

ESQUEMAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES COLOMBIANAS*

— EDUARDO OCAMPO FERRER**

Resumen

El presente artículo muestra a partir de la discusión teórica y el contraste con la práctica por medio del trabajo de campo desarrollado en la investigación “Modelo De Gestión Logística Colaborativa Para Integración De Cadenas De Suministro Pymes: Estudio De Casos En Bogotá” desarrollado en la Universidad Autónoma de Colombia, como se pueden identificar a partir de las imágenes, discursos y actitudes presentes en la comunicación al interior de las empresas, al menos tres esquemas de dominación y poder empresariales.

Palabras claves: dominación, poder, comunicación

Abstract

The present articulates sample starting from the theoretical discussion and the contrast with he practices it by means of the field work developed in the investigation “I Model Of Collaborative Logistical Administration For Integration Of Chains Of Supply Pymes: Study Of Cases In Bogotá” developed in the Autónoma University of Colombia, like they can be identified starting from the images, speeches and present attitudes in the communication to the interior of the companies, at least three dominance outlines and managerial power.

Key words: dominance, to be able to, communication

INTRODUCCIÓN

“El pensamiento complejo... un pensamiento capaz de unir conceptos que se rechazan entre sí y que son desglosados y catalogados en compartimientos cerrados...”¹

Ante nosotros se presenta un reto que muy pocos se deciden a aceptar. La construcción del conocimiento exige en la mayor parte de los casos y, en especial en este, de la capacidad para “lanzarse al agua”, con un único salvavidas: el acervo científico del cual se disponga a la hora de aventurarse en el conocimiento. La innovación y en general la búsqueda científica, no depende de única manera, de esa información acumulada en los años de estudio, sino que, más bien, debe contar con una gran dosis de imaginación que le permita al aventurero del conocimiento, generar un aporte a la ciencia a partir del conocimiento ya establecido.

Este aporte puede complicarse si, como en este caso, se pretende reunir en un solo trabajo, múltiples visiones acerca de un tema, el cual además, no ha sido estudiado a profundidad dentro de la comunidad académica nacional. En este trabajo se intenta hacer una revisión rápida (ligada a las restricciones que se encuentran

a la entrada como la falta de información, su dispersión, el vago tratamiento sobre el tema a estudiar, etc.), de la bibliografía reciente sobre las organizaciones industriales colombianas, intentando identificar estrategias de dominación en estas por parte de los actores que intervienen en el proceso productivo, es decir, patronos, empleados administrativos, trabajadores y empleados indirectos, por medio de la comunicación presente en toda relación social (entendiendo el proceso productivo como una relación social en donde la acción de un grupo de personas

* Este artículo hace parte del trabajo realizado por el autor dentro de la investigación “Modelo De Gestión Logística Colaborativa Para Integración De Cadenas De Suministro Pymes: Estudio De Casos En Bogotá” realizado en la Universidad Autónoma de Colombia.

** Docente tiempo completo, Facultad de Ingeniería, Universidad Autónoma de Colombia. Correo electrónico: eocampof@hotmail.com

¹ Definición de pensamiento complejo dada por Edgar Morin en Schnitman Dora (compiladora), “Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad”, Paidós, Barcelona, 1994.

esta mutuamente referida)². Aquí podemos retomar a Weber y decir que por empresa (betrieb) debe entenderse una acción que persigue fines de una determinada clase de modo continuo y, asociación de empresa (betrieverband) una sociedad con un cuadro administrativo continuamente activo en la prosecución de determinados fines³.

En este trabajo confluyen, como dijimos antes, diversas lógicas que nos permitirán acercarnos al problema de forma compleja, en concordancia con la magnitud del mismo y de los objetivos planteados por el proyecto. Por un lado, vamos a encontrar la visión sociológica, que se diferencia de la administrativa en un punto básico a la hora de este escrito: si la administración busca enunciados universalmente aplicables dado su carácter “positivo”⁴, la sociología, busca sobre todo el “deber ser”. Sin embargo en este trabajo vamos a utilizar la perspectiva sociológica weberiana, cuya orientación es hacia el estudio de los fenómenos individuales, históricos, concretos y que postula la neutralidad valorativa, ya que si se empiezan a generar juicios de valor dentro del análisis, se pierde la razón de ser del estudio⁵. Esta diferencia conceptual se va a ver reflejada en el intento de establecer no uno, sino varios tipos ideales de organizaciones de acuerdo a sus características propias, sin dejar de lado una generalización primaria de las características que se buscan en este estudio.

Ya dentro de la administración de organizaciones, vamos a encontrar una dialógica recurrente, en la medida que podemos establecer dos corrientes explicativas que nos permitirán abordar el tema no solo de la organización sino de la comunicación y su utilidad como instrumento de dominación en las organizaciones colombianas. La primera corriente explicativa la podemos definir como la corriente clásica, en la cual la administración observara a la organización desde un punto de vista “trivial”⁶, es decir, de acuerdo a la visión general presente en occidente desde Descartes, de ver a la organización como un medio en el cual se encuentran regularidades que pueden ser catalogadas y pronosticadas. Encontramos a la administración, como un grupo de discursos, los cuales en una buena parte de los casos, son utilizados como una forma de generar “ingeniería cultural”⁷, en el cual, se han dado “golpes de bola de billar: de banda a banda” en la medida que se va de una forma de ver (reduccionista) a la organización a otra completamente distinta⁸ pero igualmente reduccionista; visión que desde el lado académico en nuestro país no ha permitido una investigación constante de estos temas y que por el contrario ha servido a diversos fines. La segunda corriente, corresponde a lo que se ha denominado paradigma de la complejidad, la cual no puede ser considerada como la mejor forma de entender la realidad, sino como otra posibilidad⁹ en especial cuando se aplica a la explicación de la realidad organizacional. De suerte que, las posibilidades de lectura y apreciación del presente escrito en la medida de lo posible buscaran rebasar lo formalmente expresado en sí, y, su principal aporte se dará en lo que se vea

dentro de lo oculto o postergado de la lectura, es decir, dentro de la interpretación y la utilización que se presente por parte del lector.

La utilización del paradigma de la complejidad como soporte analítico y cohesionador de las diversas modelizaciones que sobre la organización se han hecho se basa en los mismos principios de la complejidad, los cuales buscan romper el aislamiento del conocimiento en cabinas separadas, el reconocimiento de los fenómenos antagónicos al interior de la organización y en general su forma de comprensión de la organización.

Es por eso que la pretensión de utilizar como soporte conceptual para el análisis de organizaciones colombianas a partir de los procesos comunicacionales, del paradigma de la complejidad, nos obliga a tener en cuenta los trabajos realizados no únicamente en administración de organizaciones sino que debemos recurrir a unas disciplinas no desconocidas pero si lejanas para los administradores tradicionales: la sociología y la historia. Esta utilización, por esa lejanía se convierte en una aventura a través del conocimiento, en especial cuando entramos a la sociología, la cual, dentro de su larga tradición cuenta con varios caminos para el análisis del tema a tratar en este artículo. En el caso de la historia, dado su carácter de observadora del acontecer humano, nos va a permitir conocer sobre las acciones de nuestros antecesores, las cuales se pueden tomar como causalidades de nuestro devenir.

Por otro lado, el conocimiento científico, en especial en este siglo, ha profundizado la especialización entre disciplinas

² WEBER Max, “Economía y sociedad”, Fondo de cultura económica, Bogotá, 1997, pag. 21.

³ Op. Cit.

⁴ LE MOIGNE Jean Louis, “La incoherencia epistemológica de las ciencias de la gestión” en Cuadernos de Economía No. 26, FCE Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, 1997.

⁵ WEBER Max, “Ensayos sobre metodología sociológica”, Amorrortu editores, Buenos Aires, Argentina, 1982.

⁶ ETKIN Jorge, “La empresa competitiva, grandeza y decadencia; El cambio hacia una organización vivible”, Editorial McGraw hill, Buenos Aires, 1996.

⁷ Cuando hablamos de ingeniería cultural, nos referimos al proceso de manipulación intencionada por parte de alguno de los actores, en este caso en particular de quienes detentan el poder, de la forma de interactuar al interior de la organización, con el propósito de asegurar su posición dominante.

⁸ BARLEY Stephen y Gideon Kunda, “Plan y dedicación: Oleadas de las ideologías de control normativo y racional en el discurso administrativo”, en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No.6 FCE-UN, Bogotá, 1995.

⁹ MATURANA Humberto, “La objetividad, un argumento para obligar”, Dolmen Ediciones, Santiago, Chile, 1997.

científicas, compartimentalizando el saber humano en instancias separadas. Esa separación de saberes si bien ha permitido la generación de importantes avances en el conocimiento, ha pospuesto la producción de otros tantos igualmente importantes para el ser humano, dada esa imposibilidad de compartir conocimientos y procesos entre diversas disciplinas científicas.

El análisis de organizaciones colombianas a partir de procesos comunicacionales que se dan a su interior, con el fin de formular al menos un esquema teórico de comparación, utilizando conocimientos obtenidos por diversas disciplinas científicas como habíamos observado antes, parte del interés de entablar contacto con modelizaciones de la organización diferentes pero no antagónicas, lo cual permite que en ese proceso de intercambio de información se genere un enriquecimiento del trabajo a realizar.

La organización como comunicación

El dualismo es una realidad organizacional, la presencia de criterios no congruentes, no es azar o un accidente. Es posible (y necesario para la práctica) considerar y comprender la presencia del azar cuando hacemos planes, la ignorancia cuando se enseña.

Reconocer la presencia de un diálogo entre las apreciaciones que hacemos sobre la realidad nos ayuda a comprender como lo postergado o lo discriminado también está presente en la realidad social. El análisis de las relaciones dialogicas significa evitar que cada polo en el par conceptual excluya al otro, evitar la dicotomía o la exclusión¹⁰. Son conceptos sobre la realidad que se explican entre sí, que se alternan a lo largo de la explicación.

La coexistencia de lo virtual y lo visible puede tener un signo opositor complementario o paralelo. Ello permite explicar hechos disruptivos en la organización que ocurren por la conjunción entre perturbaciones ambientales y factores estructurales. El hablar del carácter dialogico de las relaciones dentro de los mismos procesos, nos permite estudiar lo destructivo, la crisis y conflictos en la organización, sin pensar necesariamente en lo negativo, sino que podemos observar la necesidad de su presencia para el devenir de los acontecimientos.

Desde hace algún tiempo, se ha venido presentando una restitución del sujeto a la ciencia y la ciencia al sujeto¹¹ a través de la cual se presenta una emergencia en el conocimiento¹². Se presenta una nueva conciencia del papel del desorden, la autoorganización¹³ y la no linealidad, de ahí que el caos, el desorden y la crisis se han comenzado a clasificar como información compleja y no como la ausencia de orden a la cual se nos había acostumbrado. El impacto de esta nueva forma de ver el mundo no se queda solo en este tipo de relaciones, donde

la “realidad” se construye a partir de lógicas diversas, sino que es ahí mismo donde se da el cambio más importante: la realidad no es algo natural y evidente, sino que es una construcción y por lo tanto puede ser deconstruida, interrogada, cuestionada.

La ciencia de occidente desde Descartes nos ha enseñado, que todo evento de la realidad puede ser analizado objetivamente, es decir, el observador se encuentra por fuera del fenómeno y sus conclusiones no modifican a esa realidad; es más, el observador puede establecer leyes simples e inmutables que le permitan predecir el comportamiento de los fenómenos y generar un estado mecanicista para todo el universo conocido. Esto genera una de esas contradicciones ya anotadas, si bien el universo no puede ser explicado a través del modelo mecanicista en su conjunto, hay fenómenos que se pueden explicar positivamente a través de la mecánica, permitiendo la coexistencia de dos o más lógicas dentro de ese universo.

¹⁰ MATURANA Humberto, “El sentido de lo humano”, Dolmen Ediciones, Santiago, Chile, 1994.

¹¹ En la visión tradicional de ver la ciencia, el observador es un ser que no tiene participación en la realidad y que su observación no modifica en parte alguna a ese objeto de observación (la realidad), es decir, su intervención y su vida como tal, no hace parte de la realidad “objetivamente” construida. [Maturana, 1994].

¹² SCHINTMAN Dora F. (Compiladora), “Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad”, Paidós, Barcelona, 1994.

¹³ El concepto de autoorganización se refiere a una capacidad (compleja) de las organizaciones sociales que son consideradas como sistemas. Sus componentes básicos son: a) producirse por sí sola, dado que el sistema social selecciona internamente y realiza actividades que él necesita para seguir operando, incluyendo la elección de sus objetivos; b) mantener los rasgos de identidad frente a las perturbaciones del medio circundante; c) capacidad para operar en ambientes diferentes a los de origen, sin perder la continuidad ni cohesión entre sus partes; d) autonomía, en el sentido que el sistema dispone como elementos constitutivos a sus propias unidades de gobierno; e) presencia de procesos internos de control mediante los cuales se regulan las operaciones del sistema y se delimitan las fronteras de las organizaciones y f) capacidad del sistema para realizar su propia renovación estructural cuando se producen situaciones de crisis y catástrofes.... Frente a las explicaciones deterministas, que parten de un orden predefinido y explican a las organizaciones como realizadoras de objetivos, el enfoque de la autoorganización rescata la variedad y las fluctuaciones en los comportamientos del conjunto. El análisis de las perturbaciones externas solo tiene sentido y la significación de un componente histórico, pero no da certeza respecto de las futuras acciones de la organización. ETKIN Jorge y Schavarstein Leonardo, “Identidad de las organizaciones, Invarianza y cambio”. 30 reimpresión, Buenos Aires, 1995.

Es así como la construcción de las explicaciones del universo, en especial el macroscópico, no pueden ser pensadas a través de una única explicación y por lo tanto una solución determinista y lineal, más bien, debemos pensar una explicación con discontinuidades, no lineal, que contenga a su interior y reconozca la diferencia y la necesidad de dialogo como fuente operativa de la construcción de la realidad (subjativa).

Para Weber¹⁴, poder significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad. Mientras que dominación es un concepto más específico ya que es la probabilidad de encontrar obediencia a un mandato de determinado contenido entre personas dadas. En ese orden de ideas, cualquier hombre de acuerdo a las circunstancias y a sus cualidades personales, puede estar en condiciones de imponer su voluntad en una situación específica, en tanto que la dominación como ya dijimos es más precisa al expresar la probabilidad de que un mandato sea obedecido¹⁵.

Hay una gerencia sobre los símbolos, que se ejerce de múltiples maneras, aunque no sean explícitas. Esta presente en el sistema de recompensas y sanciones tanto económicas como sociales, en los criterios de la selección de personal, el diseño de una visión compartida, los signos de status y el liderazgo carismático. No son solo técnicas, sino verdaderos dispositivos organizacionales, o sea mecanismos de control¹⁶ sobre las imágenes de los integrantes. Las imágenes y representaciones del credo competitivo que se promueven desde la conducción, se hacen parte de la cultura¹⁷ y la semiología de la organización. Una parte que es impuesta, pero que es igualmente de efectiva y funciona porque esta sostenida sobre una base de poder persuasivo y el control de las comunicaciones. Los mitos son parte de las relaciones sociales, los procesos de comunicación y la trama del poder en las organizaciones.

El drama de las imágenes consiste en que en la predica se recurre a mensajes inaplicables, se refieren a un mundo que no existe. “*La gente es lo más importante que tenemos*” (y sin embargo a la hora de vender la empresa esta se valora por el precio de la maquinaria y la planta física), “*la calidad es todo*” (y no se sabe para que y porque se quiere la calidad) son muestras de hipocresía. Son ideas que no funcionan en la medida que se reducen costos y elevan la producción y las ganancias se enseñan como valores en si mismos, pero se aplican como instrumentos.

La hipocresía o el ocultamiento de la verdad en el mundo de los negocios generan resultados en el futuro, al crear un ambiente lleno de prejuicios y que luego viene a llamarse “la realidad”¹⁸. Esa creación del futuro que en términos de Etkin [1996] se puede denominar “profecía autocumplida”¹⁹, es una trampa conceptual ya que nos hace creer que hay cosas inevitables (leyes) que ocurren en forma independiente de nuestros deseos y sin

embargo es que esos sucesos no hubiesen ocurrido de no haberse hablado de ellos. Mientras que en la acción racional se presenta la incertidumbre acerca del futuro, el individuo decide el curso de sus acciones sobre las alternativas que puede seleccionar. En la profecía autocumplida, la predicción por si misma provoca el devenir del futuro, es decir, crea la alternativa única que se deviene con el paso del tiempo.

Los perjuicios y las creencias irracionales de los directivos tienen efecto de profecía dentro y fuera de la organización. En lo interno se puede observar en la forma como se practican las comunicaciones. Un ejemplo es el mito sobre la gente, según en cual las personas se resisten al cambio de forma natural, cuando en realidad la resistencia es adjudicable a la hipocresía y falta de transparencia en los mensajes de la propia organización, por lo cual es lógico que la gente desconfíe y se defienda²⁰.

La ideología (como discurso de persuasión) se articula en forma de argumento o de discurso. El emisor espera que con el tiempo el mensaje se acepte como una creencia. Una forma de construir la realidad es buscar a que problemas se les puede aplicar los esquemas mentales, lo ya conocido. En un estudio de March y Olsen²¹ sostienen que las metas organizacionales son en realidad un conjunto desordenado de soluciones o explicaciones en busca de acciones pasadas y compatibles, en lo que llamaron la teoría del “cubo de basura”. De esta forma, los propósitos se convierten en justificaciones (las más creíbles) para poder explicar lo ocurrido. La organización, como sistema dirigido desarrolla y expresa sus propias definiciones sobre lo que considera deseable. La dirección a través de los códigos, los signos o el lenguaje intenta que los empleados tengan una representación compartida sobre la realidad, o sea, que signifiquen lo mismo.

¹⁴ WEBER Max, “Economía y Sociedad”, Op. Cit.

¹⁵ El mismo Weber reconoce que la dominación es un caso especial de poder en el cual, la existencia de un mandato efectivo depende de una voluntad por obedecer a ese mandato y a la persona de la cual emana. Por el contrario, el poder como imposición de la voluntad por cualquier medio dentro de una relación, hace más general ese concepto.

¹⁶ SEWELL Graham y Wilkinson Barry, “Alguien que me vigile”. Vigilancia, disciplina y el proceso laboral justo a tiempo”, en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No. 5, FCE-UN, Bogotá, 1995.

¹⁷ Dentro de la sociología del trabajo hay una bibliografía interesante sobre las nuevas formas de control gerencial con métodos de “involucramiento”, “sentido de pertenencia” etc. que se trabajan a través de la “creación” de una cultura empresarial.

¹⁸ SAVATER Fernando, “La dimensión ética de la empresa”, Fundación Social, Siglo del hombre editores, Bogotá, 1998.

¹⁹ Aunque este es un término acuñado por Mentor.

²⁰ Etkin, 1996 Op. Cit.

²¹ Op. Cit pag. 49.

En la organización podemos distinguir entre los elementos de lo real (lo cotidiano), en el mundo imaginario y lo simbólico (el manejo de signos). Lo real se concibe como las prácticas, los usos y costumbres, es decir, la realidad cotidiana. Sin embargo hay otros elementos que pertenecen al dominio de lo simbólico y valen para lo que representan o significan. A través de los signos y el contexto de la comunicación, se connotan valores como la seguridad, importancia, urgencia, secreto, autoridad, respeto. En el plano de las palabras, algunos términos adquieren un valor en sí mismos y representan lo que no se discute en la empresa, es como si esas palabras parten de un orden natural, propio de las cosas, y no de una simple metáfora o estrategia discursiva.

Estamos frente a una triada de comunicaciones internas. La definición de procedimientos (el diseño) el uso de símbolos (las representaciones) y la proyección de imágenes (esquema mental ideológico). En la empresa esta triada se manifiesta a través del pragmatismo (en los procedimientos), el discurso del perfeccionamiento continuo y la excelencia (en el nivel del lenguaje), y la mística de la conquista y la misión sagrada (en el nivel de la ilusión y la imagen corporativa). En la realidad organizacional se cruzan por tanto la praxis, las comunicaciones y las representaciones o esquemas mentales²².

Una de las formas de introducir ideología en el dominio de la lingüística, es utilizar la metáfora en las comunicaciones y en la formación de la imagen corporativa, hacia adentro y afuera. La metáfora permite asociar una consigna con elementos de otras realidades que son apreciadas o preferidas por el ideólogo o los grupos de interés. Como mensaje al exterior, las ideologías se expresan como un recurso identificador de la organización para ocupar un lugar y permitir que la diferencien. Dado que se trata de un mensaje que refleja un orden dominante, cuestionar la ideología sería poner en duda la propia organización. Los ideólogos que la promueven buscan tener el “monopolio de la opinión legítima”²³ en la organización.

La estrategia²⁴, como manifestación de la estructura de poder no se capta en el discurso. La ideología (como estrategia) no es algo que sólo se “verbaliza”; son también las prácticas no discursivas, los hábitos y actitudes de los funcionarios, quienes consideran que todo su trabajo es hacer transacciones (en el caso de un banco).

No es posible afirmar que las ideas dominantes son una manifestación de la estructura de poder, porque las ideas no se consolidan solas. Los símbolos y los signos del lenguaje no son meros instrumentos de esa dominación, lo ideológico tiene mayores potencialidades cuando se trata de un sistema de significación, tanto cuando actúa como aparato conceptual, como en su relación con el ejercicio del poder.

La relación comunicativa incluye afirmaciones de valor acerca de lo deseable, que por tratarse de deseos o preferencias no

son verdaderas o falsas²⁵. Sin embargo la cuestión primaria es establecer la legitimidad del acto comunicativo, es decir, como encontrar la validez ética o moral en los mensajes que contienen juicios de valor; como distinguir lo que tienen de deseo o premisa personal respecto de lo justo en términos sociales, cuando lo normal (y además perverso) es afirmar que estos juicios de valor deben ser aceptados por la sola autoridad del emisor²⁶.

Podemos darle sentido y por lo tanto legitimidad al discurso comunicativo a través del consenso, en donde no habla del sujeto, sino que utilizamos el nosotros, por medio del dialogo, es decir, el mensaje es discutido y aceptado por todos. De esta forma, los juicios de valor adquieren un tono prescriptivo (un deber ser) a partir de su capacidad de consenso. Así el problema de los valores presentados por los actores en sus comunicaciones ya no es dictaminar sobre lo que es bueno o malo, justo o injusto, sino la manera de encontrar modos lógicos de resolver las pretensiones normativas de validez que sostienen los actores en sus juicios morales.

Según Bertoglio²⁷, la forma de analizar a las organizaciones es observar como se comportan las personas unas con otras en el trabajo; se debería establecer “en que punto entrar en contacto, en que orden, cuan a menudo y por cuanto tiempo”, es decir, se deberían de observar las interacciones que se presentan entre los individuos. Ahora bien, cuando observamos los organigramas empresariales, podemos descubrir no solo los niveles de jerarquía y poder que se presentan al interior de la organización, sino que además podemos establecer los tipos de interacciones que se presentan paralelamente a esas relaciones de poder, identificando al menos cuatro tipos de ellas: *primero*) las existentes entre superiores y subordinados dentro del marco jerárquico, *segundo*) las existentes entre la línea y los especialistas, *tercero*) los existentes entre los compañeros de trabajo en asuntos relacionados con el trabajo y, *cuarto*) los existentes entre compañeros de trabajo sobre temas ajenos al trabajo²⁸. Estos tipos de interacciones son las que podríamos

²² Etkin, 1996. Op. Cit.

²³ Op. cit.

²⁴ Etkin afirma que como estrategia, la ideología tiene que ver con la tarea de adoctrinamiento de los participantes. La dimensión ideológica de una propuesta no es entonces un contenido en particular, como la sola idea sobre el origen divino de la autoridad jerárquica, sino de los conceptos articulados con esa idea, es decir, además de la idea, la estrategia debe contar con la capacidad movilizadora del lenguaje dentro de un discurso motivador.

²⁵ WEBER Max, “El político y el científico”, alianza Editorial, Madrid, España, 1988.

²⁶ Savater, 1998. Op cit.

²⁷ BERTOGLIO Oscar Johansen, “Las comunicaciones y la conducta de la organización”, Editorial Diana, México D.F., México, 1975.

²⁸ BERTOGLIO, Op. Cit.

denominar de carácter formal, ya que se pueden establecer a simple vista, sin embargo, podríamos establecer una serie paralela de interacciones (procesos comunicativos) más rico en ejemplos y complejidad para la organización dentro de lo que llamaríamos *interacciones o relaciones informales*²⁹, que corresponden a estructuras (de poder en muchos casos) que coexisten dentro de la organización.

El paradigma de la complejidad, nos provee de nuevas formas para observar al mundo conocido, por lo tanto, la comunicación y su comprensión no debe quedarse atrás en este proceso. El paradigma anterior (el de la mecanicidad y lo simple), el concepto de comunicación abarca tres aspectos³⁰: se supone que el lenguaje se refiere al mundo, o sea, que es representacional; en segundo termino, plantea que la transmisión de mensajes es la función clave de la comunicación. Y la tercera, define a la comunicación como un proceso secundario.

El lenguaje y la realidad están íntimamente conectados, suele sostenerse que el lenguaje es la representación del mundo (primera característica del paradigma anterior). Se puede sugerir que es más bien lo contrario: que el mundo es una imagen del lenguaje. El lenguaje viene primero, el mundo es una consecuencia de él [Foerster]³¹. Nombrar a algo como uno a decidido llamarlo, es invitarlo a ser como uno lo ha nombrado, es decir, en el caso de la organización estaríamos hablando de que cuando llamamos a alguien líder, en realidad lo estamos convidando a convertirse en nuestra concepción de líder, de lo contrario, él podría seguir siendo ese desconocido que hace lo que ha venido haciendo desde tiempo atrás y que perfectamente lo podríamos haber denotado como cualquier otras cosa, o simplemente haberlo dejado existir como venia existiendo, anónimamente³². El modelo (actual) esta lleno de rótulos que honran a quienes lo reciben y condenan a los demás. Palabras con excelencia, calidad o ventaja comparativa, se usan en el discurso para calificar a las empresas, sin relación con lo que ocurre con los procesos y con la gente en la realidad, que están haciendo o pensando.

La manera de describir aquello que sucede puede inhibir o facilitar su percepción, máxime cuando se ha dicho que únicamente se puede conocer lo que hemos creado, en una alusión directa a nuestra capacidad para entender nuestro entorno y el poder comunicar nuestras percepciones acerca de él.

Ese concepto de información asociado, sobre el cual gira el proceso comunicativo esta fundamentado en dos puntos básicos (Shannon)³³:

1. El significado no se traslada del emisor al receptor, lo único que se trasladan son las señales.
2. Las señales sólo son señales en tanto y en cuanto alguien puede decodificarlas, y para decodificarlas hay que conocer su significado.

El conocer su significado y el poder decodificar ese significado, proviene de la segunda característica de la comunicación dentro del nuevo paradigma, el hecho de que la comunicación y en especial el lenguaje tiene como función primaria la construcción de mundos humanos, es decir, deja de ser un simple proceso de transmisión de datos o una señal indicadora del mundo externo, para convertirse en el mundo, o sea, es parte de nuestra realidad, de nuestras relaciones sociales. Las imágenes ocupan un lugar importante en la organización, están en la base de los comportamientos, en lo no escrito como norma, pero que funciona como guía o modelo. Por ejemplo, la imagen del sacrificio personal que se asocia con lograr la meta. La dirección interviene en el orden de lo simbólico a través de la educación, las comunicaciones y el diseño de la imagen corporativa, porque existe el interés de mantener ciertas ideas. Entonces estar en la organización es también compartir ciertas historias que son inmutables, que no son criticables porque sería como cuestionar la empresa misma.

En el contexto de las organizaciones, el concepto de mito³⁴ se refiere a la existencia de capacidades en las personas o bien de los sucesos históricos, que se dan por sentados aunque no existan evidencias o argumentos racionales para sostenerlos. Estos hechos se aceptan como parte de las creencias y tradiciones, y no por argumentos que puedan comprobarse. La estrategia del mito competitivo es manejar los elementos simbólicos de la organización a favor de un proyecto de empresa. Con estos elementos se trata de armar una imagen indestructible de la empresa. Se crea una ilusión en la gente, pero también se favorece la dependencia y una actitud religiosa hacia ella, aunque todos sabemos que no es una iglesia.

Por tanto, el proceso de construcción de símbolos, significados y códigos al interior de la organización, se ha convertido en una acción inaplazable para los que ostentan el poder dentro de ellas. El mantenimiento del poder dentro de las organizaciones, ya sea de carácter formal o informal, se puede estar basando dentro de las organizaciones modernas en el manejo de esos códigos y de sus respectivos significados.

²⁹ Nombre dado por Sherwood y Pfiffner en "Organización Administrativa", Herrero Hns, Cuc. S.A., Mexico, 1967. Citado por BERTOGLIO, Op. Cit.

³⁰ Según Pearce, reseñado por Heinz Von Foerster en "Visión y conocimiento: disfunciones de segundo orden" en "Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad", Paidós, Barcelona, 1994.

³¹ Ibid. Pag. 91-114.

³² Sin dejar de ser una categoría comunicacional. El hecho de ser un "hombre" anónimo.

³³ Reseñado por Ernst Von Glaserfeld en "Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad", Paidós, Barcelona, 1994. Pag. 122.

³⁴ Etkin, 1996 Op. cit.

Si el proceso de dominación, como dijimos antes, esta ligado a la construcción de un mismo código de comunicación al interior de la organización, la formación de imágenes puede ser la forma más practica de establecer un proceso de dominación más allá de las estructuras formales y con una eficacia mucho más clara que la misma estructura.

Los tres esquemas: una explicación del discurso por el poder y la dominación, y del poder y la dominación por el discurso.

El mecanismo de interacción organizacional por excelencia es el lenguaje. La comunicación permite la interacción de los individuos con los individuos (coordinación de conductas) y de estos con los artefactos para la generación de saberes haceres, los cuales forman y en general dan identidad a la organización.

La creación de saberes haceres colectivos a través de la comunicación entre los integrantes de la organización es a la vez fuente y resultado de las relaciones de poder que se generan entre los mismos individuos. Las formas particulares de comunicación existentes en las organizaciones se generan y generan al interior de la organización a través de sus manifestaciones, permitirán observar las formas particulares de dominación y poder y a la vez la observación de formas de poder y dominación permitirá observar formas particulares de dominación de comunicación al interior de la organización. En este aparte vamos a formular una serie de hipótesis³⁵ sobre las relaciones que se presentan entre dominación, poder y comunicación, que permitirán formular tres esquemas teóricos, los cuales facilitaran el estudio de las organizaciones colombianas.

Esquema tradicional

Entendemos por modelo tradicional de administración en este trabajo, a la modelización que se hace para identificar el conjunto de interacciones organizacionales que provienen generalmente de las costumbres arraigadas en un tipo de empresa específico y puede ser reafirmado por las costumbres de una región o comunidad en la cual se encuentre inmersa la organización.

Entendida de ese modo es fácil identificar las características que nos permitirán definir si una situación en específico puede o no corresponder a esta modelización: primero, encontramos la transmisión de métodos e ideologías a través de la experiencia directa en el sitio de trabajo; segundo, la influencia marcada de relaciones y tradiciones culturales y sociales al interior de la organización y, tercero, la utilización de imágenes cercanas y fácilmente comprensibles por los trabajadores, por parte de los patronos como forma in-conciente de dominación.

En el modelo tradicional, las costumbres modelan los comportamientos de los integrantes de la organización. El

gerente - dueño de empresa ha aprendido lo que sabe sobre el negocio y sobre su forma de administrarlo con la experiencia generada en su paso por el mismo tipo de empresa, empezando como aprendiz (en la mayor arte de los casos) para luego ascender en la pirámide organizacional, tanto por la antigüedad como por el conocimiento aprendido en el tiempo.

Al Interrogársele, la persona formada por la experiencia identificara e su más alta meta es poder llegar a independizarse y constituir su propia empresa en el mismo sector donde ha venido desempeñándose³⁶. De cumplirse esta meta, el nuevo gerente - dueño aplicara sus conocimientos y transmitirá las costumbres que le fueron transmitidas en su paso como obrero del sector, de ahí que sea fácil encontrar menciones en este modelo, con respecto a la facilidad con que el “patrón” es capaz de bajar al taller de producción y trabajar hombro a hombro con los demás trabajadores.

La experiencia como modelizador de las relaciones de trabajo al interior de la organización, genera que el conocimiento del proceso productivo adquirido efectivamente por medio de este método sea la fuente de autoridad entre los integrantes de la organización.

La no presencia de informes que documenten las actividades características del taller, reafirman la importancia de la transmisión oral y la observación de cada una de las particularidades de la organización.

Entonces, el control del trabajo esta dividido entre los mismos obreros y los capataces en la medida que, si bien los capataces

³⁵ Debe tenerse en cuenta que las fuentes de información (libros, estudios, videos, etc.), utilizadas en este trabajo, no tienen como objetivo principal abordar el problema de la comunicación y mucho menos abordarlo en la forma que aquí se esta utilizando. Por lo tanto, solo se pueden inferir algunas ideas hipotéticamente, las cuales nos pueden ayudar a construir los modelos “ideales” que se buscaban.

³⁶ La independización del trabajo asalariado por parte de los trabajadores colombianos y en general de los obreros latinoamericanos responde a dos actitudes básicas: la racionalidad económica que los llevo al mercado de trabajo a temprana edad, les indica que una forma va de mejorar los ingresos familiares es en la búsqueda de otras fuentes de ingreso complementarias o de rebusque. La otra actitud que viene dentro de su legado cultural es, el deseo de ser dueños de su trabajo. Por su pasado familiar, existe el sueño colectivo de “independiente” es decir, laborar por su propia cuenta...

³⁷ Generalmente el capataz puede modificar de un periodo de paga a otra el monto de de cada una de las personas a su cargo de acuerdo a las circunstancias propias del y de acuerdo a sus preferencias y relaciones con cada uno de los trabajadores.

conocen las costumbres y practicas que estructuran su lugar de trabajo, son los trabajadores quienes conocen de “primera mano” esas mismas costumbres pues son quienes las formulan, evitando así una intervención permanente de los jefes en el proceso de trabajo. Del otro lado, los capataces tienen un control amplio hasta llegar a la arbitrariedad sobre los grupos de trabajo. El capataz puede distribuir tareas, autoriza ascensos, aplica sanciones, etc, basado en su conocimiento del trabajo.

Es de ahí que se forman las imágenes que se tienen de la empresa. En varios de los estudios analizados se observa como se identifica de entrada una contradicción en las imágenes generadas en los procesos de dominación: el paternalismo de las políticas de bienestar, frente a las acciones autoritarias y coactivas de la administración en el día a día. Al observarse detenidamente, dentro de los tres modelos identificados en este trabajo, las peores condiciones laborales se pueden catalogar en este modelo tradicional. Paga baja y variable³⁷, evasión de la seguridad social³⁸ condiciones peligrosas de trabajo y en general formas autoritarias y coactivas de control, son característicos de este modelo. Entonces si se presentan estas difíciles condiciones de trabajo, por qué se genera la imagen de un patrón paternalista e identificado con las necesidades e intereses de los trabajadores? La respuesta esta dada en el párrafo anterior, los capataces son quienes manejan las relaciones al interior de la organización, por lo tanto son a quienes se les identifica como causantes de esta situación, mientras que los patronos solo “bajan” al taller cada cierto tiempo y cuando lo hacen, tienen actitudes que permiten su idealización por parte de los trabajadores.

Si bien la experiencia es el canal de transmisión usual de las costumbres y practicas de la organización, de donde proviene ese trato autoritario de los cuadros de mando? Por un lado la tradición heredada de los antepasados, caracterizada por el machismo y otras formas autoritarias de mando y, la baja calificación, el origen rural, la diligencia y sumisión del obrero por el otro lado.

Esas características del trabajador hacen que no se identifique mas formas de dominación y control que las presentes en la familia permitiendo su utilización efectiva en la organización. El agradecimiento observado en los trabajadores, los lleva a generar imágenes que mitifiquen no solo las actitudes sino a las personas. Aquí el proceso esta mediado por símbolos del poder investido en el patrón y, la identificación del trabajador como parte de la empresa. Afirmar que la empresa es su familia, el patrón su padre y los compañeros de trabajo como a hermanos, identifican a través de símbolos comunes y pertenecientes a la cotidianidad a las relaciones que se manejan al interior de la organización, como el agradecimiento que se tiene para con la empresa y el patrón por haber generado las condiciones necesarias para tener lo que se tiene (en el caso del trabajador) y, la imposibilidad de controvertir las decisiones del patrón (padre) por parte de los trabajadores. Además el patrón es idealizado

como figura a seguir en la medida que su trabajo constante le ha permitido mejorar su bienestar personal y familiar a través de la independencia económica que se genera en la tenencia de una empresa propia. Esta idealización le permite al patrón ser fuente de unión a la empresa más allá de la presencia física y punto obligatorio de consulta y decisión en la organización.

Esquema tecnocratico

La estructura tecnocratica se basa en la aplicación de dos discursos complementarios: la administración “científica” de Taylor y la teoría burocrática de Weber, las cuales giran, especialmente la primera, alrededor de tres principios: la creencia en la utilidad y moralidad del razonamiento científico; segundo, la creencia que todas las personas son racionales, tercero, que todas las personas consideran el trabajo como un esfuerzo económico.

Weber afirma que la administración burocrática corresponde a la forma más racional de ejercerse la dominación, en el sentido de que cuenta con mayor precisión, continuidad, disciplina y calculabilidad que las demás formas de dominación, inclusive que otras formas de dominación racional. Esta forma de asociación tiene la particularidad de que es susceptible técnicamente de perfeccionarse para alcanzar el óptimo en sus resultados, todo esto debido a un instrumento que para Weber le daba superioridad frente al resto de sistemas de asociación: el saber profesional especializado, lo cual representa el carácter racional fundamental y específico de este tipo de dominación³⁹.

Por otro lado, Taylor y sus seguidores afirmaban que la forma de organizar el trabajo adecuadamente debería ser considerada como un problema técnico que podía ser resuelto a través de los cánones de la ciencia, es decir, racional e incontrovertible como todas las soluciones científicas. El axioma de que todas las personas son ante todo racionales, permite generar un conjunto de afirmaciones “científicas” y técnicas que se apalancan en el saber como fuente de poder⁴⁰.

³⁸ Dado que en una buena parte de las veces los empleados no cuentan siquiera con un trabajo, los patronos evitan pagar prestaciones sociales, seguridad social (EPS, cajas de compensación), etc, no solo a través de la evasión simple como es tener a los máximo por seis meses, sino con acciones sistemáticas como el no pago continuado a estas entidades.

³⁹ WEBER Max, “Economía y Sociedad” Fondo de Cultura Económica, Santafé de Bogotá, 1996, Pág--178.

⁴⁰ BARLEY Stephen R. y Kunda Gideon, “Plan y dedicación: Oleadas de las ideologías de control normativo y racional en el discurso administrativo”, en INNOVAR Revista de Ciencias administrativas y sociales No. 6, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1995.

Tanto Weber como Taylor encuentran que la forma más racional de dominar un grupo es a través del saber, en especial el profesional, el cual hace que las decisiones sean independientes a la naturaleza humana (el sentimiento y los juicios de valor) y por ende más preciso, universal y medible. Esto buscando en el caso particular de Taylor, de acabar con el modo tradicional de administrar los talleres industriales, es decir, a través de la experiencia y el conocimiento empírico.

Pero esta búsqueda de mayor racionalidad en el trabajo por el saber profesional, generaría una disputa por el poder al interior de la empresa con ese saber empírico acuñado por medio de la experiencia en el trabajo, no solo de los obreros sino en general de todo el cuadro de poder existente en la fábrica.

Los nuevos símbolos se hacen evidentes. El saber como fuente de poder convierte a los doctores en la figura identificatoria del discurso racionalizador que se apropia del saber hacer en la empresa, el elemento estructurante de las interrelaciones entre personas y artefactos en la organización. El doctor trae consigo sus creencias aprendidas en la universidad y no por medio de la experiencia y a partir de ahí modeliza sus relaciones con los demás y a los demás.

Esa apropiación para sí del conocimiento, hace que los no poseedores de este (aunque en realidad sean los desarraigados de este) sean vistos como inferiores y en más de los casos como incapaces de pensar el proceso productivo, de ahí que uno de los postulados de la administración taylorista sea: distribución equitativa del trabajo entre: y obrero, lo cual no significa más que se debe presentar una división: personas dedicadas a obedecer por que no cuentan con el saber necesario para poder hacer algo más allá y otros que se han apropiado para sí el conocimiento (el saber hacer) y que por eso su única función es buscar la mejor forma de hacer el trabajo en el taller.

Esta racionalización del trabajo genera que la apropiación del saber hacer en el trabajo permita a los nuevos jefes, formular esquemas de control y medición acordes con el tipo de conocimiento utilizado en la planificación del trabajo. Se asegura la creación de un imperio del conocimiento en manos de profesionales, los cuales dejan de lado a los trabajadores al considerarlos como simples prolongaciones de las máquinas, permitiendo que ellos, los trabajadores, se sientan desplazados y entren en conflicto con los nuevos jefes.

Finalmente hay un elemento que va y vuelve del plano discursivo a la práctica, como es la comunicación usada al interior de la organización: la apropiación del conocimiento y la utilización de métodos racionalizantes desconocidos para los trabajadores, aunados al sentimiento de superioridad de los profesionales, hace que los trabajadores desconozcan el proceso que viven y comiencen a realizar sus vivencias. El llamar estándar al proceso de taylorización de la industria en algunas de las empresas

textileras y metalúrgicas colombianas⁴¹, puede denotar el cambio en el discurso imperante en la organización, además denota el desconocimiento del proceso por parte de los trabajadores debido a la poca información generada en la ruptura de los canales de comunicación al interior de la organización.

También puede verse como se genera un lenguaje propio del modelo: palabras como productividad, eficiencia, y la ya anotada estandarización, son parte del léxico que diferencia este modelo de organización del trabajo de otros modelos. Este lenguaje como parte del proceso de comunicación entre los individuos integrantes de la organización, también puede considerarse como un discurso que divide, ya que la falta de imágenes compartidas frente a los códigos comunicacionales imperantes, estigmatiza y segrega a los no conocedores de los círculos de interacción organizacional. No existe el discurso identificatorio, la racionalización del discurso y la acción conlleva al establecimiento del ellos como forma de comunicación y no el nosotros, característico del fenómeno organizacional.

Esquema posttecnocrático

Las organizaciones se idealizan. La falta de sentido de pertenencia generado con la racionalización del trabajo se hace más evidente en los momentos difíciles de la economía. La identidad de intereses pregonada por Taylor funciona mientras las ganancias se presenten en todos los actores del proceso productivo.

Cuando las condiciones “obligan” a reducir costos a fin de mantener la firma en el tiempo o cuando empiezan a mermar los beneficios para alguno de los actores, el conflicto se hace más evidente, en nuestros términos, se desvirtualiza como manifestación dentro del fenómeno organizacional. De ahí se retorna la necesidad de tener unos integrantes comprometidos con unos fines comunes (los fines de la organización), los cuales no nacen del consenso sino que son impuestos desde “arriba” en la organización.

El discurso de la “lealtad”, “el compromiso con la empresa” y la creencia en valores compartidos, se hace común en el discurso, como forma de interacción de los individuos dentro de la organización y en la estructura de poder y dominación. El discurso muestra las intenciones, se busca crear nuevos dioses y enviados mesiánicos a los cuales se debe seguir si se quieren mantener los beneficios de la “familia” que pregonaba esta “religión”. La utilización intencional de las metáforas al

⁴¹ MAYOR Mora Alberto, “Institucionalización y perspectivas del taylorismo en Colombia: conflictos y subculturas del trabajo entre ingenieros, supervisores y obreros en torno a la productividad, 1959-1990”. En Boletín socioeconómico, Universidad del Valle, Agosto – diciembre de 1992.

referirse a la organización como la “gran familia XXX” supera lo metafórico para convertirse en símbolo del poder que se desea manejar al interior de la organización. Si esta es una familia, debe haber unos padres (patrones) a los cuales se debe obedecer ciegamente por parte de unos hijos (los trabajadores), ya que son las personas que tienen la verdad dada por la experiencia de los años y además por la imposición “divina”.

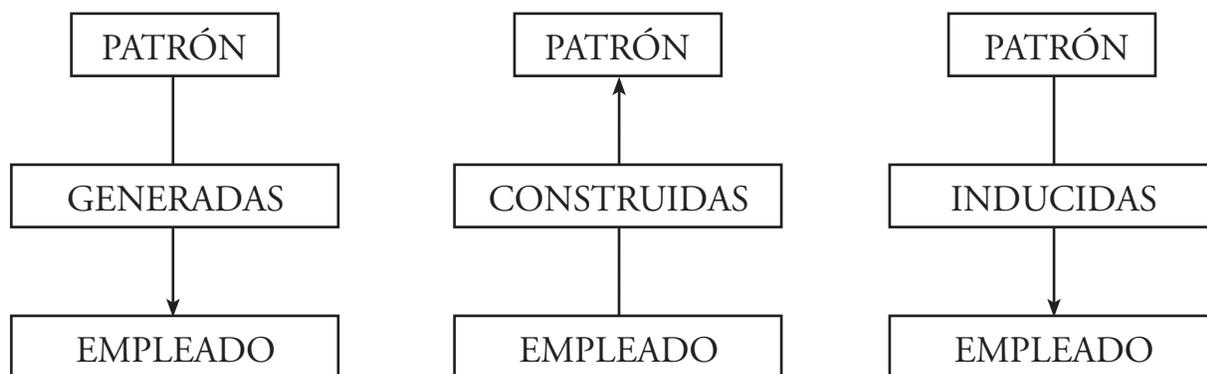
Esa imagen de empresa como familia puede tener las más variadas connotaciones simbólicas: la estructural como observamos antes, la búsqueda de aceptación y reconocimiento como herramienta de protección contra el competitivo mundo exterior y, como simbología que permite a quien detenta el poder, para decidir el destino de los integrantes de la organización a través de la extramuralización de las competencias de la empresa hacia la vida privada del trabajador en su búsqueda de un sentido de pertenencia individual. Sin embargo cabe preguntarse: ¿Cuál padre de familia despide a su hijo al considerar que ya no es útil a la familia?

Como en la fábula de Orwell⁴² se encuentra que “todos somos iguales pero hay unos menos iguales que otros”, el discurso de la participación y el control de calidad se basa en la igualdad de condiciones y la fe ciega en el compromiso de los actores frente al proceso que se vive, lo cual se refuerza con las acciones específicas que permitan tal participación: comités, grupos, círculos de participación han estado a la orden del día. Se les ha brindado de los mecanismos necesarios para que sus ideas sean escuchadas: congresos, reuniones, carteleras, periódicos etc. Buscan exponer las ideas de unos hermanos frente a los otros, pero es una práctica destructiva en la medida que se permite la participación como en la familia: los hijos solo pueden participar de la toma de algunas decisiones y mucho menos opinar de los temas vedados por parte de los padres.

La integración es un elemento del discurso que permite esconder la falsa igualdad entre integrantes de la organización. Esconde la nueva lucha inducida por el control de calidad, el dios reinante en las empresas occidentales desde hace 20 años, en la medida que cada uno de los integrantes del proceso productivo se hace vigilante del : Ya no hay que imponer un horario de trabajo, puesto que el compromiso de los trabajadores para con los compañeros hará que llegue por “voluntad propia” al sitio de trabajo, aun con la seguridad de que no habrá tarjeta que marcar a la entrada o un supervisor esperando, sino sus compañeros de puesto, que comienzan la jornada solo con la llegada de todos los integrantes del equipo, permitiendo así que la empresa no tenga un grupo especializado de control y vigilancia sino que se convierte en su totalidad en vigilantes, todos contra todos.

El manejo y procesamiento de la información permite refinar mas el proceso de control y el manejo de poder al interior de la organización. Ya no es solo el conocimiento de las señales del mercado o el conocimiento de los gustos de los clientes habituales de una cadena de hoteles por ejemplo, lo que hace más poderosas a las empresas, es su manejo de la información al interior de ella. Estrategias como la de Justo a tiempo o los procesos de flexibilización de las plantas de producción, que se vienen presentando en las empresas tienen un pilar fundamental: el conocimiento de la organización y sus relaciones con el entorno, como herramienta base para la toma de decisiones. El funcionamiento estandarizado de los procesos permite establecer las cadencias propias de la empresa, permite establecer los tiempos de procesamiento, de mantenimiento, en fin de cada una de las actividades de la organización y por tanto permite detectar fallas sin la presencia permanente de un ojo vigilante, pues el conocimiento del proceso permite identificar las desviaciones del programa de trabajo.

GENERACIÓN DE IMÁGENES COMUNICACIONALES A PARTIR DE PROCESOS DE DOMINACIÓN Y PODER.



⁴² ORWELL George, “La rebelión de la Granja” fotocopia.

MODELO	PROCESO DE APRENDIZAJE	CIENCIAS QUE LE COLABORAN	SISTEMA ADMINISTRATIVO RELACIONADO	MODELO
TRADICIONAL	DEDUCTIVO		EMPÍRICO	INTERÉS + ADHESIÓN
TECNOCRÁTICO	RACIONAL	ECONOMÍA FÍSICA MATEMÁTICAS INGENIERÍA ADMINISTRACIÓN	TAYLORISMO FAYOLISMO BUROCRACIA INV. DE OPERAC. ADMÓN. POR OBJETIVOS	INTERÉS + ADHESIÓN
	RACIONAL + INDUCTIVO	PSICOLOGÍA ANTROPOLOGÍA	RELACIONES HUMANAS PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	COHESIÓN
POST TECNOCRÁTICA	RACIONAL + INDUCTIVO + DEDUCTIVO	ÉTICA	CULTURA ORGANIZACIONAL CONTROL DE CALIDAD	ADHESIÓN

	ADMÓN. TRADICIONAL	ADMÓN. TECNOCRÁTICA	ADMÓN. POST TECNOCRÁTICA
PATRON	No existe una división entre propiedad y dirección. Representante: “don” Alta religiosidad y costumbres	Se presenta la división propiedad/dirección Representante: “Doctor” (ingeniero) Baja religiosidad y costumbres cambiantes.	Se presenta la división propiedad/dirección Representante: “Doctor” (profesional) Costumbres dadas por el mercado y su religiosidad varía entre el ámbito personal y empresarial.
	Forma de Vinculación: compromiso	Forma de Vinculación: interés	Forma de Vinculación: interés
OBRERO	Nivel de Alfabetismo: 10% Alta religiosidad y costumbres (campesinas). Población urbana: 30% rural: 70%	Nivel de Alfabetismo: 60% Media religiosidad y costumbres tradicionales (campesinas) arraigadas Población urbana: 60% rural: 40% a principio del periodo; al final: urbana 70% y rural 30%	Nivel de Alfabetismo: 90% Baja religiosidad y costumbres urbanas arraigadas. Población urbana: 70% rural: 30% con tendencia a disminuir
	Forma de Vinculación: compromiso	Forma de vinculación: interés	Forma de vinculación: interés

BIBLIOGRAFÍA

ARANGO Gaviria Luz Gabriela Y Urrea G. Fernando, "Culturas empresariales en Colombia" en "Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia". Corporación calidad - COLCIENCIAS, Santafé de Bogotá, 2000.

ARANGO Gaviria Luz Gabriela, "Innovación y cultura de las organizaciones en la región andina" en "Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia". Corporación calidad - COLCIENCIAS, Santafé de Bogotá, 2000.

ARANGO Gaviria Luz Gabriela, "Mujer, religión e industria. Fabricado 1923 - 1982", Editorial Universidad de Antioquia - Universidad Externado de Colombia, 1991.

ARCHILA Mauricio, "Cultura e identidad obrera. Colombia 1910 - 1945", Cinep, Santafé de Bogotá, 1991.

BARLEY Stephen R. y Kunda Gideon, "Plan y dedicación: Oleadas de las ideologías de control normativo y racional en el discurso Administrativo", en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No. 6, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1995.

BERTOGLIO Oscar Johansen, "Las comunicaciones y la conducta de la organización", Editorial Diana, México D.F., México, 1975.

CASTELLANOS Gina Lorena, "El fundamento técnico organizativo de la diferenciación obrera", en WEISS de Belalcazar Anita (Editora), "Modernización industrial: Empresas y trabajadores", Facultad de Ciencias Humanas UN, 1998.

DOMBOIS Rainer, "Relaciones industriales y Condiciones de laborales", en WEISS de Belalcazar Anita (Editora), "Modernización industrial: Empresas y trabajadores", Facultad de Ciencias Humanas UN, 1998.

DOMBOIS Rainer, "Trabajadores en el cambio industrial. Estudio en una Empresa del Sector Automotriz", Facultad de Ciencias Humanas UN, Departamento de Sociología, Editorial Presencia, 1992.

ETKIN Jorge y Schvarstein Leonardo, "Identidad de las organizaciones. Invarianza y cambio". 30 reimpresión, Buenos Aires, 1995.

ETKIN Jorge, "La empresa competitiva, grandeza y decadencia; El cambio hacia una organización vivible", Editorial Mcgraw Hill, Buenos Aires, 1996.

FOUCAULT Michel, "Microfísica del poder", Ediciones de la Piqueta, Madrid, España, 1992

GRENIER Guillermo J., "Los círculos de calidad en una estrategia corporativa antisindical: un estudio de caso", en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No. 8, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1996.

JACKSON Mike C., "Mas allá de las modas administrativas: el pensamiento sistémico para administradores", en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No 4, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1994.

LE MOIGNE Jean Louis, "La incoherencia epistemológica de las Ciencias de la Gestión", en Cuadernos de Economía No. 26 FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1997.

LÓPEZ Carmen Marina, "Crisis de las relaciones industriales en el renglón automotor colombiano en los años 80 y 90", en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No 9, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1997.

LÓPEZ Carmen Marina, "Estrategias De Gestión De La Mano De Obra", en WEISS de Belalcazar Anita (Editora), "Modernización industrial: Empresas y trabajadores", Facultad de Ciencias Humanas UN, 1998.

MATURANA Humberto y VARELA Francisco, "El árbol del conocimiento", Ed. Gedisa, Barcelona, España, 1992.

MATURANA Humberto, "El sentido de lo humano", Dolmen Ediciones, Santiago, Chile, 1994.

MATURANA Humberto, "La objetividad, un argumento para obligar", Dolmen Ediciones, Santiago, Chile, 1997.

MATURANA Humberto, "La realidad objetiva o construida? Fundamentos biológicos de la realidad". Anthropos Editorial, Barcelona, España, 1997.

MAYOR Mora Alberto, "Ética y productividad en Antioquia", Editorial Tercer mundo, 1990.

MAYOR Mora Alberto, "Institucionalización y perspectivas del taylorismo en Colombia: Conflictos y subculturas del trabajo entre ingenieros, supervisores y obreros en torno a la productividad, 1959- 1990". En Boletín socioeconómico, Universidad del Valle, Agosto - Diciembre de 1992.

MORIN Edgar, "El método, La naturaleza de la naturaleza", Ediciones Cátedra, Madrid, España, 1993.

MORIN Edgar, "Introducción al pensamiento complejo", Paidós, Madrid 1991.

PARADA C. Jairo, "Innovación y cultura de las organizaciones en la región Caribe" en "Innovación y cultura de las

organizaciones en tres regiones de Colombia”. Corporación calidad - COLCIENCIAS, Santafé de Bogotá, 2000.

PROGOGINE Ilya, “Tan solo una ilusión. Una exploración del caos al orden”, Tusquets editores, Barcelona, España, 1997.

ROJOT Jacques, “Fundamentos teóricos del poder: desde los orígenes del neoinstitucionalismo a un individualismo metodológico complejo”, en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No. 12, FCE UN, Santafé de Bogotá, 1998.

SAVATER Fernando, “La dimensión ética de la empresa”, Fundación social Siglo del hombre editores, Santafé de Bogotá, 1998.

SCHNITMAN Dora F (compiladora), “Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad”, Paidós, Barcelona, 1994.

SEWELL Graham y Wilkinson Barry, “Alguien que me vigile”: Vigilancia, disciplina y el proceso laboral justo a tiempo”, en INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y sociales No. 5, FCE-UN, Santafé de Bogotá, 1995.

SLVESTRINI Vittorio, “Que es la entropía”, Grupo Editorial Norma, Santafé de Bogotá, 1998.

URREA G. Fernando y Mejia S. Carlos A., “Innovación y cultura de las organizaciones en el Valle del Cauca” en “Innovación y cultura de las organizaciones en tres regiones de Colombia”. Corporación calidad - COLCIENCIAS, Santafé de Bogotá, 2000.

WEBER Max, “Economía y Sociedad”, Fondo de cultura económica, Santafé de Bogotá, Colombia, 1997.

WEBER Max, “El político y el científico”, Alianza Editorial, Madrid, España, 1988.

WEBER Max, “Ensayos sobre metodología sociológica”, Amorrortu editores, Buenos Aires, Argentina, 1982.

WEBER Max, “Ética protestante y el espíritu del capitalismo”, Hispanoamérica Editorial, Barcelona, España, 1995.

WEISS de Belalcazar Anita, “Calificación y diferenciación obrera”, en WEISS de Belalcazar Anita (Editora), “Modernización industrial: Empresas y trabajadores”, Facultad de Ciencias Humanas UN, 1998..

WEISS de Belalcazar Anita, “La empresa colombiana entre la tecnocracia y la participación: del taylorismo a la calidad total”, Editorial Presencia, Facultad de Ciencias Humanas UN, 1994.

WEISS de Belalcazar Anita, “Organización y cambios organizativos”, en WEISS de Belalcazar Anita (Editora), “Modernización industrial: Empresas y trabajadores”, Facultad de Ciencias Humanas UN, 1998.

WIENER Norbert, “Cibernética o el control y comunicación entre animales y maquinas”, Tusquets editores, Barcelona 1998.