estamos lle - gando a actuar, cada vez más, sean las que fueren nues - tras teorías, sobre nuestra fé en la fuerza de este jefe invisible. La lealtad al jefe invisible nos proporciona el lazo de unión más fuerte posible, establece una simpaña que no es sentimental sino dinámica..."¹⁶

El elemento a que nos referimos es lógicamente al "jefe invisible" como ella lo llama, o sea, el propósito común. Aunque la señorita Follett no

16.- Harwood F. Merrill "Clásicos en Administración"
Ed. Limusa, México, 1980, p. 286.

alcanzó a visualizar los problemas que implica la presencia de la autoridad formal, de la lucha de clases y el Poder, su observación acerca del propósito común es válida; la diferencia entre ella y nosotros se encuentra en el hecho, de que en su teoría aparece el Poder formal y - en la nuestra es condición básica la abolición de éste, y el punto en que concordamos, el florecimiento del propósito común.

Hemos construido un modelo de organización con una gran cantidad de am biciones, sin embargo, dicho modelo puede adolecer de fallas o aspectos no contemplados en el presente trabajo, para lo cual, dejamos a la crítica constructiva el papel de evaluarlo y perfeccionarlo. Sólo recordemos que el Poder, en sí mismo, puede constituirse como una forma de enajenación, como una patología; quien alguna vez ha sentido y vivido el Poder, difícilmente puede olvidarlo. Tener la oportunidad de demostrar a la sociedad que mi voluntad al fin tiene una expresión "libre", poder manejar las cosas y los hombres a mi idea, es un placer - que pocos hombres alcanzan a madurar.

"La observación de las manifestaciones del poder en situaciones sociales e instituciones sugiere que no cabe esperar comprender la dinámica del Poder y el complejo patrón de conflictos entre el poder y la competencia por una parte y el amor, la bondad y la racionalidad, por la otra. Estos problemas, conflictos y contradicciones relacionados entre sí revelan el rígido pathos del poder y denuncian el atolladero del ego humano.

La patética vulnerabilidad del ego humano queda bien de manifiesto por el hecho de que el más despiadado individuo en competición por el poder puede ser impulsado, en realidad, por una insaciable necesidad de ser amado y aceptado por los demás. En ninguna parte puede tal individuo obtener suficiente poder verdadero para disfrazar ante sí mismo el hecho esencial -el hecho intolerable- de su esencial pobreza íntima. En casos tan extremos, el impulso hacia el poder bloquea o destruye la capacidad de amar y ser amado y, por tanto, refuerza el ciclo de una obsesión por el poder que se frustra a sí misma."

Kenneth B. Clark.

IV.3. OBSTACULOS PARA EL ANTROPOSOCIOCENTRISMO.

Entre los principales obstáculos que tenemos para el desarrollo del Antroposociocentrismo tenemos los siguientes:

IV.3.1. FALTA DE PREPARACION INTERDISCIPLINARIA EN LOS ADMINISTRADORES.

A nuestro parecer la Administración en México se encuentra muy limitada en sus apreciaciones sociales. Dichas limitantes se encuentran enraizadas en la posición unilateral de análisis crítico, ésto es, la única fuente de crítica Administrativa tiene sus raíces en el concepto de utilidades, productividad y eficiencia.

En las Universidades se soslaya el concepto de responsabilidad social, no profundizando en su significado, ni trascendencia. Esta unilateralidad de pensamiento - legado de las escuelas Norteamericanas - ha ocasionado que la Administración se deslique de la mayor parte de las ciencias sociales y que por tal razón se olviden conceptos que de revisarse, tendrían una trascendencia sin límite, un ejemplo de ésto, es la teoría Marxista, teoría que trata, entre otras cosas de los problemas de la producción de forma tal que en sus conceptos, encontramos la génesis de la formulación de "teorías gerenciales", "improductividad laboral", "enajenación", "plusvalía" y otros conceptos.

De esta unilateralidad crítica, el Administrador ha heredado - un pensamiento superficial y práctico, aspecto que perjudica - en mucho el desarrollo del antroposociocentrismo en aquellos - que debieron darle el desarrollo que amerita, y la aceptación crítica y racional de sus conceptos.

Como prueba de lo anterior basta con analizar el "Plan de Estudios"* de la Licenciatura en Administración de Empresas. -

*Universidad Nacional Autónoma de México, 1989.

En dicho plan solo figuran 2 materias enfocadas hacia una formación científica, sólo 10, a lo más ostentan una postura humanista - y ésto, en términos gruesos - y el resto, de las 50 materias que se cursan, es decir, 38, son evidentemente técnicas. Se puede argüir que el País necesita técnicos que mejoren la producción y eleven su eficiencia a fin de salir del subdesarrollo, sin embargo, en el afán por proporcionar técnicos a la Patria, se han olvidado que el Administrador de Empresas, no es en su esencia técnico, - ni debe serlo - es ante todo, un coordinador de actividades, un planeador de acontecimientos, pero toda actividad a la que él se dedica, es social, y como tal sumamente compleja, y no se puede hacer cargo de ella aquél profesionista que no tiene conocimientos firmes sobre ella.

¿Podemos decir que el prototipo del Administrador es un Humanista?. Seguramente habrá algunos, pero éstos, no representan la mayoría. Sólo 4 materias de índole social, 4 de índole económico, y 2 de índole Psicológico, según el "Plan de Estudios" señalado, habrán de hacer del Administrador, un humanista. Esto no puede ser creíble, ni soportable. Lo superficial y práctico del pensamiento del Administrador, también se ve fortalecido por la triste idea, de que su gestión, se reduce a la astucia, encubriéndose siempre bajo el lema: "Administrar es hacer que las cosas se hagan, con el esfuerzo de otros, a la máxima eficiencia, y al mínimo costo". Y todo ésto, sin considerar que la carrera de "Licenciado en Administración de Empresas" es una de las más saturadas en México, después de Medicina y Derecho¹⁷. Pero su alta demanda se debe, entre otras cosas, a que se cree que es una carrera fácil, y con un futuro económico plausible.

La Administración requiere de técnicos, pero también de Humanismo, de un carácter científico, de un espíritu crítico interdisciplinario que por lo demás, el Administrador actual está muy lejos de ostentar.

17. Gómez Nashikia y Rosas Barrera F., "La UNAM en Cifras, Revista Nexos 149, México, Mayo de 1990, 90 Páginas.

IV.3.2. LA INVASION CULTURAL.

La Administración, al igual que otras ciencias, ha tenido una invasión cultural sin medida. Un gran porcentaje, digamos el 90% de los libros sobre Administración, provienen de escritores norteamericanos, lo que ha ocasionado que el 10% restante sean libros nacionales y extranjeros que más bien emanan de conceptos norteamericanos que de nuestra idiosincrasia nacional. Esto ha sometido el desarrollo Administrativo en México al desarrollo Administrativo norteamericano, desarrollo que no se ha basado en nuestra realidad social sino en la de aquellos. Urgen desarrollar una teoría acorde con nuestra realidad, con un fundamento crítico tal, que nos sirva para crear la Administración que necesitamos con un objetivo social que beneficie al hombre. Los resultados del ejercicio Administrativo norteamericano se ven en ese país. Su principal contradicción es que allá, el desarrollo económico es inverso al desarrollo social, visto desde el punto de vista humanista; la sociedad cada vez está más enferma y sus problemas cada vez más la llevan al caos. De seguir por donde vamos, obtendremos una sociedad enferma y desprovista de todo valor humano.

IV.3.3 EL SISTEMA ECONOMICO.

Hemos visto que nuestra actual sistema presenta una serie de contradicciones que hacen imposible el desarrollo de una teoría basada en el hombre. Si hay una ciencia que debiera ser revolucionaria es la Administración, pues es ésta, la que más involucrada está en el trabajo. Necesitamos un sistema económico que permita a la Administración, un desarrollo global de acción en su búsqueda de beneficio humano. Ya existen escritores que critican a la Administración actual, Ríos Szalay y Paniagua son un claro ejemplo. Aunque ellos, no llegan a cuestionar el sistema económico y no proponen algún otro, su crítica a la Administración es muy importante. Y es importante, además de las aportaciones hechas, por ser uno de los primeros antecedentes de una búsqueda realmente nacional. El principio se ha dado. Debemos implantar en los programas de estudios Universitarios un mayor análisis de las teorías Sociológicas, Políticas, Psicológicas, Históricas y Económicas na die puede negar su importancia y trascendencia científica- a fin de auxi

liar a los que habrán de crear esa Administración Nacional. Pensamos - que la Administración Antroposociocentrista tardará algunos años en - surgir, pero creemos que dicha espera valdrá la pena: surgirá cuando - en la Administración se sigan infiltrando de manera cada vez más fuer- te, los conocimientos de la teoría Marxista, infiltración que ya ha co- menzado.

IV. 3.4 LA EDUCACION Y LA ENAJENACION SOCIAL.

Nuestro sistema requiere de un nivel educacional que le permita al hom- bre juzgar el sistema de enajenación al que está sometido y que le per- mita, por su conocimiento, comprender la función que el trabajo tenía para su vida, y lo impulse a conseguirla. México requiere de una mayor educación, pues es este elemento el que nos abrirá las puertas de una mejor convivencia y una mayor conciencia social. La educación es la ba- se de todo desarrollo humano. Nuestra Organización, pensamos nosotros, al capacitar por igual a todos los hombres de un grupo y brindarles la oportunidad de aplicar lo aprendido, les brinda una educación práctica, educación que motiva su desarrollo y por ende el de la Organización, es buscar por medio de la autorrealización del hombre la autorrealización organizacional, que no se podrá obtener mientras el hombre sea un "obje- to" de la Organización capitalista. Creemos firmemente en la necesidad del cambio, pero pensamos que los cambios dados en el mundo, siguen - dando los problemas humanos de nuestra economía, en su expresión esen- cial, y por tanto pensamos que es necesario un esfuerzo sin límites de los intelectuales de la Administración para la formación de un sistema de Organización que vaya acorde con las exigencias del humanismo Marxista.

La primera piedra para tal esfuerzo está en nosotros, si colocamos mal esa piedra, el cambio puede ser más perjudicial, que benéfico. El Mar- xismo es una excelente teoría y no es ni utópica, ni imposible, pero - requiere para su aplicación, de una técnica Administrativa acorde con - sus exigencias.

CAPITULO V

INVESTIGACION DE CAMPO

V. 1 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION DE CAMPO.

A esta altura de nuestro trabajo hemos abordado varios aspectos de la Administración, los cuales hemos criticado y analizado. Hemos también hecho planteamientos, cuya aseveración buscaría ser probada, al igual que aquellos, en una investigación de campo como la presente. Sin embargo, el investigar prácticamente todos y cada uno de aquellos aspectos, nos llevaría a la consecución de un trabajo sumamente extenso y de dimensiones tales, - que no nos sería posible abordar dadas nuestras condiciones y medios materiales.

En función de lo anterior hemos debido concretarnos a algún aspecto citado en nuestro trabajo, que por sus características permitiera un análisis inmediato de nuestra realidad y además, fuera suficientemente representativo de la problemática que nos ocupa. Así, hemos tomado el tema de la "Administración Alienada" y su expresión en la mercadotecnia a partir de la publicidad.

En el Capítulo III definíamos La Administración Alienada como no comprometida con su realidad y momento histórico, sino con las estructuras de poder. Decíamos que la Administración Alienada es aquella, que comprometida con el capital da la espalda a la razón y a su responsabilidad social y científica; es aquella que considera a la sociedad, la economía, la integridad humana y la ecología como simples medios para su fin máximo: la utilidad¹.

Citamos a Marx² cuando afirma:

1.- Cf. Supra p. 74
2.- Cf. Supra p. 91

"....todo el mundo procura el modo de crear una nueva necesidad en los demás, a fin de someterlos a una nueva dependencia, a una nueva forma de placer, y, en consecuencia a su nueva economía...Con una multitud de mercancías crece el campo de las cosas ajenas que esclavizan al hombre."

y coincidimos plenamente con él.

Por otro lado,³ afirmamos que uno de los efectos de la Administración Alienada, con su política de competencia, dominio, poder económico y político, ha sido el de influir la cultura de los pueblos, generando la convicción en el hombre de que:

- Su éxito humano depende de su éxito económico..
- Su éxito económico depende de su valor de cambio.
- Su valor de cambio depende de su propia capacidad para ajustarse a las características del "producto humano" mejor cotizado en el mercado de personalidades.

Resumiendo, hemos citado:

- A. El valor de cambio del hombre y
- B. Las mercancías, previas a . . .
- C. La utilidad.

Estos tres aspectos afines a la Administración Alienada conforman un círculo que se retroalimenta en la publicidad:

Las empresas generan parámetros sociales que definen el valor de cambio de sus empleados; tales valores incluyen estereotipos que tienen que ver con los valores sostenidos en la empresa y que a menudo vienen a caracterizar los perfiles generales que habrán de definir la aceptación o rechazo de un solicitante de empleo; en otros casos estos valores no son tan explícitos; permanecen subterráneamente en la cultura de las empresas, pero no por ello pierden su importancia direccional, en la conducta de los empleados. En conjunto, se trata de valores sociales deseables.

3.- Cf. p. 84

Tales valores introducidos ya en la cultura como un ideal, son retomados por la publicidad y ligados a mercancías a menudo triviales y ajenas completamente al ideal. Esta ligazón genera la fantasía, el pensamiento mágico de creer de manera más o menos inconsciente, que el ideal será alcanzado con el consumo de la mercancía. La mercancía es así el producto, el medio por el cual el hombre se apropiará el ideal, enriqueciendo con ello su valor de cambio. El consumo masivo de la mercancía genera más utilidad y la fantasía ilusoria en el consumidor, que lo aproxima más al ideal que pretende alcanzar en la empresa . . . y el proceso inicia una vez más.

En una sociedad tradicional, fuertemente afianzada a los valores de su cultura, modificar los valores ideales de la misma podría no ser una tarea fácil; sin embargo, en una sociedad urbana de masas como la nuestra es mucho más sencillo.

4
Ya Emile Durkheim en 1893, había resaltado que una sociedad con una división del trabajo muy desarrollada (piénsese en lo que esto significaba en su época), también contará a consecuencia de ello con una sociedad con un alto grado de individualidad en sus miembros y de diferenciación social.

Tales miembros quedan aislados en un sentido psicológico, ya que su especialización en el trabajo les lleva a desarrollar una individualidad cada vez mayor.

A medida que tales miembros se preocupan más de sus propósitos individuales y de su desarrollo, las personas pierden su capacidad de identificarse (en un sentido social comunitario) con las otras y de sentirse en comunidad con ellas.

4.- "The Division of Labor in Society", Nueva York, Free Press of Glencoe, 1964. Cit. por Defleur y Ball-Rokeach en "Teorías de la Comunicación de Masas", Ed. Paidós, México, 1987, p.212.

La especialización del trabajo, la diversidad funcional, induce así, jun to al individualismo, a una diversidad moral⁵ en la que los propios valores son modificables con relativa facilidad, en función de los fines; es gracias a tal sociedad que el círculo que hemos citado se desarrolla eficientemente.

La publicidad es el instrumento básico de promoción de estos cambios al actuar como un gran emisor y modelador de estereotipos, de ideales sociales; ha formado el "common man", el "monsieur tout le monde", el este reotipo del hombre con fortuna, de lo femenino, de lo bello, del buen gusto. Representa la institución persuasiva más grande de la sociedad mo derna⁶, y cuando se habla de persuasión queda bien claro que se trata de una actividad sistematizada por la cual se intenta cambiar la conducta de aquellos cuyos objetivos se convierten en impedimentos del que persua de⁷; este último tiene como impedimento la voluntad de compra del consumidor aún no conquistado e intentará hacer coincidir, los objetivos de - aquél (ya sean "reales" o afectivos) con su producto.

Y con ello queda claro que la publicidad cumple una función esencial en la dinámica de la Administración Alienada; la publicidad es también un - instrumento de la Administración Alienada, que considera igual que esta última, al hombre como medio y no como fin en sí mismo; la publicidad es para las empresas lo que el agua y el sol para la agricultura.

Es, como decíamos, la herramienta fundamental de persuasión. Vance Packard⁸, afirma que el psicoanálisis de masas aplicado a campañas de persua sión se ha convertido en una industria multimillonaria. Los persuadores profesionales se han apoderado de él en su búsqueda de métodos más efica

5.- Ob.Cit. p.214.

6.- González Liaca Edmundo, "La Opinión Pública, Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa, 1980, p.58.

7.- Reardon K. Kathleen, "La Persuasión en la Comunicación", Ed. Paidós, Barcelona, 1981, p.26.

8.- "Las Formas Ocultas de la Propaganda", Ed. Sudamericana, Méx., 1986, p.9.

ces para vender su mercancía, ya sea ésta artículos, ideas, actitudes, - candidatos, metas, ó estados de ánimo.

Al efecto, distintos estudios profundos se realizan a fin de descubrir las debilidades de hombres, mujeres y niños en distintos terrenos, empleándose varias e ingeniosas técnicas.

Packard resalta el hecho de que en tal afán nada está prohibido o es digno de respeto.⁹

El objetivo es localizar la motivación adecuada, para entonces diseñar - un mensaje que vaya a sacudirla e impulse al consumidor hacia la compra del producto.

Packard cita lo que llama "necesidades ocultas" y enumera nueve de ellas suficientemente representativas:

- 1-Seguridad emocional.
- 2-Afirmación del propio valer.
- 3-Satisfacción por el propio yo.
- 4-Escapes creadores.
- 5-Objetos de amor.
- 6-Sensación de poder.
- 7-Sensación de arraigo.
- 8-Inmortalidad.¹⁰
- 9-Sexualidad.¹¹

La publicidad televisiva por su parte, es hoy por hoy el instrumento clave, flexible y creativo, adecuado para incluir contextos ajenos al producto en lo esencial, que establezcan una promesa de satisfacción de tales necesidades.

Por otro lado, la televisión en México tiene una gran cobertura; el 90% de los 2'990,555 hogares del D.F. y su área metropolitana cuentan con un televisor.¹²

9.- Ibidem.
 10.- Ob. Cit. p.84.
 11.- Ob. Cit. p.96.
 12.- Alva de la Selva, "Radio e Ideología", Ed. El Caballito, Méx.1982, Cit. por Fernández Christlieb Fátima, "Televisa: El Quinto Poder", varios Autores, Ed. Claves Latinoamericanas, Méx. 1986, p.9.

A diferencia de otros medios de comunicación, la televisión ofrece la posibilidad de abordar el oído, la vista y el psiquismo en general con todas las posibilidades que éste ofrece, pero siempre de una manera - avasalladora y dinámica.

Ahora bien, el punto que nos interesa probar aquí, es que la publicidad relaciona productos con contextos ajenos a ellos que dan cuenta de necesidades psicosociales del hombre claramente identificables. Con - ello queremos probar lo que hasta aquí hemos citado con respecto a la publicidad, para dar cuenta de uno de los aspectos más impactantes de la Administración Alienada: El hombre como medio, y no como fin.

V.2 METODOLOGIA

V.2.1 PROBLEMATICA

¿Existe una relación directa entre los productos y los contextos en que son incluidos en los mensajes publicitarios televisivos?

¿Existe relación entre los contextos empleados en los mensajes publicitarios y las necesidades psicosociales del hombre?

V.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.

- Determinar si existe una relación directa entre los productos y el contexto en que son incluidos.
- Determinar si existe relación entre los contextos y las necesidades psicosociales del hombre.

V.2.3 HIPOTESIS

PRIMERA HIPOTESIS

H_0 : No hay relación directa entre los productos (A) y los contextos (B) en que son incluidos, es decir:

$$A \neq B$$

H_1 : Si hay relación directa entre los productos (A) y los contextos (B) en que son incluidos, es decir:

$$A = B$$

SEGUNDA HIPOTESIS.

H_0 : No hay relación entre los contextos (B) y las necesidades - psicosociales del hombre (C), es decir.

$$B \neq C$$

H_1 : Sí hay relación entre los contextos (b) y las necesidades - psicosociales del hombre (C), es decir:

$$B = C$$

V.2.4 DEFINICION DE TERMINOS.

Relación Directa: Cuando el contexto incluye información escrita o gráfica relativa a las características específicas y concretas del producto en forma predominante.

Producto: Artículo, cosa, conocimiento, espectáculo ó servicio, objeto de un mensaje publicitario.

Contexto: Conjunto de circunstancias o mensajes periféricos al - producto en que éste se incluye. Se incluyen aquí dos: Contextos Psicosociales y Otros Contextos.

Contextos Psicosociales: Aquellos que incluyan en su contenido - las siguientes definiciones operativas relativas a las necesida - des psicosociales propuestas por Erich Fromm.¹³

- Necesidad de relación: Cuando el contexto incluya circunstan - cias que permitan afirmar que a través del producto es posible - establecer vínculos positivos con otros seres humanos, o consigo mismo.

- Necesidad de trascendencia: Cuando el contexto incluye circuns - tancias que permiten afirmar que a través del producto es posible obtener prestigio social duradero.

13.- Cf. "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea", Ob. Cit. p.33 y 55.

- Necesidad de Arraigo: Cuando el contexto incluye circunstancias grupales en las que el grupo utilice, maneje, o haga referencia al producto.

- Necesidad de Identidad: Contextos que incluyan el verbo ser en - cualquiera de sus modalidades, tiempos y personas en referencia a seres humanos o cosas, o las palabras "Yo", "Usted", o referencias a terceras personas anónimas.

- Necesidad de una estructura racional que oriente y vincule: Cuando el contexto incluya razonamientos tendientes a proporcionar una visión, filosofía, o punto de vista sobre la vida.

Se incluye también la sexualidad bajo la forma del erotismo, entendiéndose por él, contextos cuyas circunstancias incluyan personas parcialmente desnudas, presencia de enfoques selectivos a caderas, piernas, busto, tórax, uso de corsetería, alusiones a relaciones sexuales en forma implícita o explícita (actitudes).

Se incluye la categoría de "Contextos Mixtos" para los casos en que el contexto incluya dos o más necesidades psicosociales.

Otros Contextos: Contextos ajenos a las características descritas para las necesidades psicosociales.

V.2.5 DETERMINACION DE LA MUESTRA

Se consideró un universo formado por cuatro canales de televisión en México, D.F. es decir, los canales 2,4,5 y 13, durante la tercera semana del mes de septiembre de 1990. Tal universo contempla canales eminentemente comerciales pertenecientes los tres primeros a TELEvisa y el último a IMEVISION. De aquí se seleccionaron mensajes publicitarios dirigidos exclusivamente a personas adolescentes y adultas, tomándose como criterio operativo de selección, el tipo de producto. Así la muestra se obtuvo al considerar todos los mensajes emitidos entre las 19:00 y 23:00 hrs. para cada canal de te-

tevisión. En total, la muestra quedó compuesta por 117 mensajes publicitarios.

V.2.6 DISEÑO DE INVESTIGACION.

Se trata de una investigación de tipo ex-post-facto cuya variable independiente no manipulable está constituida por:

X CONTEXTOS:

- X₁ Contextos N. de Relación.
- X₂ Contextos N. de Trascendencia.
- X₃ Contextos N. de Arraigo.
- X₄ Contextos N. de Identidad.
- X₅ Contextos N. de Orientación y Vinculación.
- X₆ Contextos N. Sexuales.
- X₇ Otros Contextos.

La variable dependiente (Y) queda establecida como el producto.

V.2.7 PROCEDIMIENTO.

Con un equipo de dos psicólogos se procedió en primera instancia al acuerdo de criterios de clasificación de los "Contextos" así como del constructo de "relación directa" definidos arriba.

Se tomó un día hábil para cada canal, de tal manera que ambos - psicólogos analizaran al mismo tiempo y en forma independiente - los mismos mensajes publicitarios. Finalizada la recaudación de la muestra se procedió a un análisis del juicio de cada Psicólogo, comparando los resultados de ambos. Los desacuerdos encontrados se confrontaron posteriormente contra el mensaje publicitario a fin de lograr una clasificación efectiva.

V.2.8 RESULTADOS

PRIMERA HIPOTESIS:

- Hipótesis de Nulidad.

$$H_0 : A \neq B$$

$$H_1 : A = B$$

- Prueba Estadística.

Se elige la prueba Binominal corregida por continuidad porque:

- Los datos están dispuestos en dos categorías.
- Se trata de un diseño de una muestra
- La escala de medición es nominal.
- $N > 25$.
- Nivel de Significancia.

Sea Alfa = 0.05 con $N=117$.

- Distribución Muestral.

Probabilidades asociadas con valores tan extremos como los valores observados de Z en la distribución normal en tabla A (Cf. - apéndice).

- Región de Rechazo.

Cuando $X \leq \text{Alfa} = 0.05$ (Dos colas).

- Decisión.

RELACION PRODUCTO-CONTEXTO	
S I	51
N O	66

CUADRO A

$$Z = \frac{(x \pm 0.5) - NP}{\sqrt{NPQ}}$$

Donde:

$(x+0.5)$ si $x < np \dots$

$(x-0.5)$ si $x > np$

x = frecuencia menor

p = 0.5

Q = 0.5

N = 117

$$Z = \frac{(X + 0.5) - NP}{\sqrt{NPQ}} \quad \text{porque } (117) \cdot 0.5 = 58.5$$

$$\text{y } X = 51 < 58.5$$

$$Z = \frac{(51 + 0.5) - 117(0.5)}{\sqrt{117(0.5)(0.5)}}$$

$$Z = \frac{(51.5) - 58.5}{\sqrt{29.25}}$$

$$Z = \frac{-7}{5.4083} = -1.294306$$

$$Z = -1.29 \text{ en tabla A} = 0.0985$$

Para 2 colas:

$$(0.0985) \cdot 2 = 0.197$$

$0.197 > 0.05$ ∴ Se acepta H_0 rechazándose H_1

SEGUNDA HIPOTESIS.

- Hipótesis de Nulidad.

$$H_0 : B \neq C$$

$$H_1 : B = C$$

Prueba estadística.

Se elige la prueba Binominal corregida por continuidad

porque:

- Los datos están en dos categorías.
- Se trata del diseño de una muestra.
- Escala de medición nominal.
- $N > 25$.

Nivel de Significancia.

Sea alfa = 0.05 con $N=117$

- Distribución Muestral.

Probabilidades asociadas con valores tan extremos como los valores observados de Z en la distribución normal en tabla A (Cf. Apéndice).

- Región de Rechazo

Cuando $X \leq \text{Alfa} = 0.05$ (Dos colas).

-Decisión

RELACION		
CONTEXTO-N. PSICOSOCIALES		
S I		79
N O		38

CUADRO B

$$Z = \frac{(x + 0.5) - NP}{\sqrt{NPQ}}$$

Donde:

$(x + 0.5)$ SI $x < NP$ y ...

$(x - 0.5)$ SI $x > NP$

x = frecuencia menor

P = 0.5

Q = 0.5

N = 117

CLASIFICACION DE CONTEXTOS	
MIXTOS	16
RELACION	17
TRASCENDENCIA	5
ARRAIGO	8
IDENTIDAD	19
ORIEN. VINC.	7
SUBTOTAL	72
SEXUALES	7
OTROS	38
TOTAL	117

CUADRO C

$$Z = \frac{(x+0.5) - NP}{\sqrt{NPQ}} \quad \text{porque} \quad (117) 0.5 = 58.5 \text{ y}$$

$$x = 38 < 58.5$$

$$Z = \frac{(38 + 0.5) - 117 (0.5)}{\sqrt{117 (0.5) (0.5)}}$$

$$Z = \frac{38.5 - 585}{\sqrt{29.25}}$$

$$Z = \frac{-20}{5.4083} = -3.7$$

$$Z = -3.7 \text{ en tabla A} = 0.00011$$

para dos colas:

$$(0.00011) \cdot 2 = .00022$$

$0.00022 < 0.05 \therefore$ se rechaza H_0 y se acepta H_1

V. 3 CONCLUSION

Conseguimos probar:

- a) Que no hay relación directa entre los productos y los contextos en que son incluidos.
- b) Sí hay relación entre los contextos y las necesidades psicoso-ciales del hombre.

Con ello creemos dejar claro que la publicidad, como una herramienta fundamental de toda empresa, hace uso de medios de persuasión que poco tienen que ver con el producto en sí, y sin embargo tienen mucho que ver con necesidades humanas, desde nuestro punto de vista, insuficientemente satisfechas en la sociedad; ya hemos dado cuenta de la ligazón de ambos polos.

Es el hombre aquí un medio, y la venta del producto, la generación de utilidades, el fin.

La Administración Alienada no es un ente abstracto informe; tiene la forma del egoísmo, el dominio, la explotación deliberada, el narcisismo. Tiene los rasgos de nuestra sociedad; la Administración Alienada existe de hecho, gracias a una sociedad que la fomenta...y la sociedad somos to dos.

A P E N D I C E

T A B L A "A"

A P E N D I C E

MUESTRA

MARCA	PRODUCTO	REL DIREC.	OTROS	RELAC.	TRASC.	ARRAIGO	IDENT.	ORI-VIN	SEX	MIX.
BONAFINA	YOGURT	SI		X						
NIVEA	CREMA	NO		X						
SERFIN	MEXICO	NO				X				
HINDS	CREMA	NO							X	
HALLS	PASTILLAS	NO							X	
SEARS	PROMOCION	SI	X							
CORONA	CERVEZA	NO						X		
LOTERIA NAL.	BILLETES	SI	X							
SUBURBIA	PROMOCION	SI	X							
GRAL. MOTORS	AUTOS	NO			X					
CENTURY	AUTOS	NO			X					
CHEYENNE	AUTOS	NO								X
KENTOCKY	POLLO	NO		X						
CRISOBA	BAÑOS	NO	X							
S.M.C.P.	I.S.R.	SI	X							
CARTA BLANCA	CERVEZA	SI	X							
REGIO	PAPEL HIGIENICO	SI	X							
CANEL'S	GOMA DE MASCAR	NO			X					
DORADITAS	FRITURAS	NO		X						
SECCION AMARILLA	DIREC.TEL.	SI	X							
PETALO	SERVILLETAS	NO				X				
COCA COLA	REFRESCO	NO				X				
ANGENES BLAN COS.	TELENOVELA	SI	X							
CORN-FLAKES	HOJUELAS DE MAIZ	SI				X				
YALE	CAMISAS	NO							X	
MAMA AMA EL ROCK	OBRA DE TEATRO	SI	X							
CRUNCHY NUT	CEREAL	NO	X							
HERDEZ	CHICHAROS	SI	X							

MARCA	PRODUCTO	REL. DIREC.	OTROS	RELAC.	TRASC.	ARRAIGO	ADENT.	ORI-VIN	SEX.	MIX.
MARLBORO	CIGARROS	NO					X			
PALACIO DE HIERRO	ALMACEN	NO					X			
PROTEIN FORMU LA	VITAMINAS	NO							X	
LA PIARA	ATUN	SI	X							
PILON	PROMOCIONAL	SI	X							
CHRYSLER	AUTOMOVILES	SI						X		
POND'S	CREMA	NO					X			
PEÑAFIEL	REFRESCO	NO		X						
PUMA	TENIS	NO					X			
KOTEX	TOALLAS SANI.	NO								X
HEAD AND SHOULDERS	SHAMPOO	SI								X
RAID MATA VICHOS	INSECTICIDA	SI	X							
VASENOL	CREMA	SI	X							
JOSE CUERVO	TEQUILA	NO							X	
COUGAR FORD	AUTOMOVIL	NO					X			
MILLER	CERVEZA	SI								X
VIDEOCENTRO	VIDEOS	SI	X							
SOMEX	BANCO	NO		X						
CHEEZ WHIZ	CREMA	SI	X							
LYS	SERVILLETAS	NO				X				
ATLAS	COLCHONES	SI	X							
LIVERPOOL	TRATAMIENTO FACIAL	SI		X						
FUT	EMBUTIDOS	SI	X							

MARCA	PRODUCTO	REL. DIREC.	OTROS	RELAC.	TRASC.	ARRAIGO	IDENT.	ORI-VIN	SEX.	MIX.
VIEJO VERGEL	BRANDY	NO					X			
POND'S	CREMA	NO					X			
JELLO	FLAN	NO	X							
FILADELFIA	QUESO CREMA	SI								
BACARDI	RON	NO						X		
NUDETTE	BRASIER	SI					X			
NISSAN	AUTOMOVIL	NO					X			
COSMO PLATINO	SEGUROS	SI			X				X	
ESTUFUTURA	ESTUFAS	SI		X						
GOLF	AUTOMOVIL	NO								
CUTEX	QUITA ESMALTE	NO								X
BAIGON VERDE	INSECTICIDA	SI	X							X
PERISUR	CENTRO COMER.	NO					X			
DORMIMUNDO	COLCHONES	SI	X							
CHIVAS REGAL	WHISKY	NO					X			
ARIEL	DETERGENTE	NO								X
PROTEIN PLUS	SHAMPOO	SI		X						
PICOT	LAXANTE	SI		X						
TAMPAX	TOALLAS	NO					X			
FUNDADOR	BRANDY	NO					X			
CLEMENTE JAQUES	SALSA	SI	X							
GOOD-YEAR	LLANTAS	SI							X	
MENEN	SHAMPOO	NO					X			
SAUZA	TEQUILA	NO							X	
PERESTROIKA										
CANADA	ZAPATOS	NO					X			
KENDALL	PANTIMEDIAS	NO							X	

MARCA	PRODUCTO	REL. DIREC.	OTROS	RELAC.	TRASC.	ARRAIGO	IDENT. ORIN-VIN	SEX.MIX
ALWAYS PLUS	TOALLAS FEMENINAS	SI	X					
PILON	VIDEOCENTRO	SI	X					
EUROSPORT	AUTOMOVIL	NO		X				
CAVALIER	AUTOMOVIL	NO					X	
BLAZER	AUTOMOVIL	NO		X				
CUTLAS	AUTOMOVIL	NO						X
S-10	AUTOMOVIL	NO						X
Z-24	AUTOMOVIL	NO					X	
FUNDADOR	BRANDY	NO		X				
BACARDI	RON	SI					X	
NISSAN	AUTOMOVIL	NO				X		
COCA COLA	REFRESCO	SI					X	
BABY SUAVITEL	SHAMPOO-ROPA	NO						X
SEP.BIBLIOTECAS	VIDEOS	SI	X					
SEPOMEX	COD. POST.	SI	X					
BACARDI	RON	NO			X			

B I B L I O G R A F I A

- Barquera Toussaint y Cols. "Televisa el Quinto Poder" Ed. Claves Latinoamericanas México, 1986, 235 p.
- Canetti Elfás "Masa y Poder", Ed. Muchnik, Barcelona, 1977, 492 p.
- Clark B. Kenneth "El Patetismo del Poder", Ed. Fondo de Cultura Económica, Méx.1976, 178 p.
- Claude S. George Jr. "Historia del Pensamiento Administrativo", Ed. Prentice/Hall Internacional, Madrid, 1980, 209 P.
- Cordera R. Julius D. y Cols. "La Crisis en Europa del Este", Revista Nexos 147, Méx. Marzo de 1990, 90 páginas.
- Defleur y Ball Rockeach "Teorías de la Comunicación de Masas" Ed. Paidós, Méx.1987, 315 páginas.
- Fischer Ernst "Lo que verdaderamente dijo Marx", Ed. Aguilar, México, 1977, 181 p.
- Fromm Erich "Tener ó Ser", Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1978, 191 p.
- Fromm Erich "Ética y Psicoanálisis", Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1980, 275 páginas.
- Fromm Erich "Marx y su Concepto del Hombre", Ed. Fondo de Cultura Económica, Méx. 1978, 272 páginas.
- Fromm Erich "El Miedo a la Libertad", Ed. Paidós, Buenos Aires, 1974, 325 páginas.
- Fromm Erich "Psicoanálisis de la Sociedad Contemporánea", Ed. Fondo de la cultura Económica, México, 1976, 309 Páginas.
- Fromm Erich "El Arte de Amar", Ed. Paidós, Buenos Aires, 1977, 155 páginas.
- Gómez Nashikia y Rosas Barrera F. "La UNAM en Cifras" Revista Nexos 149, México, Mayo de 1990, 90 Páginas.
- González Llaca Edmundo "La Opinión Pública" Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa, 1980, 69 Páginas.
- Juárez Carro Raúl "Sociología", Ed. Universidad Nacional Autónoma de México, Méx. 1977, 170 Páginas.
- Lejeune Emile "¿Autogestión?", Ed. Diana, México, 1979, 215 páginas.
- Marx Karl "Manuscritos Económico Filosóficos" Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1978, 108 páginas.

- Maquiavelo Nicolás "El Príncipe", Ed. Andreus, Colombia, 1979, 159 páginas.
- Merrill F. Harwood "Clásicos en Administración", Ed. Limusa, Méx. 1980, 459 p.
- Packard Vance "Las Formas Ocultas de la Propaganda", Ed. Sudamericana, México, 1986, 285 p.
- Rfos Szalay Adalberto y Paniagua Aduna Andrés "Orígenes y Perspectivas de la Administración", Ed. Trillas, México, 1981, 210 páginas.
- Reardon K. Kathleen "La persuasión en la comunicación" Ed. Paidós, Barcelona 1981, 280 páginas.
- Sampson R. V. "Igualdad y Poder", Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1975, 266 páginas.
- Siegel " Estadística No-Paramétrica" Ed. Trillas, México, 1984, 310 páginas.