

Universidad de San Buenaventura Cali

MANAGEMENT

Emergencia del alto director
para los servicios educativos

Molina Gómez / Arenas Infante / Hernández S. / Libreros Buitrago / Salas Pérez

Management: emergencia del alto director
para los servicios educativos

Universidad de San Buenaventura Cali

MANAGEMENT

Emergencia del alto director
para los servicios educativos

2015

Molina Gómez / Arenas Infante / Hernández Sánchez / Libreros Buitrago / Salas Pérez

Management: emergencia del alto director para los servicios educativos

Management: emergencia del alto director para los servicios educativos / Carlos Alberto Molina Gómez...[et al.]--Cali : Editorial Bonaventuriana, 2015

88 p.

ISBN: 978-958-8785-59-2

1. Administración educativa 2. Planificación educativa 3. Estrategias educacionales 4. Escuelas - Administración y organización 5. Liderazgo 6. Administración - Historia 7. Historia de la administración 8. Gestión gerencial 9. Aptitud de mando I. Arenas Infante, Juan Carlos II. Hernández Sánchez, Raúl Fernando III. Libreros Buitrago, Sandra Patricia IV. Salas Pérez, Lilia Florencia V. Tít.

371.2 (D 23)

H113h

© Universidad de San Buenaventura Cali



Editorial Bonaventuriana

Management: emergencia del alto director para los servicios educativos

© Autores: Carlos Alberto Molina Gómez, Juan Carlos Arenas Infante,
Raúl Fernando Hernández Sánchez, Sandra Patricia Libreros Buitrago,
Lilia Florencia Salas Pérez

Grupo de investigación: Alta dirección, humanidad-es y el educar-se, GIADHE
Universidad de San Buenaventura Cali

Universidad de San Buenaventura
Colombia

© Editorial Bonaventuriana, 2015
Universidad de San Buenaventura
Dirección Editorial de Cali
Calle 117 No. 11 A 62
PBX: 57 (1) 520 02 99 - 57 (2) 318 22 00 – 488 22 22
e-mail: editorial.bonaventuriana@usb.edu.co
www.editorialbonaventuriana.edu.co
Colombia, Suramérica

El autor es responsable del contenido de la presente obra.
Prohibida la reproducción total o parcial de este libro por cualquier medio, sin permiso escrito
de la Editorial Bonaventuriana.

© Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

ISBN: 978-958-8785-59-2

Libro digital

Cumplido el depósito legal (ley 44 de 1993, decreto 460 de 1995
y decreto 358 de 2000)

2015

Agradecimientos

A Aristóteles...

Una vez que está claro de qué partes consta la ciudad, es necesario hablar, en primer lugar, de la administración de la casa, pues toda ciudad se compone de casas. Las partes de la administración doméstica corresponden a aquellas de que consta a su vez la casa, y la casa perfecta la integran esclavos y libres. Ahora bien, como cada cosa ha de ser examinada ante todo en sus menores elementos, y las partes primeras y mínimas de la casa son el amo y el esclavo, el marido y la esposa, el padre y los hijos, de estas tres relaciones será necesario investigar qué es y cómo debe ser cada una. Son, pues, la heril, la conyugal (la unión del hombre y la mujer carece de nombre), y en tercer lugar la procreadora, que tampoco tiene un nombre específico. Sean así estas tres relaciones que hemos mencionado. Hay otra parte que a unos les parece que es idéntica a la administración doméstica y a otros la parte más importante de ella. Como sea, habrá que examinarlo. Me refiero a la llamada crematística. Hablemos, en primer lugar, del amo y del esclavo, para que veamos lo relativo a ese servicio necesario, por si podemos llegar a tener un conocimiento mejor de esa relación del que ahora admitimos. Unos, en efecto, creen que el señorío es una cierta ciencia, y que la administración de una casa, la potestad del amo, la de la ciudad y la del rey son lo mismo, como dijimos al principio. Otros, que la dominación es contra naturaleza, pues el esclavo y el libre lo son por convención, pero en nada difieren por su naturaleza. Por esta razón tampoco es justa, ya que es violenta. (Aristóteles. (1988). Política. Madrid. España: Editorial Gredos, S. A., 1988, pp. 53-54).

Contenido

Presentación.....	7
Oikonomía y conformación de las <i>polis</i> en la antigua Grecia.....	11
El modo de proceder	8
<i>Oikos</i> y conformación de la <i>polis</i> griega.....	14
 ¿Esclavos o directivos?.....	23
El ciudadano libre y virtuoso en la Grecia de Aristóteles.....	25
El esclavo en la Grecia de Aristóteles.....	28
 El hombre managerial	33
El arte de adquirir del hombre en tiempos de Aristóteles	36
El arte de adquirir del hombre managerial.....	40
 ¿Directivos o esclavos?	49
El uso del tiempo del alto directivo	52
 Poliedro.....	77
El movimiento del pensamiento.	
Movimiento es desplazamiento.....	80
La ruptura epistemológica u otro modo de investigar: <i>Tour de forcé</i>	84
 Bibliografía	93

Presentación

El proyecto parte de reconocer que la mercantilización de la educación es el proceso mediante el cual un servicio educativo se vuelve rentable y entra en el mundo de los negocios, hecho que difícilmente hoy se podría poner en duda o desconocer.

Con base en lo anterior, se decide no extenderse en el estudio de dicha dinámica tratada suficientemente por varios expertos, tales como: Cristian Laval en el libro *La escuela no es una empresa*; Enrique Luengo González, con su ponencia *La refundación de la universidad: pertinencia y viabilidad desde América Latina*; Vernor Muñoz, en el texto *El Oro por la cuentas: Miradas a la mercantilización de la Educación*; y Jorge Torres Santomé en el libro *Educación en tiempos de neoliberalismo*.

Sin desconocer tan evidente dinámica, favorable para unos y molesta para otros, el proyecto opta por nueva vía: rastrear otras posibilidades de emergencia del modo de ser del alto director, que hoy se muestra tan claro y evidente.

Para ello el presente libro se propone la siguiente hipótesis: las prácticas de dirección y administración, que para los negocios y la empresa capitalista privada hoy son una virtud, fueron para Aristóteles un modo de ser innoble propio de esclavos y no de hombres libres y virtuosos. En otras palabras, se habla de las prácticas de manejo particular de la familia, sus bienes, sus riquezas, los esclavos, la mujer, los hijos, y el manejo o *management*, por decirlo así, de la clientela, que encontramos en la Grecia antigua y que eran propias de esclavos y no de hombres libres o virtuosos.

Lo que tenemos hoy como virtud para la empresa privada capitalista pudo emerger de prácticas de esclavos. Así las cosas, en la *oikonomía* descrita por Aristóteles podríamos encontrar algunas condiciones que posibilitaron la emergencia de un modo de ser que hoy asumimos como virtuoso, pero que en lo sustancial

sigue siendo un modo de ser esclavo, que está sujeto a la pragmática de la administración y dirección de lo privado, alejado de un proyecto político común.

Sobre esta base, en este libro se pone en duda que las prácticas de dirección en la educación provengan del sector empresarial e indaga en los discursos de dos obras representativas en el pensamiento de Aristóteles: *Política* y *ética*.

Este es el problema de investigación: las prácticas de dirección de la educación no provienen exclusiva y únicamente de las prácticas *manageriales* de la empresa privada capitalista, sino de prácticas del manejo particular de la familia, sus bienes, sus riquezas, los esclavos, la mujer y los hijos.

Para abordar este problema se propone la siguiente pregunta: ¿Qué condiciones pudieron posibilitar la emergencia del modo de ser del alto director?

Para responder a esta pregunta se trabajó con base en los siguientes objetivos:

1. Mostrar algunas condiciones que pudieron posibilitar el surgimiento de la forma de ser del alto director de servicios educativos.
2. Proponer una posible relación entre las condiciones que han posibilitado el surgimiento de la forma de ser del alto director y el alto director de servicios educativos en la situación actual.

El modo de proceder

Para la elección de la forma de investigar el tema, se hicieron dos consideraciones principales. La primera, que los miembros del grupo son tanto más sujetos que agentes de los acontecimientos que ocurren en la administración de la educación y, por tanto, podría haber un sesgo producido por las percepciones personales sobre la situación actual y, más aún, por las expresiones colectivas que existan en los ambientes laborales y académicos del sector educativo. La segunda, que la situación actual del sector se caracteriza por el asentamiento de las políticas corporativas y de mercado, y la forma tradicional de investigar a través de la comprobación por medio de la experimentación y el despliegue de hechos y datos, que podría haber validado esta evolución de la situación. Por lo anterior, los indagadores, con el fin de evitar dichos sesgos, tomaron la decisión de buscar otra forma de aproximarse a la historia, diferente de la tradicionalmente aplicada en los contextos universitarios de nuestro medio. En la historia está el problema.

Dicha alternativa se encontró luego de las experiencias a las que se expusieron los indagadores en varios seminarios de la maestría en Alta Dirección de los Servicios Educativos, en los cuales se estudió la propuesta de arqueología de Michel Foucault. Así, se decidió ir directamente a Aristóteles como fuente primaria para mostrar las condiciones que han posibilitado que ocurran los procesos y acontecimientos a fin de entenderlos. Esto se hace porque este autor sistematiza en su obra un hecho histórico fundamental, dado en Grecia como cuna de la civilización occidental: las prácticas de uso particular de la tierra y de los bienes. Que no es estrictamente propiedad privada tal como lo conocemos hoy.

Al rastrear el significado del término *oikos* en la antigua Grecia, se encuentra que se refiere a Economía y trata sobre la administración de la casa, o la administración de lo de adentro o, aunque en ese tiempo no se hablaba de lo privado, de las posesiones que no eran públicas y se vinculaba con las virtudes relacionadas con dicha administración.

Este concepto difiere, en la actualidad, del concepto economía, pues este último se limita solamente a lo que aporte al desarrollo de las actividades de mercado. Sin embargo, se encontró que aún en la época de Aristóteles ya se hacía la diferenciación entre la administración de la riqueza doméstica y la que se hacía con el fin de acumular riquezas adicionales a las necesarias para el mantenimiento de la casa. Esta última se conocía con el nombre de *crematística*.

Teniendo siempre en cuenta que en esta investigación no se trabaja con oposiciones, sino con modos de ser instalados o configurados en cada época, la indagación se abordó desde dos frentes. El primero, debido a que se encontró en las revisiones iniciales que las primeras condiciones relacionadas con el tema se dieron previas a la época de Aristóteles, se decidió estudiar los documentos de dicho autor como primera aproximación a la comprensión de esta realidad. Sin pretender encontrar antecedentes ni estudiar la historia como una sucesión de hechos, los indagadores se adentraron en la lectura de los libros *Ética* y *Política* de Aristóteles, donde se habla de lo que es virtuoso y de la economía del hogar y estudiaron la función de los esclavos como administradores de los bienes del ciudadano y de la polis, así como el papel de los comerciantes como adquiridores y administradores de riqueza. El segundo, con el fin de no perder el contacto con los hechos reales que ocurren hoy, paralelamente a la arqueología de documentos antiguos se realizó la recolección, revisión y estudio de documentos recientes que permitan mostrar el hoy modo de ser del alto director de servicios educativos. Algunos de dichos documentos van desde publicaciones en medios

físicos y digitales, leyes y códigos, libros y artículos en revistas dirigidas a gerentes hasta registros hechos por administradores.

Luego de recolectar la información obtenida a través de la arqueología de los documentos hecha en los dos frentes explicados, se hicieron converger ambas series de hallazgos en un análisis que relaciona las condiciones históricas con el surgimiento de la figura del alto director de servicios educativos. Dicha relación se hace con base en la información extensa a la que han sido expuestos los indagadores a través de su propia experiencia laboral y durante los dos años de trabajo académico en el desarrollo de la maestría. Con este modo de proceder se desarrollaron los capítulos, teniendo en cuenta los siguientes puntos nodales.

MA

NA

GE

Oikonomía
y conformación
de las polis
en la antigua grecia

MENT

Grecia está ubicada al extremo sur de la península balcánica, sobre las costas del mar Egeo, presenta una topografía altamente montañosa y árida, su población se sirve del acceso al Mediterráneo para desarrollar un sinfín de actividades políticas, económicas, sociales y culturales, que ayudan al desarrollo propio (Struve, 1981). Grecia es una de las civilizaciones más importantes de la Antigüedad, su legado ha sido el punto de anclaje para la posterior construcción de la Modernidad. Grecia es la cuna de la política, la democracia, la filosofía, las matemáticas, las ciencias exactas y las ciencias del alma occidentales, destacándose incluso con el nacimiento de diferentes juegos, entre ellos, los juegos olímpicos (Struve, 1981).

Esta civilización fue una de las más avanzadas en el mundo por sus inventos y progresos, conocidos por el mundo occidental, que permite su máximo esplendor en la época Clásica. Los poemas homéricos les dieron a los griegos una importante autopercepción del heroísmo como un *phatos* (πάθος), y por mucho tiempo los griegos consideraron a Homero un gran educador, aunque en el período de los sistemas filosóficos, especialmente el de Platón, considere de un menor valor a la educación a través de la poesía (Jaeger, 1933).

En la Grecia del siglo VIII a.C., la principal riqueza se basó en la posesión de tierras. A partir del año 700 a.C., inició una inmigración básicamente comercial a lo largo del mediterráneo, lo que dio inicio a la utilización de la moneda, situación que poco a poco fue asumiendo un papel muy importante entre la economía de sus habitantes, pues esto les permitió vender y comprar productos que en sus tierras no poseían y el comercio empieza a tener mayor dinamismo (Struve, 1981).

La invasión dórica desencadenó y dio mucha importancia al régimen de la propiedad del suelo, pues los conquistadores hacían suya todas las tierras más productoras, el rey se adueñó de una gran parte de estas y un porcentaje de las tierras restantes eran distribuidas entre los conquistadores y las personas más allegadas al rey. Los conquistados se convertían en esclavos, jornaleros, o arrendatarios. Todo este proceso fue creando conflictos entre las clases existentes y poco a poco abrió paso a la conformación de ciudades autónomas, con una cultura que favoreció el derramamiento de poder (Struve, 1981).

En estas Ciudades-Estado, también llamadas polis, surgió la creencia política, filosófica, religiosa, artística. La sociedad griega diferenció plenamente el espacio interno y externo, de acuerdo con el género. Los hombres se dedicaban a la polis, la mujer y los esclavos, al *oikos* (Mirón, 2004).

Oikos y conformación de la polis griega

Para ello se ha de partir de la división esencial en el mundo griego entre papeles y espacios según el género, que conlleva la división sexual del trabajo. Mientras que a los hombres les correspondía el mundo exterior (la polis, la política, la economía, la guerra, los trabajos al aire libre), a las mujeres les era asignado lo interior (el *oikos*, la administración doméstica, la crianza de hijos, los trabajos bajo techo). El mismo *oikos* estaba compuesto de elementos externos e internos. En una economía basada sobre todo en la agricultura, las fuentes primarias de riqueza asociadas al *oikos* se hallaban “fuera”, pero había otras actividades que necesariamente habían de realizarse “dentro”. Así, el trabajo interior en la casa era esencialmente femenino, mientras que el de fuera era ocupación de los hombres (Mirón, 2004, p.71-74).

El surgimiento de la polis se da después de la época oscura, durante los siglos XI y el siglo X a.C. y consistía en urbanizaciones que se agrupaban en aldeas hasta formar ciudades. Entre las polis más representativas encontramos a Esparta y Atenas, unidades socio-políticas, gobernadas por reyes que ejercían la autoridad religiosa, militar y política. El siglo VIII a.C. fue un período revolucionario para la formación de la civilización griega, ya que en este tiempo se utilizaba el alfabeto fenicio que fue adaptado a la lengua griega, se mejoró la metalurgia del hierro y las técnicas agrícolas (Struve, 1981). El aumento de la población hizo que nacieran más necesidades que obligaba a emigrar hacia otros lugares y formar Ciudades-Estado, en procura de apoderarse las riquezas que poseían; esto y las continuas luchas por el poder produjo la creación de ejércitos y el desarrollo de técnicas militares, por lo que puede decirse que en el siglo VIII y VI a.C., las polis griegas experimentaron dos tipos de gobierno: uno monárquico, y otro aristocrático.

Los enemigos más fuertes de las polis fueron los persas, quienes saqueaban las propiedades y se apropiaban de las riquezas de los pueblos vecinos, ocasionando un gran deterioro humano y económico en todas las zonas. Como consecuencia de estos ataques, Grecia organizó la confederación Ateniense o Liga del Peloponeso y a partir de ahí dominó el comercio marítimo del mundo colonial griego, haciendo que los marinos, comerciantes y artesanos se convirtieran en una clase

privilegiada que obtuvo la dirección política de la ciudad. Esta transformación ocurrió durante la gobernación de Pericles quien defendió la democracia esclavista griega hasta su muerte. En este proceso de transformación es necesario nombrar a los genos, sociedad conformada por clanes parecida a las familias. En estos clanes estaban agrupadas personas libres y esclavas que dependían de lo que sus tierras pudieran producir.

Durante el siglo VIII a.C. se dio la aparición de estas Ciudades-Estado, donde la ciudad se convierte como un símbolo representativo de la civilización griega, configurándose como el núcleo urbano donde se desarrollaba todo lo concerniente en el ámbito político, administrativo, comercial y religioso. La polis fue un consolidado progresivo de la experimentación y la distribución política, donde inicialmente predominó la monarquía como poder supremo y arbitrario. Frente a esta forma de gobierno despótico, surge la oligarquía a manos de la nobleza.

En los inicios del proceso económico de la antigua Grecia, es notable el arduo trabajo que tenían que resistir los atenienses para producir y exportar; la base de la economía de estas ciudades era la agricultura, cimentada sobre el cultivo de cereales, vid, olivo, frutas, legumbres, lino como de fibra textil y, en algunos casos, tierras de regadío. La agricultura era una actividad intensa en mano de obra, la gran mayoría de la población se dedicaba a ella. Durante el siglo VII a.C. se formaron tensiones entre los propietarios y los trabajadores de las tierras. En Atenas la crisis cambió con las reformas de Solón, quien a favor de los trabajadores eliminaba las luchas ocasionadas por deudas a los propietarios; además de proteger a los trabajadores, el dominio de los aristócratas griegos fueron desapareciendo en comparación de los latifundistas romanos.

Con respecto a las artesanías, en la antigua Grecia, esta era parte de la economía doméstica; su comercialización conformó una de las actividades más importantes de la economía. Entre las artesanías, antes del siglo VI a.C., sobresalía el arte del tejido, realizado solo por las mujeres; fue así que se incrementó la mano de obra de los esclavos, que fue un componente importante en la economía de la polis.

Según Aristóteles, aludiendo a las palabras de Arístides, relata que este “aconsejoles a los atenienses que se apoderasen de la hegemonía y bajando de los campos habitasen todos en la ciudad, pues todos tenían su alimento, unos en campaña, otros en guarnición, otros como ocupados en asuntos de la comunidad” (Aristóteles, p. 24). En este periodo el ateniense tuvo que trabajar con denuedo, es decir, producir y exportar, con lo cual se inicia el triunfo de la civilización griega. Es entonces en donde los pobres pueden vivir decentemente, gracias al aumento de la renta pública y privada que directa o indirectamente

es concedida por los dirigentes, que en sus lugares se veían obligados a poner una parte de sus recursos a disposición de su comunidad.

El futuro de una nación está en cuidar de los bienes adquiridos, estos permiten que sus integrantes gocen de bienestar, no tanto sus bienes materiales, sino también sus bienes espirituales y morales. La buena administración de estos hace que esta sociedad perdure en el tiempo y haga la vida mucho más llevadera.

Estas riquezas eran conseguidas por los griegos en las guerras, pues se apropiaban de las tierras de los derrotados; pero no solo esto, también se apropiaban de los dueños de las tierras quienes debían servir como esclavos con posibilidad de ser vendidos y aumentar su economía. Las riquezas de los griegos también procedían de cobrar impuestos o arrendamientos a los campesinos, si estos no poseían el dinero solicitado debían cancelar como servidor personal; los acreedores se hacían cada vez más ricos y los deudores cada vez más pobres, pues las mejores posibilidades estaban solo de un lado. Las guerras devastaban las cosechas de los pobres, lo que imposibilitaba el pago de los impuestos; por el hambre y la vida se daban en esclavitud, pero la deuda seguía aumentando cada vez más.

En esta adquisición de bienes, tanto materiales como de personas, uno de los aspectos más importantes era cómo conseguirlas y cómo se conservaban; convenía contar con esclavos que ayudaran a atesorarlas, por tanto la administración de la hacienda debía contar con un cabeza de familia que tuviera cuatro cualidades.

(...) En primer lugar, debe poseer la capacidad de adquirir, y en segundo lugar, la de conservar los que ha adquirido; de lo contrario, no hay mayor beneficio en el adquirir que en achicar una barra con un colador o un cedazo en el proverbial jarro de vino con un agujero en el fondo. En tercer y cuarto lugar debe saber cómo mejorar su propiedad y como hacer uso de ella" (Aristóteles, p. 1380).

La adquisición de los bienes, para los seres, es algo material que está sobre lo espiritual; la acumulación de estos trae poder y bienestar. Está dirigida a facilitar otras necesidades a fin de que el dueño pueda proveerse de vestidos y otros instrumentos o materiales, que ayudan a ser mejores que el resto de sus pares cuando han sido ambos creados por la misma naturaleza.

(...) La naturaleza no hace nada en vano o sin un fin determinado; se ha de concluir que la Naturaleza ha hecho a todos los animales a causa del hombre. De aquí que el arte de la guerra sea por naturaleza, en algún sentido al menos, un arte de adquisición (Aristóteles, p. 1419).

En la economía doméstica de la antigua Grecia aristotélica, los préstamos eran especialmente para compensar necesidades personales, pues los bienes de capital eran para obtener un rendimiento, ya que carecían de poca importancia perceptible a la economía; estos préstamos en Grecia se otorgaban con fines no productivos, el interés no era considerable como un valor de producción, sino más bien como un impuesto que los más beneficiados imponen a los menos favorecidos, pues el tema de esclavitud es un problema de ética; es lo correcto, justo y necesario frente a los que obtienen amplios recursos financieros.

La naturaleza, teniendo en cuenta la necesidad de la conservación, ha creado a unos seres para mandar y a otros para obedecer. Ha querido que el ser dotado de razón y de previsión mande como dueño, así como también que el ser capaz por sus facultades corporales de ejecutar las órdenes, obedezca como esclavo, y de esta suerte el interés del señor y el del esclavo se confunden (Aristóteles, *Política*, p. 4).

La adquisición del capital es algo muy parecido a la habilidad de dominar y administrar; esta se evidencia cuando un grupo de personas que viven bajo un mismo techo llamado familia, el jefe es quien provee de bienestar a los integrantes, los integrantes son los encargados de usar y emplear estos bienes que son conseguidos y cuidados por ambas partes, estos bienes que son la base fundamental de su sostenimiento son dados por la naturaleza quien es madre, señora y dueña de los animales, de las plantas y hasta de los seres humanos; sin embargo, el más fuerte es quien por la fuerza posee a su voluntad todo lo que encuentra, dominando a los más débiles y sometiénolos a situaciones que solo le enriquecen y fortalecen.

La verdadera riqueza, en su sentido más auténtico y en todas las circunstancias, parece constar de estos bienes, porque la cuantía de esta propiedad, suficiente en sí misma para una vida buena, no es ilimitada, como lo expresa Aristóteles en contra de Solón.

(...) pero a los hombres no se les ha fijado ni revelado ningún límite de riqueza” (Solón) (...) en efecto se ha fijado un límite, como ocurre en las demás artes, porque ninguna de las herramientas o instrumentos pertenecientes a las demás artes carecen de límite, sea en el número, sea en la figura o tamaño, y la riqueza es una colección de instrumentos a disposición del administrador de la familia del hombre del Estado (Aristóteles, p. 1421).

Aristóteles señala en el libro *Política*, que el poder que ejerce el señor sobre la propiedad, sobre el esclavo que hacen parte del gobierno de una casa, es dividida

en dos: las herramientas que carecen de vida y las que viven; por ejemplo, el martillo es una herramienta que el carpintero utiliza, y el carpintero es un artículo que ayuda a que esta herramienta cumpla con su función, permitiendo que los bienes poseídos ofrezcan a sus dueños bienestar; estas herramientas son de producción y de propiedad, la de propiedad es un instrumento de acción porque con ello no podemos crear ni producir nada, solamente utilizarla de manera inefectiva por ejemplo como llevar un vestido, y el de producción porque a partir de este obtenemos alguna otra cosa además del uso de la misma. Crematística.¹

(...) Comencemos por discutir la relación del señor y el esclavo, a fin de observar los hechos que dicen referencia a la utilidad práctica, y también con la esperanza de que podremos ser capaces de conseguir algo mejor que las nociones admitidas por el momento, con vistas a un conocimiento teórico del tema (Aristóteles, p. 1414).

El arte de enriquecerse materialmente es un deseo que no tiene fin para el hombre; es una necesidad constante de dominar al mundo. Esta riqueza no tiene límite, se relaciona con el dinero y la moneda que forman parte importante del comercio y son verdaderamente ilimitados; pero el enriquecimiento de la familia sí tiene un límite, en la medida en que la adquisición de la riqueza no es una función de la administración doméstica.

Igualmente, la esencia del esclavo, la de ser hombre propiedad (sujeto-cosa), adquiere una importancia capital para posibilitar la satisfacción de las necesidades materiales de la vida, haciendo a un lado al esclavo como hombre y, en consecuencia, viendo al esclavo como propiedad privada de su mismo par. La economía griega estaba basada en la explotación del trabajo no libre, pues la esclavitud era una situación común, más allá de la forma de organización política adoptada por la polis. Sin embargo, todos los conceptos filosóficos expresan que la terminación de la esclavitud, hubiese implicado un desajuste importante para la economía griega, porque era la base misma de su vitalidad.

En consecuencia, prescindir de la economía doméstica y la utilización de los esclavos, sería tan difícil como pensar en una política fuera de la democracia, *a priori* en el sentido griego; su abolición sería catastrófica en aquellos tiempos.

El trabajo realizado por cada uno de los miembros son aportes de suma importancia, pues esta labor da seguridad para las familias campesinas como unidad de producción y consumo, que intentan integrar sus necesidades materiales de vida. Y en segundo lugar, sugiere el concepto de vida para dar cuenta del conjunto de

1. La palabra griega (crematística) incluye bienes, propiedades, dinero, negocios.

relaciones sociales, morales y de intercambio que los integrantes debían realizar como individuos en la esfera doméstica. En resumidas cuentas, la economía doméstica y la esclavitud en la antigua Grecia son los dos pilares de su cultura.

El *oikos* aparece como economía doméstica o economía de la casa; en otras palabras una unidad de producción, reproducción y consumo esencial para la vida y para el funcionamiento de la sociedad, con desempeños más vastos que simplemente económicos. Para Aristóteles el *oikos* es una “comunidad constituida naturalmente para la satisfacción de las necesidades cotidianas, cuyos miembros se definen como los que han sido criados con un mismo alimento”. En este contexto, la gestión de *oikos* es desarrollar actividades de carácter doméstico como agrícolas y de pastoreo. Los agricultores, en el afán de asegurar su sustento, debían hacer frente a numerosas exigencias, como el control entre la producción y la mano de obra. A juicio de Hesíodo se debe tener en cuenta principalmente “... el *oikos*, una mujer y un buey de labranza, pues el buey es el criado del pobre” (Aristóteles, p. 1252b, 10-12) Y citando a Homero (Odisea, 9.114), que indica que el hombre “tiene el mando tanto sobre los hijos como sobre las mujeres” (1252b 24-1252b-23), reconociendo que el hombre es, por naturaleza, el que debe gobernar sobre mujeres, hijos y esclavos. En este sentido, la unidad productiva familiar era una propiedad del titular del *oikos* que disponía sobre los bienes, la familia y el terreno. El campesino tenía la necesidad de trabajar la tierra en forma debida, y de esta forma ganarse el favor de los dioses; el *oikos* no solo satisface la vida material, sino también la seguridad, las normas, los valores éticos, los deberes, las obligaciones y responsabilidades: igualmente era relacionado con el carácter agrícola, que hacía necesario tener un techo en el cual pernoctaran los trabajos que eran de importancia para la sostenibilidad, el almacenamiento y procesamiento de los alimentos; además, este techo también debía servir para la crianza de los hijos. La caza y la agricultura eran consideradas el modo de vida más común entre estas sociedades. Otra fuente de ingreso para el *oikos* era la minería, las artesanías, el comercio y la guerra. Todo lo perteneciente al *oikos* era aportado por el hombre. La mujer perdió todo contacto con la influencia social; debido a su trabajo dentro de la casa, ellas eran quienes se responsabilizaban de dirigir todas las actividades del hogar.

Otra clase social de la Grecia antigua eran las organizaciones sociales del Alto Arcaísmo, denominados los Aristoi quienes monopolizaban el poder político, dándose esta situación a partir de la derrota del reino micénico. Los Aristoi eran sucesores de los héroes primitivos con gran linaje sobre la comunidad (Finley, 1973). Los hombres libres (campesinos, jornaleros), que no estaban integrados a la comunidad trabajaban para los aristócratas, gozando de ciertos privilegios

por sus experiencias y conocimientos en algunos oficios; lo contrario ocurría con los integrantes del *oikos* que eran personas dedicadas al trabajo de campo y las mujeres al hogar; estas tenían su vida en manos de Basileus² quienes podía decidir sobre su muerte o vida. Esta situación se pudo evidenciar en Esparta, donde el antagonismo ciudad – familia aparece en estado puro; en Atenas esta situación se presentó de forma más sutil.

Es indudable que en el siglo V las grandes familias, el *genos*, siguen representando un papel esencial; de su seno se reclutan numerosos dirigentes. Pericles es un Biciges y pertenece, por vía materna, al *genos* de los Alcmeónidas, que tuvo una importancia determinante en la eliminación de los tiranos. El inicio de la ciudad democrática se da por oposición a esas grandes familias. En el arte funerario del siglo V se expresa de maravilla la representación a la que estaba sometida la expresión de los sentimientos familiares, aun en el momento de la muerte.

El término *oikos*, que solemos traducir por familia, no es fácil de representar. A veces se designa como la familia en el sentido estricto del término, pero en otras se refiere a la casa y a todos los que gravitan alrededor del hogar, como padres hijos y esclavos.

El fenómeno de esclavitud en el ámbito de los *oikos* se vio favorecido por el desarrollo de las relaciones comerciales y las expediciones militares para capturar hombres y luego ser vendidos para aumentar sus riquezas, diferenciando así el sistema de dependencia con el mundo micénico y la esclavitud clásica, que configura a los *oikos* como modelo social desarrollado a lo largo de los siglos de la antigua Grecia. En los poemas Homéricos se refleja la sociedad de los *oikos* como representativa de una etapa de transición entre una sociedad estructurada por relaciones de parentesco, a otra en la que dominan las relaciones políticos-territoriales. El *oikos* es la condición que despliega su supremacía en la vida social de la época, es decir, que dependiendo de la posición que ocupen los individuos al interior de la familia, esta se reflejaba en el estatus social, en las obras de la Odisea y la Ilíada se reflejan los elementos de la vida cotidiana de los *oikos*. En estas obras se describen a los Eupátridas como grupos considerados los más fuertes dentro del *oikos*, que formaban una sociedad de nobleza, bastante homogénea y que utilizaron la Proxenia (relación de hospitalidad) entre estos dos grupos para conformar matrimonios, reglamentando de esta manera las relaciones sociales, definiendo papeles dentro de la familia; el hombre se encarga de la defensa, mientras las mujeres se encargan de reproducir guerreros

2. Basileus se consideraban descendientes de algún dios o héroes.

al tener hijos legítimos; por tanto, la tarea del hombre fue considerada como más valiosa que la de mujer.

Los escritos sobre la antigua Grecia definen al matrimonio como la institución social que respaldaba el *oikos*, cuyo propósito principal era la reproducción (Mirón, 2004). En consecuencia, la ideología monárquica y del individualismo hizo innecesario el mantenimiento de las antiguas líneas de parentesco y de la solidaridad familiar, así como su derivación económica, situación contraria a la estructura del *oikos*, que garantizaba el patrimonio y la existencia de la familia.

Para el sostenimiento de la riqueza dentro de los *oikos*, surge la necesidad de administrar y fortalecer la economía y su poder, lo que se denomina *oikonomía*; de este término proviene la palabra economía, que se encarga de la utilidad de la producción doméstica y la reproducción, y por tanto, de las relaciones del macho y la hembra como una sola unión que juntos permiten el cambio progresivo de la sociedad que se vive en la antigua Grecia.

La economía en el hogar era practicada por las mujeres; ellas se encargaban de cuidar y administrar los bienes y los capitales que el hombre había adquirido en la guerra. Aristóteles en su obra *Política*, distingue la economía de la *Crematística* o economía de lucro. Y así mismo, el problema de la riqueza, como medio para el logro de la vida buena; en su obra Aristóteles analizó el significado del dinero, señalando que el dinero era algo necesario para el intercambio de los productos, pero advirtió que no debía confundirse con la riqueza, porque si bien el dinero es riqueza, no toda la riqueza es dinero.

De esta manera, la *oikonomía* cumple la función de producción y reproducción, y se distingue de la *crematística*, la cual concibe Aristóteles como el arte de adquirir los bienes y que produce riqueza en forma de valor de cambio, a través del comercio. Finley expresa que “Para hablar en términos más precisos, en la adquisición de la riqueza, se dejaba en manos de los esclavos y libertos” (1973, p. 103). En este sentido Aristóteles afirma: “Pero hay otro modo de adquisición que es el arte de adquirir, la cual no pone límites a la riqueza, ni a la adquisición (...) El uno es natural; en tanto que el otro no procede de la naturaleza, es el resultado más bien de un arte o de una industria” (Aristóteles, p. 21). Y cierra diciendo que “El dinero es el que parece preocupar al comercio, porque el dinero es el elemento y el fin de sus cambios; y la fortuna que nace de esta nueva rama de adquisición parece no tener realmente ningún límite. La medicina aspira a multiplicar sus curas hasta el infinito, y como ella todas las artes colocan en el infinito el fin a que aspiran, y pretenden alcanzarlo empleando todas sus fuerzas” (Aristóteles, p. 23). Esta infinitud es la que nos interroga por el valor de uso de

la educación y su empleo como valor de cambio, como mercantilización más radical en la época Moderna y que evoca la encrucijada, cómo en tiempo antiguo se configuró el rol del administrador, o sea, ser esclavo o directivo.

Esta administración realizada en la economía doméstica, debe contar con las operaciones necesarias que permitan el aumento constante de los bienes, de manera que si estas prácticas son mal ejercidas, las riquezas son más fáciles de acabar. Por tanto Jenofonte señala que: “uno de los elementos más importantes en operaciones eficientes, es el buen liderazgo”.

La antigua Grecia necesitaba de los esclavos para que administraran la fortuna, mientras que las mujeres, por ser, al parecer, más débiles que los hombres, se encargaban de la casa.

*(...) Lo que resulta claro es que al leer a Jenofonte se enfatiza, la administración de la gente como la principal consideración para alcanzar el éxito o la eficiencia. Los seres humanos eran el componente inconstante en la igualdad donde la técnica era simple y común a todos, la naturaleza y la materia prima se consideraban invariables y obvias. En su *Economicus*, el escenario del diálogo es la formación de una joven esposa en el manejo adecuado del hogar, las técnicas para mantener el orden y el entrenamiento de los sirvientes (Boletín de lecturas sociales y económicas, V. 2, p. 85).*

Pero queda circulando un interrogante, por cierto agudo, cómo y de qué forma los altos directores comparten las cualidades esclavistas de la época que nos describe Aristóteles.

MA

NA

GE

¿Esclavos
o directivos?

MENT

La obra de Aristóteles explica o describe principalmente lo que significaba ser un ciudadano, una ciudad, una sociedad, un gobierno y una nación basados en la virtud. Estas descripciones tratan sobre todo de lo que era ser un ciudadano libre y virtuoso. Por esa razón, para entender el rol del esclavo en la Grecia antigua con base en la obra de Aristóteles, se hace necesario primero comprender lo que significaba el no ser esclavo, o en otras palabras, el ser ciudadano libre. El entendimiento de su razón de ser, de las características y las acciones que lo diferencian de los demás habitantes de la polis, permiten comprender en detalle y por oposición, lo que significaba ser esclavo.

El ciudadano libre y virtuoso en la Grecia de Aristóteles

En la Grecia antigua el objetivo del ciudadano era vivir bien y no simplemente vivir. El hombre libre debería tener como fin en su vida alcanzar la felicidad, pues es ella en sí misma la meta y no el camino para ningún otro fin superior: “Aquello, pues, decimos ser bastante, que solo ello hace la vida digna de escoger, y de ninguna cosa falta, cual nos parece ser la felicidad (...) Cosa perfecta³ pues, y por sí misma bastante, parece ser la felicidad, pues es el fin de todos nuestros hechos” (Aristóteles, *Ética*, p. 15).

Esa felicidad se alcanza a través de una vida virtuosa y llena de bienestar:

Vemos, pues, que cada cosa conforme a su propia virtud alcanza su remate y perfección, lo cual si así es, el bien del hombre consiste, por cierto, en ejercitar el alma en hechos de virtud, y si hay muchos géneros de virtud, en el mejor y más perfecto, y esto hasta el fin de la vida (Aristóteles, *Ética*, p. 15).

Para alcanzar esa vida de virtudes, el ciudadano debía dedicarse a las actividades que se realizaban en el ágora como eran filosofar, contemplar, discutir, y hacer política. Por esa razón las actividades que requerían de un esfuerzo más físico que

3. Los errores aparentes se deben a que se está citando fielmente la traducción original hecha por Pedro Simón Abril del texto en griego a lengua vulgar castellana.

mental eran consideradas carentes de nobleza y eran vistas como impedimentos a la meta o razón de la existencia de los ciudadanos. Las actividades de trabajo manual se consideraban algo que atentaba contra la libertad misma:

(...) tal como la hemos definido, debe entenderse con relación, no a todos los hombres de la ciudad, ni aun a todos los que tienen solamente la cualidad de libre, sino tan solo respecto de aquellos que no tienen que trabajar necesariamente para vivir. Trabajar para un individuo en las cosas indispensables de la vida es ser esclavo; trabajar para el público es ser obrero y mercenario (...) no todos son ciudadanos, sino que este título pertenece solo al hombre político, que es o puede ser dueño de ocuparse, personal, o colectivamente, de los intereses comunes (Aristóteles, Política, p. 42).

Y más aún, estas actividades manuales eran “estorbos” para el hombre virtuoso:

La perfecta virtud, pues, claramente se ve que consiste en la una y en la otra, pero para el ponerlo por obra, otras muchas cosas ha menester; y aun cuánto mayores y más ilustres sean las obras, tanto más cosas requiere. Pero el que contempla, ninguna cosa destas ha menester para su ejercicio; antes le son (digámoslo así) una manera de estorbo para su contemplación (Aristóteles, Ética, p. 158).

Y si hubiera virtud alguna en estas actividades, ella estaría en darle el uso adecuado a los recursos conseguidos o en otras palabras, en su administración. Pero aun así, el fin del ciudadano debe ser el de liberarse de esas responsabilidades también. De esa forma, muchas de las acciones necesarias para la administración de la casa y otras propiedades podrían ser consideradas como alejadas de las actividades del Ágora:

Parece asimismo que sola la contemplación es amada por sí misma, porque della ningún otro provecho procede fuera del mismo contemplar, pero en los negocios parece que algo más o menos alcanzamos fuera de la misma obra. También parece que la felicidad consiste en el reposo, porque si tratamos negocios es por después descansar, y si hacemos guerra es por después vivir en paz; los ejercicios, pues, de las virtudes activas consisten, o en los negocios tocantes a la república, o en las cosas que pertenecen a la guerra, y las obras que en estas cosas se emplean parecen obras ajenas de descanso, y sobre todas, las cosas tocantes a la guerra (Aristóteles, Ética, p. 157).

En pocas palabras, el ciudadano libre y virtuoso era aquél que dedicaba su tiempo a las actividades públicas, artísticas y políticas. Al ocio. Y se alejaba por tanto de los trabajos físicos y manuales necesarios para lograr el sustento básico de las

personas. De esta definición se puede inferir, por ahora, que el esclavo era aquel que dedicaba el tiempo a desempeñar todas aquellas actividades impropias del ciudadano libre: “(...) la minería está muy cerca de convertirse en monopolio de esclavos y el servicio doméstico de esclavos y ex esclavos (libertos)” (Finley, 1973, p. 97).

Es así como se delegó la función de la consecución de los recursos a habitantes de la polis que pertenecieran a clases sociales menores, entre ellos, los esclavos. Porque las actividades destinadas a la consecución de bienes y riquezas no debían ser las funciones principales del señor de la casa: “Para hablar en términos más precisos, en la adquisición de la riqueza, se dejaba en manos de los esclavos y libertos” (Finley, 1973, p. 103).

Para terminar de “liberar” al hombre virtuoso de estas actividades no deseables, la administración de los bienes y recursos patrimoniales eran en muchos casos delegados a los esclavos, quienes se hacían responsables del funcionamiento de la casa. De esta manera se libraba a los señores de las funciones de producción y consecución de bienes:

Es evidente que los hombres del estatus más elevado, no podían dedicarse a administrar sus propiedades y otros negocios. Su estilo de vida lo hacía imposible y doblemente imposible para los grandes terratenientes que moraban en la ciudad y que solo de vez en cuando visitaban sus propiedades (Finley, 1973, p. 103).

Así que los ciudadanos más virtuosos eran aquellos que se podían dedicar al ocio, considerándose la capacidad de disfrutar de ello, así como el número de esclavos, medidas de la riqueza del hombre: “Durante toda la antigüedad por posición había dos cosas entrelazadas. Posición en el empleo (donde trabajan los empleados) y posición en la estructura social (que estratos poseían mano de obra esclava y dependían de ella)” (Finley, 1973, p. 97).

Inclusive el mandar a sus esclavos era una actividad de la que, en lo posible, el ciudadano libre debería deshacerse y delegarla a otros:

Esta ciencia, en verdad, no es muy extensa ni tampoco muy elevada; consiste tan solo en saber mandar lo que los esclavos deben saber hacer. Y así, tan pronto como puede el señor ahorrarse este trabajo, cede su puesto a un mayordomo para consagrarse él a la vida política o a la filosofía (Aristóteles, Política, p. 14).

No solamente porque le impide dedicarse a las actividades públicas sino porque es en sí, la administración de los esclavos mismos, una actividad poco virtuosa:

Que vale más vivir como un hombre libre que vivir como un señor de esclavos es muy cierto; el empleo de un esclavo, en tanto que esclavo, no es cosa muy noble, y las órdenes de un señor, relativas a los pormenores de la vida diaria no tienen nada de encantador (Aristóteles, Política, p. 58).

La administración del patrimonio privado e inclusive en algunos casos del público, así como otras funciones poco deseables para los ciudadanos, se fue convirtiendo en una actividad propia de esclavos: “Ahora bien, la dirección política era una cosa y la administración otra; y durante todo el periodo Clásico, la administración griega, romana, urbana y rural fue patrimonio de esclavos y libertos” (Finley, 1973, p. 102).

El esclavo en la Grecia de Aristóteles

Aristóteles cuenta que los esclavos podían inclusive recibir paga por su labor. Es conocido históricamente que una de las motivaciones principales que mantenía el equilibrio entre los esclavos y los hombres libres en la sociedad griega era la posibilidad que los primeros tenían de acumular suficiente riqueza para comprar su propia libertad:

Otras funciones pertenecen, por decirlo así, a la economía pública; por ejemplo, la que desempeña el intendente de víveres, que es un funcionario también electivo. Otras, en fin, son serviles, y se confían a esclavos cuando el Estado es bastante rico para pagarles (Aristóteles, Política, p. 94).

Esta administración podía incluir hasta la crianza y educación de los hijos del señor de la casa. Se puede entender entonces que en cierto momento tanto la administración de los bienes y recursos, así como parte de la educación en la antigua Grecia, estuvieron a cargo de esclavos: “En cuanto al servicio doméstico, esta categoría incluyó, en las casas ricas, no solo cocineros, mayordomos y doncellas; sino también niñeras (pedagogos), hilanderas y tejedores, contadores, administradores” (Finley, 1973, p. 97).

Las funciones desempeñadas por los esclavos eran numerosas. Todas ellas consideradas como lejanas de las que acercaban al hombre a la vida virtuosa:

Las especies de esclavos son tan numerosas como lo son los diversos oficios; y podrían muy bien comprenderse en ellos los artesanos, que viven del trabajo de sus manos; y entre los artesanos deben incluirse también todos los obreros de las profesiones mecánicas; y he aquí por qué en algunos Estados han sido excluidos los obreros de las funciones públicas, las cuales no han podido obtener sino en

medio de los excesos de la democracia. Pero ni el hombre virtuoso, ni el hombre de Estado, ni el buen ciudadano, tienen necesidad de saber todos estos trabajos, como los saben los hombres destinados a la obediencia, a no ser cuando de ello les resulte una utilidad personal (Aristóteles, Política, p. 41).

Aristóteles (Política) define un elemento tan importante para la sociedad griega de su tiempo como lo es la familia y su economía a través de la diferenciación entre hombres libres y esclavos. De esta forma determina la necesidad indiscutible de la existencia de estos últimos: “Los elementos de la economía doméstica son precisamente los de la familia misma, que, para ser completa, debe comprender esclavos y hombres libres” (p. 11).

Aristóteles (Política) declara en repetidas ocasiones que una de las raíces de la virtud es el cumplimiento de la función para la cual cada cosa, y en este caso, cada persona existe: “En la naturaleza un ser no tiene más que un solo destino, porque los instrumentos son más perfectos cuando sirven, no para muchos usos, sino para uno solo.” (p. 10).

Así que, si los esclavos existen para servirles a sus señores, entonces así lo deben hacer. Aristóteles busca en los comportamientos y leyes de la misma naturaleza la justificación para el dominio de unos hombres sobre otros. E inclusive encuentra beneficio en ello, no solamente como es obvio para los amos, sino también para los esclavos.

La misma conformación de los cuerpos físicos, sus características, capacidades y limitaciones, diferencian, determinan y confirman de forma natural quién debe ser libre y mandar, y quién por el contrario deber ser esclavo y obedecer:

La naturaleza misma lo quiere así, puesto que hace los cuerpos de los hombres libres diferentes de los de los esclavos, dando a estos el vigor necesario para las obras penosas de la sociedad, y haciendo, por lo contrario, a los primeros incapaces de doblar su erguido cuerpo para dedicarse a trabajos duros, y destinándolos solamente a las funciones de la vida civil, repartida para ellos entre las ocupaciones de la guerra y las de la paz (Aristóteles, Política, p. 13).

A pesar de que el objetivo de este capítulo no es criticar la posición de Aristóteles sobre la esclavitud, sino apoyarse en su obra y en los discursos existentes en su época para entender cómo se configura ese modo de ser esclavo, parece evidente que la justificación dada en el párrafo anterior se invalida por su naturaleza circular: según Aristóteles los esclavos son fuertes físicamente porque desde niños hacen labores manuales y como son fuertes físicamente, deben

hacer labores manuales. Seguramente el hijo de un ciudadano libre desarrollaría la misma fortaleza si trabajara en el campo para sobrevivir, pero ¿eso significa necesariamente que nació para ser esclavo? La contradicción probablemente fue evidente para la gente de la época, pero el asunto tan importante para los griegos sobre el cumplimiento de la función para la cual cada cosa y ser existen imponía el orden en la sociedad:

(...) el hombre libre manda al esclavo de muy distinta manera que el marido manda a la mujer y que el padre al hijo; y, sin embargo, los elementos esenciales del alma se dan en todos estos seres, aunque en grados muy diversos. El esclavo está absolutamente privado de voluntad; la mujer la tiene, pero subordinada; el niño solo la tiene incompleta. Lo mismo sucede necesariamente respecto a las virtudes morales. Se las debe suponer existentes en todos estos seres, pero en grados diferentes, y solo en la proporción indispensable para el cumplimiento del destino de cada uno de ellos (Aristóteles, Política, p. 20).

Y el mismo señor de la casa, tal vez más que ninguno otro, debía buscar cumplir con la misión, las razones por la cuales existía. Una de ellas, tal vez la más importante o la única, considerando la definición de felicidad que Aristóteles entrega en su obra, es la búsqueda de la vida virtuosa que a su vez da virtud a la vida de las personas a su cargo. El siguiente fragmento ayuda a entender también cómo era la relación del esclavo con su señor. Esa relación define su posición en la sociedad:

(...) la utilidad del esclavo se aplicaba a las necesidades de la existencia, así que su virtud había de encerrarse en límites muy estrechos, en lo puramente necesario para no descuidar su trabajo por intemperancia o pereza. Pero admitido esto, podrá preguntarse: ¿deberán entonces los operarios tener también virtud, puesto que muchas veces la intemperancia los aparta del trabajo? Pero hay una diferencia grande. El esclavo participa de nuestra vida, mientras que el obrero, por el contrario, vive lejos de nosotros, y no debe tener más virtud que la que exige su esclavitud, porque el trabajo del obrero es en cierto modo una esclavitud limitada. La naturaleza hace al esclavo, pero no hace al zapatero ni a ningún otro operario. Por consiguiente, es preciso reconocer que el señor debe ser para el esclavo la fuente de la virtud que le es especial, bien que no tenga, en tanto que señor, que comunicarle el aprendizaje de sus trabajos. Y así se equivocan mucho los que rehúsan toda razón a los esclavos, y solo quieren entenderse con ellos dándoles órdenes, cuando, por el contrario, deberían tratarles con más indulgencia aún que a los hijos (Aristóteles, Política, p. 20).

De forma similar, Aristóteles aconseja sobre el trato que se les debe dar a los esclavos en función siempre de la búsqueda de la virtud: “Si son (los esclavos) tratados con

dulzura, se hacen insolentes y se atreven a considerarse como iguales a sus dueños; tratados con severidad, conspiran contra ellos y los aborrecen” (p. 30).

Los esclavos en la época de Aristóteles fueron elementos muy importantes de la sociedad griega. Desempeñaron todos aquellos trabajos indispensables para que los ciudadanos libres tuvieran tiempo y recursos para dedicarse al desarrollo de la democracia, la ciencia y la vida pública. Hay registros de personas que vivieron muchos años como esclavos pero que pasaron a la historia por su producción intelectual sobresaliente. Tal es el caso del filósofo Epicteto, el historiador Polibio y el fabulista Esopo. A pesar de que la importancia de los esclavos era reconocida y valorada, la propia naturaleza de su existencia obligaba la necesidad de mantenerles subordinados y, por tanto, eran considerados como seres incapaces de llevar vidas virtuosas por sí mismos y como tales, faltas de felicidad y obviamente de libertad:

Pero la asociación política tiene por fin, no solo la existencia material de todos los asociados, sino también su felicidad y su virtud; de otra manera podría establecerse entre esclavos o entre otros seres que no fueran hombres, los cuales no forman asociación por ser incapaces de felicidad y de libre albedrío (Aristóteles, Política, p. 45).

Considerando todo lo anterior, pareciera que afirmaciones actuales como la siguiente:

Volviendo a los objetivos de la educación creo que el primer objetivo que nos debíamos plantear es la felicidad...no debemos olvidar que ya Aristóteles señalaba que el objetivo de la vida de los seres humanos es la felicidad y, por tanto, también debería ser el de la escuela, que es una parte importante de la vida (Delval, 2006, p. 17).

Que aparentemente intentan reivindicar la importancia de la educación y de, si infiriéramos más allá, la labor de los ciudadanos maestros y administradores de servicios educativos; desconocen que la labor docente y la labor administrativa son actividades que desde los orígenes de la civilización occidental han sido encomendadas a esclavos y no tenían nada de virtuosas de acuerdo con el concepto de ello que tenían los griegos antiguos.

MA

NA

GE

El hombre
managerial

MENT

Antes que existiera el *management*, existía el comercio, la transacción, “Lo que yo hago y lo que tú haces”. Como vimos en el capítulo I, Aristóteles hacía una distinción entre dos términos para comprender la palabra comercio. Un término era *oikonomicus*, la administración doméstica (la economía de la casa), esencial para la vida y para el funcionamiento de la sociedad, y el otro era la *crematística*, que según él es el comercio para el lucro.

Pero hay otro modo de adquisición que es el arte de adquirir, la cual no pone límites a la riqueza, ni a la adquisición (...) El uno es natural; en tanto que el otro no procede de la naturaleza, es el resultado más bien de un arte o de una industria (Aristóteles, Política, p. 21)

Esta perspectiva de la antigua Grecia, es diferente de la perspectiva actual del *management*, la cual tiene propósitos obligatorios que hacen de la eficacia y la eficiencia sus principales herramientas y a su vez corresponden, en cierto modo, a las habilidades que tenían los comerciantes, granjeros y esclavos griegos, los cuales se limitaban solamente al desarrollo de las actividades del mercado. El *management* como la *crematística* tiene en común como objeto de estudio, la industria o el negocio.

Hay que aclarar que la mirada griega, en sus inicios, es diferente de la mirada del *management*, pero su surgimiento sí se relaciona con ciertas condiciones de la democracia esclavista. La función del *management* hoy en día es esencial, no solo en todas las corporaciones organizadas y en todos sus niveles; además, se habla de planeación estratégica, toma de decisiones, calidad total, pero como lo veremos más adelante, fueron los principios de la administración con sus diferentes escuelas las que comienzan a crear las condiciones y formas discursivas de ser y de hablar para organizar las empresas, tener mejores ingresos y mayor productividad. Las principales funciones del *management* en sus inicios fueron “Gestionar y planificar, organizar, mandar, coordinar y controlar” Fayol (1916, p. 90), y todas aquellas actividades propias de los manager o gerentes, altos ejecutivos, líderes o jefes. De hecho estas actividades tenían como único propósito la consecución del dinero (la plusvalía) y la producción en serie; estas funciones son las que se utilizan en la actualidad.

Sin embargo, para entender de donde proviene este modo de pensar y de actuar es necesario formular las siguientes preguntas: ¿Cuál era la forma o arte de adquirir bienes y riquezas de los comerciantes de la antigua Grecia?, ¿se supone que esas habilidades de las prácticas de adquirir riquezas y bienes son propias del *management*?, ¿qué es el *management* entonces?, ¿qué condiciones políticas, sociales y comerciales permitieron que el *management* surgiera?, ¿cuáles fueron sus principales impulsores?

El arte de adquirir del hombre en tiempos de Aristóteles

Aristóteles hace una clara distinción en lo que se refiere a la manera de adquisición de los bienes; una, es la que compete a los jefes de la casa y a los jefes de Estado; y otra, a la economía para el lucro. La llamada economía de la casa, o administración doméstica es esencial para el funcionamiento de la sociedad y de cada uno de sus miembros; por tanto es natural hacerlo. En cuanto al arte que tiene por objeto la riqueza verdadera y necesaria “(...) y que no es más que la economía natural, ocupada únicamente con el cuidado de las subsistencias; arte que, lejos de ser infinito (...) tiene, por el contrario, límites positivos” (Aristóteles, *Política*, p. 17).

Según Aristóteles, esta otra manera de adquirir bienes, la cual es la economía para el lucro, está condicionada por la forma de acumulación sin límites. Esta forma de comercio comenzó como algo natural, se hacía para suplir las necesidades básicas de los griegos. Cuando el uso del cambio o trueque entre las personas se volvió más especializado y las familias se volvieron más numerosas, todos los bienes materiales se hicieron más difíciles de transportar, por tal razón se creó el uso de la moneda, la cual surge de la necesidad de intercambiar un bien por algo que solo tiene valor político y comercial. De esta manera, el objeto de más valor de la acumulación de bienes y de la riqueza es el dinero. “He aquí cómo, al parecer, la ciencia de adquirir tiene principalmente por objeto el dinero, y cómo su fin principal es el de descubrir los medios de multiplicar los bienes, porque ella debe crear la riqueza y la opulencia” (Aristóteles, *Política*, p. 16). “Este dinero no es en sí mismo más que una cosa absolutamente vana, no teniendo otro valor que el que le da la ley, no la naturaleza” (Aristóteles, *Política*, p. 16).

Es de suponer que todos los esfuerzos hechos por los griegos por acumular riquezas y bienes materiales, estuvieron directamente relacionados con la necesidad de suplir los placeres, y cuando no podían darse ese gusto, utilizaban

todas sus capacidades para obtenerlo. “Cuando no se pueden conseguir estos con adquisiciones naturales, se acude a otras, y aplica uno sus facultades a usos a los que no estaban destinadas por la naturaleza” (Aristóteles, *Política*, p. 17).

Ahora bien, las prácticas utilizadas en el arte de adquirir tienen principios fundamentales, los cuales están basados en los conocimientos que se tienen del lugar, del tiempo y del producto que se quiere producir; y es así, como en la Grecia antigua, los comerciantes y productores se organizaban para obtener la mayor utilidad y crear un monopolio dentro de la sociedad.

*Citaré lo que se refiere a Tales de Mileto (...), Gracias a sus conocimientos en astronomía pudo presumir, desde el invierno, que la recolección próxima de aceite sería abundante, y al intento de responder a algunos cargos que se le hacían por su pobreza, de la cual no había podido librarle su inútil filosofía, empleó el poco dinero que poseía en darlo en garantía para el arriendo de todas las prensas de Mileto y de Quíos; y las obtuvo baratas, porque no hubo otros licitadores. Pero cuando llegó el tiempo oportuno, las prensas eran buscadas de repente por un crecido número de cultivadores, y él se las subarrendó al precio que quiso. La utilidad fue grande; (...) Se refiere esto como muestra de un gran ejemplo de habilidad de parte de Tales (Aristóteles, *Política*, p. 18).*

Las habilidades y conocimientos de los comerciantes, se vieron como modelos en la forma y práctica de adquirir riquezas. Otro ejemplo que Aristóteles nos narra es el de un comerciante de Sicilia, el cual era el encargado de vender el hierro de todas las herrerías.

*En Sicilia un particular empleó las cantidades que se le habían dado en depósito, en la compra de todo el hierro que había en las herrerías, y luego, cuando más tarde llegaban los negociantes de distintos puntos, como era el único vendedor de hierro, sin aumentar excesivamente el precio, lo vendía sacando cien talentos de cincuenta. Informado de ello Dionisio, le desterró de Siracusa, por haber ideado una operación perjudicial a los intereses del príncipe, aunque permitiéndole llevar consigo toda su fortuna (Aristóteles, *Política*, p. 18).*

Es aquí cuando se entra en detalle, y se supone que, el arte de adquirir riquezas y bienes, y el arte de dirigir o de la administración doméstica, son cosas distintas, pero que están ligadas, aunque sus fines sean diferentes. El arte de adquirir riquezas es un instrumento y la administración doméstica suministra recursos para satisfacer las necesidades; sin embargo, cuando este arte de adquirir riquezas y bienes pierde su fin, se vuelve despreciable.

Esto prueba que la adquisición de los bienes no se confunde con la administración doméstica, puesto que la una emplea lo que la otra suministra. Siendo doble la adquisición de los bienes, como hemos visto, es decir, comercial y doméstica, esta necesaria y con razón estimada, y aquella con no menos motivo despreciada, por no ser natural y sí solo resultado del tráfico, hay fundado motivo para execrar la usura, porque es un modo de adquisición nacido del dinero mismo, al cual no se da el destino para que fue creado” (Aristóteles, Política, p. 17).

Por lo tanto, se entiende que el arte de dirigir está entonces enfocado en dos perspectivas. Este arte de dirigir permite mirar la administración de los jefes del Estado y los jefes de la familia al adquirir sus bienes y sus riquezas, y la forma como los comerciantes adquirirían, hacían lo propio.

Era natural que el jefe del Estado, como el jefe de la casa suplieran las necesidades de la sociedad y de sus familias; además que, este arte de dirigir, dado por la naturaleza, y por el ambiente en que fueron educados desde niños, en el campo de la política y la administración del Estado, los colocaba en un lugar privilegiado en cuanto por poseer los conocimientos y la ciencia para mandar a sus esclavos, lo cual, era también una habilidad para administrar sus bienes. Una vez los esclavos entendían lo que debían hacer, se encargaban de la administración de la casa, bienes y riquezas.

Saber emplear a los esclavos constituye la ciencia del señor, que lo es, no tanto porque posee esclavos, cuanto porque se sirve de ellos. Esta ciencia, en verdad, no es muy extensa ni tampoco muy elevada; consiste tan solo en saber mandar lo que los esclavos deben saber hacer. Y así tan pronto como puede el señor ahorrarse este trabajo, cede su puesto a un mayordomo para consagrarse él a la vida política o a la filosofía (Aristóteles, Política, p. 14).

En cuanto a la administración del Estado, es posible decir que este arte de dirigir estaba guiado a administrar en forma colectiva a la ciudad, procurando el beneficio y resolución de conflictos entre sus ciudadanos libres y extranjeros, esclavos y libertos, además, de cuestiones de la toma de decisiones en tribunales, procedimientos judiciales, ejecuciones y lo principal en las labores administrativas y de negocios internos del Estado.

En resumen, puede decirse que las magistraturas indispensables al Estado tienen por objeto el culto, la guerra, las contribuciones y gastos públicos, los mercados, la policía de la ciudad, los puertos y los campos, así como también los tribunales, las convenciones entre particulares, los procedimientos judiciales, la ejecución de los juicios, la custodia de los penados, el examen, comprobación y liquidación de

las cuentas públicas; y por último, las deliberaciones sobre los negocios generales del Estado (Aristóteles, Política, p. 105).

También esta forma de dirigir, la de administrar el Estado, era colectiva y se centraba en la administración de los recursos naturales, los financieros, las ciudades y los individuos, sin embargo también se delegaba al servicio de los esclavos.

Otras funciones pertenecen, por decirlo así, a la economía pública; por ejemplo, la que desempeña el intendente de víveres, que es un funcionario también electivo. Otras, en fin, son serviles, y se confían a esclavos cuando el Estado es bastante rico para pagarles (Aristóteles, Política, p. 94).

El arte de dirigir de los comerciantes era individualista. El comerciante administraba su negocio, lo hacía para beneficio propio, para la producción, para la adquisición de la riqueza y acumulación de dinero (la usura).

Ahora bien, las prácticas utilizadas en el arte de adquirir de los comerciantes, granjeros y esclavos, tienen principios básicos, los cuales están respaldados en los conocimientos que se tienen del lugar, del tiempo y del producto que se quiere producir, y es así como en la Grecia antigua, los comerciantes, productores y esclavos se organizaban para obtener la mayor utilidad y crear un monopolio dentro de la sociedad.

Aquí conviene detenerse un momento a pensar, si las habilidades de los comerciantes de la antigua Grecia son las mismas que requieren hoy en día nuestros managers, directivos y gerentes, CEO, de hecho los principios y conocimientos del tiempo, el lugar específico y el producto que se quiere elaborar son esenciales y básicos en toda forma de administración dentro de una organización actual.

Este arte de adquirir de los griegos, fue configurando un modo de ser, iniciado por los comerciantes, ciudadanos que conseguían sus propios bienes y hacían empresa y grandes capitales.

Ahora bien, esta afirmación nos lleva a relacionar que las habilidades y principios básicos de los comerciantes griegos, posiblemente tengan que ver con la ética de los negocios, si es así, se debe aclarar que en la actualidad una organización empresarial, no es igual a lo que se vivía en los tiempos de Aristóteles; sin embargo estas organizaciones adoptan algunas funciones y principios de la antigüedad griega.

El arte de adquirir del hombre Managerial

Por tal razón, se hace una descripción de las condiciones que han posibilitado que emerja el *management* en los negocios y cómo ha cambiado su significado desde el momento en que se empezó a hablar de él.

En el transcurso del tiempo la palabra *management* ha cambiado y se ha traducido de otras maneras, y cuyo significado dentro de la Administración ha tomado diferentes matices. Ahora bien, el *management* de hoy en día es confuso y es normal perderse ante tal definición.

Para empezar a entender que es el *management*, además del arte de dirigir, se hará descripción de lo que fueron sus inicios semánticos. En el ensayo escrito por Omar Guerrero Orozco (1998), *El management público: una torre de babel*, se hace una descripción de los cambios que ha sufrido la palabra *management*, aquí se describen algunas de sus ideas.

“En el siglo XVIII la palabra management, también usada como managery, ya había cambiado a su connotación actual. Actualmente estaba referida a la doma o manejo de caballos (to manage a horse)”.

Luego se convirtió en un sinónimo de administración; hacia finales del siglo, management se traducía al español como manejo o administración y aún continuaba refiriéndose al manejo o doma de caballos.

De manera similar durante la centuria, en francés era sinónimo de gouverner y administration, igualmente Manager se trasladaba como directeur (Boyer), por lo tanto, en el Reino Unido la palabra management, se usaba como una categoría gubernamental, en España y Francia se prefería el uso del vocablo administración (1998, p. 14).

Ahora bien, la palabra *management* surge en Estados Unidos. Las condiciones que permitieron que surgiera hacen parte de acontecimientos económicos y sociales, los cuales se describen en el libro de Taylor, los principios del *management* científico.

El Management fue definido inicialmente por el Estadounidense Frederick Taylor, y hasta ya entrado el siglo XX, quien en 1911 publicó sus The Principles of Cientific Management, (Los principios del manejo Científico) (Guerrero, 1998, p. 15).

Por otra parte, Guerrero explica que:

En Francia Henry Fayol, en conformidad con la tradición francesa, en 1916, tituló su libro Administration Industrialle et Générale (Administración Industrial y Ge-

neral). Cuando su obra fue traducida al Idioma inglés, la palabra administración fue cambiada a management, correspondiendo hacer esta labor al International Management Institute. Fayol siempre utilizó la palabra administración, tal y como es patente en sus trabajos anteriores y posteriores a la obra ya señalada (1998, p. 16).

Se considera que el concepto de management y administración tienen diferencias, ya se trate del Reino Unido o de los Estados Unidos.

Para los Británicos, significaba manipulación y concentración de la autoridad, en tanto que la administración implicaba lo que se estaba ejecutando; Management es un concepto impersonal, mientras que Administración se refiere a los derechos e iniciativas de otros (Guerrero, 1998, p. 22).

Dimock, citado por Guerrero (1998), explica el management y la administración como concepto en dos contextos diferentes; los representa en términos de subordinación y cualidad.

(...) una clara diferencia entre las ideas de administración británica y estadounidense, está reflejada en la manera en que cada país ha dado su término favorito, la mayoría de los estadounidenses prefieren el término Management al de Administración, porque piensan que Management es una palabra confiable y dinámica, mientras que Administración es grosera. "Management" acentúa el total de ingredientes involucrados en un trabajo hecho, 'administración' sugiere un cargo más elevado (p. 22).

No obstante, no se entrará a discutir la diferencia entre management y administración, sino que se utilizará el concepto que de ellas emana, como palabras similares y que tienen el mismo significado, tratando de llegar a una posible definición.

Acorde con Fayol, el management se define como "como un proceso, que como tal requiere de una serie de funciones" (Fayol, 1916, p. 90).

De hecho, Peter Drucker citado por Palom Izquierdo (1989), define el management con una visión actual y unificadora.

Management es definir la misión de la empresa y motivar y organizar las energías humanas, a fin de cumplirla (...) Definir la misión de la empresa es parte entrepreneurial y motivar y organizar las energías humanas es la parte relacionada con el liderazgo. Ambas partes juntas componen el Management (Palom, 1989).

Es de conocimiento general que cuando se habla *management*, de inmediato se piensa en administración de los negocios; sin embargo esto no es del todo verdad, es decir, la administración de los negocios es solo una parte de la administración en general y esta no impide administrar cualquier otra empresa, institución u organización en general.

La primera aplicación práctica de la administración se realizó en una entidad sin ánimo de lucro, y en dependencias gubernamentales.

La primera aplicación sistemática y consciente de los “Principios de la administración” no fue en un negocio, sino en la reorganización del ejército de los Estados Unidos en 1901, Obra de Elihu Root (1845-1937), secretario de guerra de Theodore Roosevelt” (Drucker, 1999, pp. 8-9).

El *management* en los negocios, surge por la necesidad de dar respuesta en gran parte a los nuevos desafíos que se presentaban en la época, como fue la creación del ferrocarril y la expansión de la industrialización, en consecuencia se empieza a buscar la manera de organizar las empresas para mejorar la producción y los ingresos económicos.

Todo indica que, durante este tiempo surge el llamado paradigma del pensamiento administrativo, el cual está compuesto por las diferentes escuelas y en diferentes épocas:

Paradigma clásico o tradicional (1870-1930).

Este paradigma se ha caracterizado por dar respuesta en gran parte a los nuevos desafíos que trajo para la administración el denominado Gigantismo de las organizaciones, que de una u otra manera desarrolló el predominio de un racionalismo de tipo económico en la búsqueda de una mayor productividad y eficiencia en el trabajo; así también un encuentro con los factores psíquicos y sociales del mismo, que se manifiesta en todos los desarrollos de la escuela de las relaciones sociales. Este paradigma apunta a lograr una máxima eficiencia ubicando “El hombre perfecto en el puesto correcto”, haciendo especial énfasis en la orientación de las tareas y privilegiando la dimensión económica del hombre (homo Economicus)” (Vargas & otros, 2007, p. 3).

Los impulsores de este paradigma fueron:

Adam Smith (1723-1790) de la mano invisible a la organización racional del trabajo. Charles Babbage (1792-1871) El menor costo subdividido. Frederick Winslow Taylor (1856-1915): Pionero de la Administración científica.

Sin embargo, en esta investigación se abordará al *management* desde los siguientes enfoques, los cuales crean las condiciones para hombre *managerial*.

El primero enfocado en el trabajo y en el manejo del tiempo de la producción para ser eficientes.

Es así como Taylor (1856, 1915) nos lleva a la metáfora de la máquina perfecta, en la que todo puede ser medido y contado; para medir y contar el trabajo de los obreros en una fábrica, se necesita de un supervisor (mando medio). Su misión es que todo se cumpla según lo planificado más arriba, las decisiones las toma el gerente. Taylor institucionaliza la división del trabajo en todos los niveles de la organización (Duran-Pich 2007, p. 30).

Para Taylor (1911), en su libro “*The Principles of Cientific Management*, (Los principios del manejo Científico)

(...) estudia de manera científica el trabajo, mediante la descomposición de los elementos (desplazamientos, demoras, inspecciones, almacenamientos, etc.) permitiendo analizar la forma en que el trabajo es llevado a cabo haciendo posible eliminar movimientos inútiles, combinaciones inadecuadas, etapas innecesarias y diseñar un nuevo método (...) Esto permitirá fijar los estándares de trabajo, como los estudios de los tiempos y movimientos, los estudios de incentivos, los estudios de distribución de planta y el control de la producción” (Vargas & otros, 2007, p. 7).

Sin lugar a dudas, el *management* en Fayol (1841-195), pionero de la doctrina administrativa, y considerado como uno de los pilares del pensamiento administrativo contemporáneo, enfoca la Administración desde una perspectiva total de la organización; su obra contempla desde las características ideales del jefe, hasta el mismo proceso administrativo.

Fayol describió las actividades administrativas como compuestas por las funciones de prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. “Prever significa a la vez calcular el porvenir y prepararlo; prever es obrar” (Fayol, 1972, p. 90).

Conocida también como planificación, es la evaluación del futuro y el aprovisionamiento. “Organizar una empresa es dotarla de todos los elementos necesarios para su funcionamiento: materias primas, herramientas y útiles capitales, personal” (Fayol. 1972, p. 204).

Para Fayol, el que manda no es uno solo; es un consejo directivo los que se encargan de alcanzar el máximo rendimiento de todos los empleados en torno a los intereses globales de la empresa.

Una vez constituido el cuerpo social, se trata de hacerlo funcionar; tal es la misión de la dirección... para cada jefe, la dirección consiste en sacar el mejor partido posible de los agentes que componen su unidad, en intereses de la empresa (Fayol 1972, p. 214).

La coordinación armoniza todas las actividades del negocio, facilita el trabajo y la consecución de los resultados. “En suma dar a las cosas y a los hechos, las proporciones que convienen, adaptar los medios al objeto” (Fayol 1972, p. 221).

El control es la verificación y se verifica que todas las cosas ocurran de acuerdo con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos.

Consiste en comprobar si todo ocurre conforme al programa adoptado, las órdenes dadas y los principios admitidos. Tienen como objeto señalar las faltas y los errores a fin de que se pueda reparar y evitar su repetición (Fayol, 1972, p. 225).

Para Fayol, en la empresa hay 6 funciones: la función técnica (de producción y transformación), la función comercial (compra y la venta), la función financiera (búsqueda y gestión de capitales), función de seguridad (de los bienes y las personas), la función contable y la función administrativa (que es la propia de la función general).

Ahora bien, Fayol utiliza la palabra ideal, para hacer mención de cuáles son las características necesarias para desarrollar adecuadamente las funciones de director de empresa, acerca de lo cual Fayol afirma:

El jefe ideal sería aquel que, poseyendo todos los conocimientos necesarios para resolver los problemas administrativos, técnicos, comerciales, financieros y otros que sean sometidos a su consideración, goce aun del vigor físico e intelectual y de la capacidad de trabajo suficiente para hacer frente a todas las obligaciones de relaciones de mando y de control que pesan sobre una organización (Fayol 1972, p. 226).

El Enfoque del *management* en la administración burocrática de Max Weber (1865-1920): la deduce como “El tipo ideal de organización burocrática”:

Weber deduce las características típicas de la organización más eficaz: La Burocracia. Este tipo de administración legal y racional es susceptible de aplicación universal y es lo más importante en la vida cotidiana, donde dominación es primeramente administración (Weber, 1944, p. 699).

El tipo de dominación legal más estructurado es aquel que se ejerce por medio de un cuadro administrativo burocrático.

Solo el dirigente de la asociación posee su disposición de imperio, bien por apropiación, bien por elección o por designación de su predecesor. Pero también sus facultades de mando son "Competencias" legales: el cuadro se compone de funcionarios individuales.

"Personalmente libres, se deben solo a los deberes objetivos de su cargo,

En jerarquía administrativa rigurosa,

Con competencias rigurosamente fijadas,

En virtud de un contrato, o sea (en principio) sobre la base de libre selección, según cualificación profesional que fundamenta su nombramiento-en el caso más racional: por medio de ciertas pruebas o del diploma que certifica su calificación.

Son retribuidos con sueldos fijos, con derecho a pensión la más de las veces; son revocables siempre a instancia del propio funcionario y en ciertas circunstancias (establecimientos privados) (...).

Ejercen el cargo como su única o principal profesión,

Tienen ante sí una "carrera" perspectiva de ascensos y avances por años de ejercicio o por servicio o por ambas cosas, según juicio de los superiores,

Trabajan con completa separación de los medios administrativos y sin apropiación del cargo y,

Están sometidos a una rigurosa disciplina y vigilancia administrativa" (Weber, 1944, Págs. 175-176).

En cuanto a la obediencia a un mandato, el autor plantea que:

La autoridad es una forma de dominación, es decir, la obediencia al cargo y no a la persona. Por tales razones, en una organización la autoridad puede ser delegada, junto con funciones y mandatos ya que reposa en cada uno de los cargos (Weber, 1944, p. 706).

Efectivamente, el enfoque de Weber es el concepto de la dominación, definida por este autor como:

Un estado de cosas por el cual una voluntad manifiesta (mandato) del denominar o de los denominadores influye sobre los actos del otro (del dominado o de los dominados), de tal suerte que un grado socialmente relevante en estos actos tienen

lugar como si los dominados hubieran adoptado por sí mismos y como máxima de su obra, el contenido del mandato (obediencia) (Weber, 1944, p. 699).

Para Weber, los tres tipos de dominación, de acuerdo con su legitimidad son:

- “De carácter racional: legalidad de órdenes estatuidas y derechos de mando (autoridad legal).
- De carácter tradicional: creencias por tradición, que permiten ejercer autoridad (autoridad tradicional).
- De carácter carismático: ejemplaridad de una persona y su legitimidad está dada por sus características personales (autoridad carismática)” (Weber 1944, Págs. 706-716).

La escuela de las Relaciones Humanas de Elton Mayo configuró el paradigma clásico entre (1923-1960). Conocido como el iniciador de la Escuela de las Relaciones Humanas en la ciencia de la Administración, es así como se empieza a mirar el Management desde la mirada no de la producción, sino desde la mirada del trabajador, de su motivación, cambios de rutinas en el trabajo y de esa manera mejorar la producción. “Desde 1923 comenzó a interesarse en los temas de la rotación del empleo, la desmotivación del empleado y el descanso en la productividad de la industria a principios del siglo XX” (Vargas & otros, 2007, p. 314).

Justamente, a partir de las investigaciones y experimentos de Mayo en la fábrica de Hawthorne, se aprecia una clara desconfianza de parte de los gerentes ante esta nueva forma de tratar a los empleados.

El llamado “efecto Hawthorne” cambió el enfoque del *management*, basado y pensado en las personas como entes sociales; Mayo utilizó la Psicología para hacer sus estudios e investigación en las empresas.

Durante tres años, Mayo trabajó en una investigación; el experimento se realizó en una fábrica de la Western Electric Company, en Chicago, en el barrio HAWTHORNE.

Las conclusiones de esta investigación fueron determinantes; los cambios de las condiciones de trabajo no afectan la productividad del trabajador. Lo que importa son las condiciones sociales; el sentir que formas parte de un grupo, que se te tiene en cuenta y que compartes unas creencias y unos valores” (Duran –Pich, 2007, p. 36).

Los temas principales de las relaciones humanas son:

- Motivación, satisfacción en el trabajo y productividad.
- Liderazgo y dirección.
- Dinámica de grupos y trabajo en equipo.
- Desarrollo organizacional (Vargas & otros, 2007, p. 12).

La Escuela de las Relaciones Humanas tuvo muchos seguidores, aunque las aportaciones y los enfoques fueron distintos.

Abraham H. Maslow en la *Teoría de la motivación y la personalidad*, parte de la hipótesis que dentro del ser humano existe una jerarquía de 5 necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

Según Maslow, las personas intentan satisfacer las necesidades más básicas como es el alimento, el vestido, el techo, entre otros, antes de orientar su conducta hacia otras necesidades. Pero al no lograr otras necesidades puede presentar diferentes comportamientos; por ejemplo frustración, conflicto, estrés y agresión (Vargas y otros, 2007, p. 13).

Douglas McGregor, defendió en su libro *The human side of Enterprise* (1960). En el cual, propone dos posiciones distintas de los seres humanos: una básicamente negativa, La teoría X, y una básicamente positiva, teoría Y.

La teoría X, es un conjunto de supuestos tradicionales sobre los seres humanos, (...) en él se asume que la mayoría de la gente le disgusta trabajar e intentará evitarlo tanto como pueda. En este contexto se cree que los trabajadores poseen la propensión a restringir la producción, tienen pocas ambiciones y evitan asumir responsabilidades en la mayor medida posible. Se les concibe asimismo como relativamente egoístas, indiferentes a las necesidades de la organización y renuentes al cambio. Las retribuciones comunes son incapaces de vencer este natural disgusto por el trabajo, de manera que los directivos de la empresa se ven prácticamente obligados (según lo supuestos de la teoría X y su lógica consecuente) a ejercer coerción, controlar y amenazar a los empleados para obtener un desempeño satisfactorio. La teoría X representa una muy usual visión administrativa acerca de los empleados". "La teoría Y, implica una perspectiva más humanística y sustentadora de la administración de los individuos, se apoya en el supuesto de que la gente no es inherentemente perezosa. Todo aparente indicio en este sentido es producto de las experiencias de las personas con las organizaciones, de modo que si los directivos de las empresas ofrecen el entorno adecuado para que los individuos comprometan la totalidad de

sus potencialidades, el trabajo se volverá tan natural para estos como la diversión, el reposo y el relajamiento (Davis & Newstrom, 1999, p. 33).

Es así como termina el paradigma clásico, el cual está ligado por sus teorías, escuelas y doctrinas administrativas científicas; se complementan entre sí con sus aportes, cada una surge por las falencias de los planteamientos de anteriores teorías.

Ahora bien, la teoría de la Administración aún continúa evolucionando y perfeccionándose; sin embargo, es posible que el hombre managerial continúe siendo más esclavo hoy, que lo que fue en la antigua Grecia; en el siguiente capítulo se detallará claramente.

Para concluir, la labor desempeñada por los esclavos al administrar de forma básica los recursos y propiedades de los ciudadanos virtuosos es comparable con la realizada por los gerentes de hoy quienes administran la riqueza adquirida y acumulada por los fundadores o dueños de las empresas. Las actividades de los comerciantes que además de adquirir riqueza, la reinvertían y la acumulaban acrecentando no solamente su poder económico, sino también su reclamación de participación en la vida política de la ciudad, son comparables con las de los altos directores. Varias de las habilidades de los comerciantes de la Grecia antigua, son las mismas habilidades que nuestros directivos aplican en la actualidad: los principios y conocimientos del tiempo, el lugar específico y el producto que se quiere producir o comercializar son esenciales y básicos en toda forma de administración dentro de una organización actual.

La figura del ciudadano libre y virtuoso dedicado a las funciones de la vida pública y política parece haber desaparecido en la transformación de lo que se considera virtuoso desde la Grecia antigua hasta el día de hoy, cuando dedicarse a la contemplación es considerado como una actitud de personas poco útiles a la sociedad y, por tanto, poco virtuosas. Lo virtuoso hoy, si se puede llamar así, es todo aquello que esté de acuerdo con la ética de los negocios. En otras palabras, la virtud de una actividad, oficio o persona se mide de acuerdo con su aporte a la economía de mercado.

MA

NA

GE

Directivos
o esclavos

MENT

Como se vio en los capítulos anteriores, en la Grecia antigua, donde se originó la civilización occidental y conceptos como la democracia, fundamentales para la vida actual, se consideraba el ocio como necesario para el desarrollo de la filosofía y la ciencia; por tanto, las actividades manuales eran consideradas como impropias de hombres libres, quienes debían dedicar el tiempo a actividades virtuosas como la contemplación y el ejercicio de la ciudadanía en la polis. Algunas actividades como la administración de los bienes, la producción y riqueza, eran consideradas como propias de esclavos y personas de menor categoría social.

En nuestra sociedad, al contrario de la Grecia antigua, el ocio es considerado como algo casi indeseable, y el valor de un ciudadano se mide generalmente por su capacidad de producir riqueza material. De esta forma, las personas que no “aprovechan el tiempo”, sino que dedican la mayoría de él a actividades poco rentables económicamente son categorizadas como cargas para la sociedad. Por otro lado, aquella gente que consagra importante parte de su tiempo a sus actividades profesionales y, más aún, los que se dedican a la administración de los negocios, cuentan con el reconocimiento y aprecio de la sociedad y ocupan posiciones en sus estratos más altos.

Para Aristóteles, la felicidad era el fin de todos los hechos de la vida. Seguramente hoy en día, todo lo que la gente hace tiene como motivación también encontrar la felicidad. ¿Pero qué es para nosotros hoy la felicidad? ¿Tener reconocimiento por nuestra labor profesional? ¿Mantener buenas relaciones familiares? ¿Tener dinero? ¿Fama? ¿Libertad para hacer lo que más nos da placer? O será ¿Disponer del tiempo para dedicarlo a lo que nos da gusto, encontrando nuestro propio tiempo individual, sin dejarse atrapar por las lógicas del trabajo, la familia, los amigos, la religión, etc.?

En este capítulo, se tratará de observar la relación o el utilitarismo del modo de ser del alto directivo con relación al manejo del tiempo. Se recogerán evidencias que nos permitan observar de forma más consciente y con realismo si el “Manager” es libre o, por el contrario, vive una existencia falseada, si este modo de ser le impide ser él mismo, si es dueño de su propio destino, si este modo de ser le permite realizar su proyecto humano personal.

Se revisará con evidencias si el modo de ser del alto directivo está sometido a fuerzas externas que le permiten vivir su existencia de forma fragmentada, que le impiden cultivar sus valores, los cuales le podrían hacer más persona.

El uso del tiempo del alto directivo

Este capítulo inicia con una referencia a Frederick Winslow Taylor, padre de la Administración Científica.

Este autor hace un siglo sentó como doctrina la necesidad de estudiar el tiempo que se gasta en cada paso del proceso, para mejorar el rendimiento e incrementar la productividad. En su obra *Principios de la administración científica*, Taylor (1961) refiere: “(...) la mayor prosperidad no puede existir más que como resultado de la mayor productividad posible de los hombres y máquinas del establecimiento; es decir, cuando cada hombre y cada máquina están dando el rendimiento más grande posible (...)” (p. 21).

Para que esto sea posible, Taylor (1961) afirma que cada individuo debe ser adiestrado y formado “(...) a su ritmo más rápido y con la máxima eficiencia” para realizar su trabajo (...) (p. 22).

Lo anterior, lo justifica en el siguiente hecho:

(...) trabajar menos de lo posible, es decir, trabajar lentamente con todo propósito de manera que no se llegue a hacer todo el trabajo...es algo casi universal en los establecimientos fabriles...este es el peor mal que aflige actualmente a los trabajadores, tanto de Inglaterra como de Estado Unidos (Taylor, 1961, p. 22).

Para mejorar la productividad propone, además de condiciones que tienen que ver con los salarios, el estudio de los movimientos y el tiempo invertido en la realización de la tarea. Taylor refiere:

El cambio de la administración empírica a la administración científica comporta, sin embargo, no solo un estudio de cuál es la velocidad adecuada para hacer el trabajo y un remodelado de los buriles y de los instrumentos del taller, sino también un cambio absoluto de la actitud mental de todos los operarios del taller respecto a su trabajo y a sus patrones. Las mejoras materiales en las máquinas, necesarias para asegurar grandes ganancias, y el estudio de movimientos, seguido de un minucioso estudio del tiempo (utilizando un cronómetro) en que cada trabajador tiene que hacer su trabajo, puede hacerse relativamente aprisa” (Taylor, 1961, p. 91).

Como consecuencia de estas teorías, las organizaciones han buscado reglamentos que permitan delimitar el tiempo del trabajador. Todo se mide (al igual que lo afirmaba Taylor: “utilizando el cronómetro”), usando el tiempo como referencia: horario de trabajo, días de vacaciones, horas extras, etc, Como se observa en los reglamentos internos de trabajo.

En el caso de los gerentes, categorizados como “empleados de dirección y confianza” al actuar como representantes del patrono tienen un trato diferente, especialmente en lo relacionado con la jornada de trabajo. Para este tipo de trabajadores, según el Código Sustantivo del Trabajo artículo 162 literal (a), no se aplica la jornada máxima. Es decir, si las condiciones de trabajo así lo exigen, el trabajador de dirección y confianza deberá trabajar más de la jornada legal ya que estando la empresa bajo su responsabilidad, no puede ausentarse de ella mientras las obligaciones exijan su presencia. La naturaleza de ser empleado de dirección y confianza puede no estar estipulada en el contrato; aun así, esta condición se da de acuerdo con la naturaleza de sus funciones. Se ha llegado a tal límite que los ejecutivos deben estar disponibles las 24 horas.

Adicional a esta disponibilidad total, el ejecutivo se ve enfrentado a la necesidad de optimizar este tiempo de trabajo. Es por esto frecuente que en la literatura gerencial, se encuentren referencias sobre la necesidad de administrar el tiempo, de manera que el trabajo sea más productivo.

Otálora (1982) plantea estrategias para hacer un buen uso del tiempo. Recomendaba evitar las pérdidas de tiempo: pausas para tomar tinto, visitantes inesperados, mal genio, interrupciones telefónicas, almuerzos y reuniones sociales, etc. Plantea que para evitar muchas pérdidas de tiempo se requiere más control y desear no habituarnos a ellas y consagrar la atención al calendario para obtener excelentes resultados. Propone cómo hacer un calendario de trabajo en el que se consignen los días trabajados, el número de horas y las actividades por realizar, Todo para hacer un seguimiento del uso del tiempo.

Oviedo (1998), plantea las siguientes sugerencias sobre la administración del tiempo: “...analice y programe el empleo de su tiempo. El tiempo es el más precioso recurso y además irrecuperable”; y cita a Benjamín Franklin cuando afirma “el tiempo es dinero”. El profesor recurre a refranes populares sobre el uso del tiempo: “el tiempo perdido los santos lo lloran”, “el tiempo se pasa y se nos pasa”; o a tratadistas de gerencia como De-Carvalho que afirman “trabajar no es solo dedicación, por más que esta cuente, trabajar es más que esto; es principalmente saber administrar el tiempo”. Oviedo concluye: “la mayor parte de nuestra vida, la sociedad la pasa comprando y vendiendo...el tiempo como el aire es un recurso al alcance de todos los seres humanos, sin ningún costo; sin embargo, mal utilizado trae consecuencias funestas para toda la humanidad” (p. 12).

También se encuentran evidencias de las estrategias a las que recurren los trabajadores ante las limitaciones del tiempo, y las consecuencias que estas

traen en la productividad. En el artículo de la revista *Dinero*, de julio del 2010, se habla de una tendencia de los trabajadores a realizar varias tareas al tiempo.

(...) gran cantidad de usuarios ha optado por ser multitarea ante las limitaciones de tiempo que encuentran en sus puestos de trabajo, y a las crecientes necesidades de información que imponen los nuevos medios digitales... habla por teléfono, revisa sus correos, envía mensajes por su Blackberry y mira de reojo las noticias en el televisor —todo al mismo tiempo...esta falta de pausa podría pasar factura en las funciones mentales y en la productividad de las personas que, sin darse cuenta, comienzan a cambiar de foco y de puntos de atención de forma más rápida e impredecible (Revista Dinero, julio 2010, p. 75).

También se encuentran anuncios sobre el poco tiempo del que dispone el trabajador, y las soluciones que la sociedad le propone. En este caso, en una publicidad de la revista *Gestión* de septiembre del 2010, una empresa de comunicaciones se propone ser una alternativa para el poco tiempo que dispone el gerente: “Menos tiempo, más comunicaciones”.

Las tecnologías, como opciones ante la falta de tiempo y estrategias para aumentar la productividad, han permitido que el trabajo se filtre en cada rincón de la vida, como lo afirma Honoré:

En la era de la súper autopista de la información es imposible esconderse del correo electrónico, del fax y del teléfono móvil. Una vez eres capaz de entrar en contacto con la base de datos de la empresa desde tu casa, acceder a internet desde un avión o recibir una llamada del jefe en la playa, todo el mundo está prácticamente siempre en activo...estar de servicio las veinticuatro horas del día y los siete días de la semana se ha convertido en la norma (Honoré, 2004, p. 158).

De allí que para los gerentes sea muy difícil desconectarse de sus aparatos.

El tema de la administración del tiempo (estrategias para manejarlo mejor, consecuencias de la falta de tiempo), es recurrente en publicaciones de gerentes, gestión, administración de recursos, etc. También se encuentran maneras diferentes de nombrar la situación con alternativas que buscan el aumento en la productividad. En este artículo de la revista *Harvard Business* de octubre del 2007, el autor afirma:

(...) el problema central de trabajar más horas está en que el tiempo es un recurso finito. La energía es un cuento distinto. Definida por la física como la capacidad de efectuar trabajo, la energía proviene de fuentes multidimensionales en los seres humanos: el cuerpo, las emociones, la mente y el espíritu (Schwartz, 2007, p. 98).

En este mismo artículo, Schwartz propone para solucionar el problema del tiempo:

(...) en cada dimensión (cuerpo, emociones, etc.) la energía pueda ser sistemáticamente expandida y periódicamente renovada estableciendo ritos específicos, es decir, comportamientos que se efectúan en forma intencional y en momentos oportuno con la meta de convertirlos en actos inconscientes y automáticos, lo más rápidamente posible (Schwartz, 2007, p. 98).

Aunque se aborde desde una perspectiva diferente, el problema es el mismo: el trabajo y el número de horas y la manera de ser más eficientes para responder a las exigencias del trabajo, pero con un alto costo en la vida personal y familiar.

Es en estas circunstancias donde se observa cómo cada vez es más evidente cómo el manager pierde la posibilidad de gobernarse a sí mismo. Se le ve gobernado por el trabajo, los horarios, la tecnología (...) ¿Qué ha hecho que se pierda esta posibilidad?

Como lo advierte Jurandir Freire Costa (citado por Castro Orellana, 2004), Foucault trata de rescatar del pasado lo que podría fundar una ética original del presente. Situar elementos de la experiencia antigua que permitan actualizar la estética de la existencia.

En los griegos y romanos se articula una ética personal alejada de los sistemas morales de reglas, que Foucault denomina una estética de la existencia. Lo anterior indica que la ética es independiente de los sistemas que sancionan los comportamientos y que se basa en una relación consigo mismo no ligada a ningún sistema social, jurídico o institucional. Como lo señala Castro Orellana (2004) la estética de la existencia representa una relación consigo mismo no determinada por la norma. El sentido, según Foucault, no es confrontar las instituciones, sino construir un nuevo modelo de subjetividad.

Castro Orellana (2004) plantea que se ha pasado del cuidado de sí, al conócete a ti mismo y con la moral cristiana a la pérdida de la autoformación de la propia vida y el sí mismo se vuelve una instancia que se puede rechazar. La ley externa se asume como fundamento de la moral que minimiza la autonomía del individuo; por esto, cada vez las personas son menos dueñas de ellas mismas y de su tiempo.

La pregunta que se haría desde aquí a la sociedad moderna es: ¿cómo actualizar una ética de la existencia que permita al manager tomar control de su vida y dejar de ser controlado por instancias externas que definen lo que debe hacer con su tiempo y con su vida?

No se puede dejar de lado el impacto que ha traído el progreso económico sobre esta situación. En estas evidencias se ha encontrado cómo la productividad se mide en relación al uso del tiempo. Se es más productivo en la medida en que se usa menos tiempo en la realización de la tarea. También son claros los riesgos que se derivan de la necesidad de optimizar el tiempo; en esta carrera por optimizarlo, el manager se pierde a sí mismo y se dedica a producir.

Ospina Sardi (2006) plantea que el progreso trae como consecuencia un uso más intenso del tiempo. Al respecto afirma:

El progreso económico le permite a cada uno adquirir una mayor cantidad de bienes y servicios y satisfacer más necesidades por unidades de tiempo. Es decir se incrementa el valor real del tiempo... Como consecuencia de lo anterior, el trabajo cobra mayor importancia por el poder adquisitivo que se obtiene con la remuneración y el inevitable aumento del tiempo dedicado al consumo que al mismo tiempo exige control para distribuirlo eficientemente (...) El gasto en bienes de consumo por razones de prestigio, entra a desempeñar un papel cada vez más notorio en las comparaciones entre personas y grupos sociales, desplazando a actividades de tiempo, como símbolo de status y poder, es decir se trabaja más para gastar más y satisfacer así un creciente número de necesidades y deseos. El tiempo se vuelve entonces un problema económico: distribuir un recurso escaso entre un número creciente de alternativas (...) No se puede disfrutar del mayor ingreso resultante de dedicar mayor tiempo al trabajo (Ospina Sardi, 2006, p. 24).

Al retomar la estética de la existencia, de acuerdo con Foucault y como lo plantea Castro Orellana:

(...) sería necesario un ejercicio sistemático de ruptura de las coerciones que nos afectan...recobrar la conducción de la propia vida: de la completa disponibilidad frente al otro a la disponibilidad de sí. El poder que se ejerce sobre los individuos, puede dirigirse también sobre uno mismo (Castro Orellana, 2002, p. 308).

Si esto fuera posible, el individuo podría tener más control sobre sí mismo y podría volver al cuidado de sí, al tiempo de la vida como lo proponen los griegos.

Esta preocupación por la productividad con la consiguiente pérdida de control sobre sí mismo, no sucede para Ospina en las sociedades económicamente atrasadas:

(...) el tiempo dedicado al ocio desempeña un papel preponderante en esta clase de sociedad...se caracterizan por la poca utilización de sus recursos productivos...no

existe el incentivo de trabajar más para ganar más...en las sociedades atrasadas abunda el tiempo (Ospina, 2006, p. 24).

Se debe recordar que para los griegos el tiempo libre era fundamental para dedicarse a las actividades virtuosas como la contemplación. Allen and Unwin (citado por Veblen, 1957) afirma:

Veblen consideraba el tiempo libre como uso improductivo del tiempo, pero no lo condenaba como indolencia o reposo. En sociedades más atrasadas es visto como indigno el tiempo empleado en actividades productivas. La utilización improductiva del tiempo -el lujo de llevar una vida de ocio- era una demostración inequívoca de poder y prestigio, lo que posteriormente fue reemplazado por el consumo conspicuo. Veblen identificaba como improductivo el conocimiento de las lenguas muertas, de las ciencias ocultas, de la gramática y de la sintaxis; de la música y de distintos artes domésticos; de la última moda en vestir y en muebles; de los juegos y deportes y de la crianza de perros y caballos (Veblen, 1957).

¿Cómo se ven en nuestra sociedad actual, las relaciones entre trabajo y tiempo libre? Ospina plantea:

La categoría de tiempo libre definida como el tiempo dedicado a actividades diferentes de aquellas relacionadas con la producción de bienes y servicios, ha desempeñado un papel preponderante en la teoría económica. Muchos economistas han considerado el bienestar del individuo como una función inversa del trabajo. Visto así el tema, el tiempo libre representa algo positivo –la liberación de la carga que constituye el trabajo– o puesto de otra manera, la satisfacción que proporciona el tiempo libre es la felicidad de no tener que trabajar (2006, p. 17).

Desde hace varios años se ha evidenciado un conflicto entre el trabajo y otras actividades. En un artículo de la revista *Selecciones* de mayo de 1965, se encuentra este sugestivo título *Tiempo libre problema de futuro*. En este texto, Havemann plantea preocupación por:

(...) el sentimiento de culpabilidad que despierta en muchas personas la idea del ocio. Hemos aceptado la severa máxima de Carlyle, el filósofo de la revolución industrial, quien afirma que solo el trabajo es noble y olvidamos la afirmación bíblica de que también hay tiempo de reír y tiempo de gala (Havemann, 1965, p. 130).

Se evidencia también en un artículo de 1984 de la revista *Gerencia al día*. En este artículo se le propone al lector:

(...) piense acerca de los tres círculos de vida que ocupan su energía: usted mismo, esto es sus necesidades, lo que usted personalmente desea en la vida; su familia y amigos, es decir lo que usted desea de ellos y ellos de usted y su trabajo, lo que desea alcanzar. De esta manera tendrá la opción de escoger la cantidad de tiempo que quiera dedicar a cada uno de estos círculos. Decida cuál de ellos lo hace más feliz. Posteriormente asigne el tiempo que sea necesario para alcanzar los objetivos en cada una de esas áreas (revista *Gerencia al Día*, 1984, p. 49).

Como se muestra en el artículo, las áreas parecen excluyentes y el lector debe escoger qué es lo que lo hace más feliz y a esto dedicarle tiempo. La pregunta que se puede hacer desde Foucault es ¿si al tomar esta decisión se es realmente libre? ¿O se halla sometido en un estado de dominación que no le permite otra alternativa? Para Castro Orellana (2004) si el ser humano se moviera desde una ética de la existencia se intensificarían los espacios, las posibilidades y las alternativas de acción. Esta sería una ética que posibilita el ejercicio de la libertad y que reconoce el valor de la elección personal, al parecer difícil con las realidades actuales.

Esta dificultad de equilibrar vida y trabajo hace que sea común encontrar referencias a la disyuntiva familia-trabajo, vida familiar-vida profesional. El siguiente es un buen ejemplo:

En esta editorial de *Training and Development Digest*, de marzo del 2003, aparece un título bastante sugestivo *¿Hay vida fuera del trabajo? ¿Es realmente necesario conciliar vida personal y profesional?*

Como respuesta a esta pregunta, se encuentran posturas diversas. En la revista *Training and Development Digest*, de noviembre del 2002 se afirma que “en la actualidad la mitad de los profesionales siguen dando prioridad a su trabajo, pero la otra mitad está más preocupada por su vida privada” (p. 19).

Algunas campañas apoyadas por el Ministerio del Trabajo en España se han desarrollado buscando el equilibrio de la vida profesional y personal.

Otros autores relacionan la pérdida de este equilibrio con los cambios que se presentan en una sociedad de consumo: En la revista *Training and Development Digest* de mayo-junio del 2002 Carolyn Matheson, afirma:

(...) durante la última década ha habido extraordinarios cambios en nuestro modo de vivir y trabajar. Las tiendas permanecen abiertas las 24 horas durante los 7 días de la semana. La tecnología nos permite trabajar más rápidamente y ser más

eficaces que antes. Esos cambios y oportunidades lo han hecho todo más confuso para aquellas personas que desean tener una vida equilibrada. Casi todos esos cambios han ocurrido porque creíamos que nos simplificarían la vida; en cambio, en muchos casos han aumentado el número de opciones y de decisiones que tenemos que tomar. El ritmo de vida se va acelerando con la introducción de cada novedad y amenaza con agobiarnos, a menos que encontremos alguna forma de mantener las cosas bajo control y equilibradas (Matheson, 2002, p. 54).

Para Ospina estos cambios nos han llevado a lo que él denomina “la sociedad frenética”:

En ella los individuos llevan un ritmo de vida acelerado y congestionado. El éxito es para quienes se distinguen por su viveza, cálculo y prontitud en las decisiones acertadas. Los estilos de vida que surgen tienen poca o ninguna relación con el pasado. Lo importante es lo novedoso y la tradición deja de ser considerada como el principal elemento de toma de decisiones individuales y colectivas... en la sociedad frenética la presión sobre el individuo es inmensa. Tanto en lo que tiene que ver con el número de operaciones e intereses en que se involucra, como por la rapidez de las decisiones que debe adoptar en los distintos frentes. Con frecuencia ese individuo termina estrellándose contra las paredes. Muchas veces ello sucede porque el primer eslabón de la cadena, la esfera del trabajo, con su premio de una alta remuneración, termina por absorberlo todo, incluida la vida social propiamente dicha (Ospina, 2006, p. 38).

Para Castro Orellana (2004), la sociedad moderna establece relaciones de control, sociedades disciplinarias centradas en la organización y la normalización de la vida (p. 315).

En este tipo de sociedades, como lo hemos visto en las evidencias encontradas, no hallamos lo que Foucault (1983) llama “construcción artística de sí mismo”, “tomarse a sí mismo como una elaboración compleja y dura”, sino una pérdida de identidad en la que la vida de cada persona no es una obra de arte, sino un sometimiento a otro.

En las evidencias se observa una búsqueda permanente de equilibrio frente a este control relacionado con el rendimiento, compromiso, la productividad y la creatividad de los empleados.

Esto lo podemos observar en el siguiente artículo de la revista *Gestión*, de mayo del 2010, en el que se afirma:

Dirigir organizaciones es, más que nunca, motivar, comprometer y crear un entorno adecuado para que la gente desarrolle todo su potencial. Los valores alineados con la conciliación trabajo-familia-vida personal están marcando la diferencia en la batalla por el talento, porque inciden en el nivel de rendimiento, compromiso, la productividad y la creatividad de los empleados (revista Gestión, mayo 2010, p. 16).

También lo podemos ver en este artículo de la revista *Training and Development Digest*. En ella, Manuel Cervantes (2004) afirma:

“La flexibilidad y la capacidad de ofrecer un adecuado equilibrio entre vida profesional y personal es hoy una pieza central de la construcción del entorno de trabajo de IBM”. Este equilibrio es visto por el autor como una “oportunidad para desarrollar nuevas maneras de abordar el trabajo que permiten tanto un aumento en la productividad profesional como un mejor equilibrio entre trabajo y vida privada. Y añade: “la valoración de un empleado depende de su rendimiento y del valor que aporte al negocio, y no de las horas de presencia en la oficina”.

Para otros, este equilibrio debe ser buscado no por las políticas de la empresa, sino por el individuo mismo. Fernando Bartolomé en la revista *Training and Development Digest*, de mayo 2004 afirma:

Hay muchísimos ejecutivos con un estilo de vida totalmente desequilibrado, incluyendo enormes fracasos en su vida privada, que han producido excelentes resultados para la empresa. De hecho, es mucho más lógico hacer la hipótesis de que quien invierte todo su tiempo y energía en el trabajo producirá mejores resultados que quien pretende alcanzar la excelencia tanto en su trabajo como en su vida familiar, e invierte igual en ambos proyectos (Bartolomé, 2004, p. 11).

La experiencia de Bartolomé (2004) le lleva a afirmar que la dificultad en lograr el equilibrio radica en el individuo: “quien tiene una pasión por algo encuentra la forma de protegerlo”. “Quien no la tiene, siempre encontrará excusas para justificar su fracaso o la baja calidad de su vida privada”.

Tal como lo hemos visto en los anteriores ejemplos, en nuestra sociedad, el trabajo estructura gran parte de la realidad cotidiana de las personas y le aporta una fuente importante de identidad y de valía personal. Las evidencias ponen de manifiesto que para muchas personas el trabajo es una actividad central en la vida, tanto que algunas consideran que el trabajo es una actividad más importante que otras áreas de su vida, como la familia, el ocio, la religión o las

relaciones sociales ajenas al mundo laboral. Las empresas o las personas, deben buscar estrategias para lograr un equilibrio.

Además, la globalización de la sociedad y en especial la de los mercados financieros, los productos y servicios, y de los mercados laborales están planteando una mayor competitividad en las empresas que, a su vez, están introduciendo fuertes presiones y transformaciones a los sistemas de trabajo. A continuación, vemos algunos ejemplos:

En la revista *Gerente*, edición especial de septiembre del 2011, se plantea que “ser el número uno quiere decir que la estrategia debe contener elementos diferenciadores y sostenibles para alcanzar las metas. Pensar y aspirar en grande, fijar metas específicas, medibles, agresivas, relevantes y acotadas con el tiempo”.

Miremos también en el artículo de la revista *Training and Development Digest* en el que Baltanás Gentil (2004, p. 26) afirma:

Pensar en un directivo diez me lleva a comprender mejor al doctor Frankenstein que, con toda su buena intención pretendía crear el hombre perfecto de materia inanimada” (...) Algunos aspectos del directivo ideal, serían: “conductor de equipos, gran comunicador, comprometido con su empresa, planificador de tareas, íntegro, formador de su gente, etc. Lo que deberían ser rasgos diferenciales se convierten en obligaciones ineludibles para cualquier directivo que se precie (Gentil, 2004, p. 26).

Este hombre perfecto sometido a las presiones del mercado se enfrenta a situaciones controvertidas y polémicas, en las que, con frecuencia, se ve obligado a tomar decisiones sin el apoyo de la organización para la que trabaja. La consecuencia de este cambio está en que los clientes de los servicios exigen una mayor calidad en el trato que reciben de los gerentes, y realizan una serie de demandas, en ocasiones, desmedidas, y se escuchan frases tales como “El cliente siempre tiene la razón”.

En la revista *Gerente* No. 108 encontramos que en el título y algunas frases que lo acompañan evidencian las exigencias que en el mercado se le hace al gerente: “Disponibles las 24 horas del día, creativos, atentos a las necesidades del comprador y a las oportunidades del mercado”.

En la revista *Gerente* No. 110 del 2006 encontramos algunas frases que van en la misma línea de los planteamientos anteriores. En ellas encontramos que existe una demanda de mayor calidad en el servicio que ofrecen los gerentes.

Los clientes de los servicios y las organizaciones que los gestionan exigen a los profesionales que se desborden en la atención al cliente.

Esta exigencia requiere implicación emocional y consecuentemente desgaste emocional. Se exige a los gerentes que sean capaces de identificarse con el cliente de la empresa, por lo que debido a los nuevos requisitos de sus puestos de trabajo, muchos directivos no solamente tienen que poner en juego diariamente sus conocimientos, sus estrategias metodológicas, sus actitudes y aptitudes profesionales, sino que, al mismo tiempo, deben poner en juego sus emociones, sus sentimientos y sus habilidades sociales ante una serie de circunstancias, donde la autoridad, el prestigio y el reconocimiento social hay que ganárselo día tras día.

En los anteriores ejemplos se evidencia que existe una demanda de mayor calidad en el servicio que ofrecen los gerentes. Los clientes de los servicios y las organizaciones que los gestionan exigen a los profesionales, que se desborden en la atención al cliente.

Si vemos esto desde la propuesta de Foucault, el *mánager* no puede ser libre porque no puede desprenderse de la identidad que se le impone.

Para responder a estos retos de identidad, el mercado impone al gerente mantenerse actualizado para mejorar sus competencias. Al hacerlo se le promete: mejorar su calidad de vida, crecer, tener un mejor futuro.

Veamos algunas evidencias: en la revista *La Nota Económica* de septiembre del 2011 encontramos el siguiente enunciado “Ampliar y actualizar los conocimientos, es la forma más eficaz de adquirir una mejor calidad de vida” (p. 27).

En la revista *Harvard Business*, octubre 2007 (p. 35) aparece esta imagen que asocia educación y crecimiento “Vas a crecer”.

En la revista *Harvard Business* de abril del 2011 se afirma:

(...) los diplomados y posgrados se han transformado en una necesidad, y el mercado ha respondido con una amplia oferta de programas, los que cada vez más propenden a los cursos on line y abordar el desafío de la globalización a través del intercambio... (Revista Harvard Business, 2011. p. 3).

En esta sociedad la presión sobre el individuo es muy fuerte. La necesidad de ser percibido como exitoso hace que el profesional apenas termina su pregrado inicie opciones de posgrado, que como hemos visto en las evidencias, se asocia a la formación, la calidad de vida, el trabajo y una mejor remuneración.

Estas demandas a las que se ven expuestos los trabajadores están teniendo repercusiones en su salud. Ya desde 1950, John Schindler en un artículo de la revista *Selecciones*, plantea algunas indicaciones para protegerse de las enfermedades psicosomáticas producto de la carga que genera el trabajo:

La segunda (indicación) es aprender a encariñarse con el trabajo. Para llegar a alguna parte en este mundo hay que trabajar. Cuando uno le toma cariño a su trabajo se libera de la tensión que sienten quienes miran el trabajo como una pesada carga de la que no pueden liberarse. La tercera... es tener un hobby (...) este es un elemento importante para mantener el ánimo alejado de la tensión del trabajo (Schindler, 1950, p. 65).

En los últimos años, el Ministerio de la Protección Social ha realizado investigaciones sobre el tema:

El informe del estudio nacional de enfermedad mental en Colombia 2003, presentado por el Ministerio de la Protección Social y la Fundación FES encontró que dos de cada cinco personas, presentan al menos un trastorno mental en algún momento de su vida, y que los trastornos de ansiedad son los que prevalecen en la población. Además, se encontró también en la tabla de enfermedades profesionales que los estados de ansiedad y depresión se relacionan con patologías causadas por estrés en el trabajo (MTySS citado por Marulanda Ruiz, 2007).

Revisemos algunas evidencias que nos hablan del estrés en el trabajo. En la revista *Gerente* Nº. 96 del 2005 se afirma: “El estrés laboral cobra la vida de la productividad de la empresa”, “los cuadros directivos tienen en cuenta que el crecimiento económico de la industria, el aumento de la productividad y la estabilidad de la organización dependen en buena medida de excelentes condiciones de trabajo”. El artículo afirma también que “los acelerados cambios tecnológicos afectan a los trabajadores en sus rutinas de trabajo”; a esto también se une “las preocupaciones que se derivan de circunstancias familiares o de su vida privada” (p. 85).

En el curso de esta búsqueda, encontramos interesante una investigación en la revista *Harvard Business Review* (2011, enero-febrero) que afirma: “*Las personas movidas por la culpa son grandes líderes*”. Veamos algunas conclusiones de este estudio:

“Las personas que suelen tener sentimientos de culpa tienden a esforzarse más y a desempeñarse mejor, que aquellas no propensas a sentir culpa, y son percibidas como líderes más capaces”. Al mismo tiempo el artículo pregunta: “¿será que la

culpa es buena?, entonces ¿las organizaciones empezarán a inducir la culpa en sus empleados?, ¿terminarán con un personal más trabajador y más leal?

En estas evidencias encontramos cómo la calidad de vida en el trabajo está relacionada con las condiciones de trabajo. Nos preguntamos si estas condiciones aumentan el bienestar físico y psicológico de las personas o, por el contrario, son fuente de problemas de salud. Es de resaltar cómo en ambas evidencias el énfasis está puesto en la productividad de la empresa y no en la salud del trabajador.

En los últimos años, la preocupación por las condiciones del trabajo y sus efectos sobre la salud del trabajador, han llevado al Ministerio de Protección Social a realizar investigaciones sobre factores de riesgo psicosocial en trabajadores, y a poner a disposición de las empresas un batería para evaluar estos factores en sus empleados. Esta batería incluye un cuestionario sobre el estrés en el trabajo.⁴

En el Código Sustantivo del Trabajo se define como una enfermedad profesional en el artículo 200: “estado patológico que sobrevenga como consecuencia obligada de la clase de trabajo que desempeña el trabajador o del medio en el que se ha visto obligado a trabajar, bien sea determinado por agentes físicos, químicos o biológicos”. En el artículo 201, se describen las enfermedades profesionales para efectos del Sistema General de Riesgos Profesionales, y en el numeral 42 aparecen patologías causadas por estrés en el trabajo:

Trabajos con sobrecarga cuantitativa, demasiado trabajo en relación con el tiempo para ejecutarlo, trabajo repetitivo combinado con sobrecarga de trabajo. Trabajos con técnicas de producción en masa, repetitiva o monótona o combinados con ritmo o control impuesto por la máquina. Trabajos por turnos, nocturno y trabajos con estresantes físicos con efectos psicosociales, que produzcan estados de ansiedad y depresión, infarto del miocardio y otras urgencias cardiovasculares, hipertensión arterial, enfermedad ácido péptica severa o colon irritable (Código Sustantivo del Trabajo, artículo 201).

También se ha definido el síndrome de “quemarse por el trabajo” (síndrome de Burnout). Para Gil-Monte, este síndrome es:

(...) una situación en la que el trabajador se ve desbordado y se percibe impotente para hacer frente a los problemas que le genera su entorno laboral, en especial su entorno social. Los individuos se sienten desgastados y agotados por la percepción

4. <http://www.fondoriesgosprofesionales.gov.co/Contenido/Default.aspx?Id=568>

continuada de presión en su trabajo...tiene su origen en el entorno de trabajo, no en el trabajador” (Gil-Monte, 2005, p. 35).

Los entornos de trabajo están, también, relacionados con las representaciones que en nuestra sociedad se tienen sobre el trabajo, el tiempo que dedicamos, la productividad y los incentivos. Al respecto, Honoré afirma:

Millones de personas van a trabajar incluso cuando están demasiado cansadas o enfermas para ser eficaces. Son también millones las que no toman nunca todas las vacaciones a que tienen derecho...esa manera de actuar es una locura...trabajar tan duro es malo tanto para nosotros como para la economía...somos menos productivos cuando estamos cansados... (Honoré, 2005, p. 158).

Más allá del gran debate sobre la productividad, Honoré se hace la pregunta más importante de todas: *¿para qué es la vida?* Aunque realza el valor del trabajo como desafío y posibilidad de crecimiento en la vida de las personas, considera que:

(...) dejar que el trabajo ocupe la mayor parte de nuestras vidas es una locura. Hay demasiadas cosas importantes que requieren tiempo, como los amigos, la familia, las aficiones y el descanso...Una manera infalible de lograr ir más despacio es trabajar menos. Y eso es exactamente lo que millones de personas en el mundo están tratando de hacer (Honoré, 2005, p. 158).

Honoré también nos habla del movimiento Slow. Un movimiento que está “formado por personas que quieren vivir mejor en un mundo sometido a un ritmo rápido... “La filosofía de la lentitud podría resumirse en equilibrio. Actuar con rapidez cuando tiene sentido hacerlo, y ser lento cuando la lentitud es lo más conveniente” (p. 22).

Esto es precisamente lo que le cuesta al alto directivo que vive en un mundo demasiado veloz, que se esfuerza por ser eficiente, por hacer más cosas en cada minuto del día. Desde cuando la revolución industrial hizo avanzar el mundo, el culto a la velocidad nos ha empujado hasta la ruptura. Es más, nuestra sociedad piensa que el tiempo es “Taylor”, lo que prima en nuestras vidas, en las organizaciones, en la escuela, etc.

Como enunciábamos al inicio del capítulo, las evidencias nos muestran a un manager que “aprovecha el tiempo” y se dedica a actividades rentables, con poco “tiempo libre” o “tiempo dedicado a actividades poco rentables”, que se mueve entre la dependencia de la tecnología, la dedicación al cliente que inclusive es más importante que él mismo, la necesidad de capacitarse permanentemente

para continuar obteniendo el reconocimiento y aprecio por sus competencias. En resumen, un manager que no es libre, pues, es esclavo de su tiempo.

Para finalizar quisiéramos compartir este fragmento de Juan Camilo Restrepo:

“Entre más riqueza mayor nuestra esclavitud por las satisfacciones inmediatas y menos tiempo para la vida contemplativa o aquella libre para las exigencias del medio. Más juguetes, más bulla, más viajes, aquí y allá, más ocupaciones, más espectáculos, más información superficial, más imágenes y naturalmente más afán. Pero menos y menos tiempo para reflexionar de verdad, para pensar a fondo, para leer detenidamente y para filosofar en el sentido aristotélico del término. Y ciertamente menos paciencia para siquiera discutir la posibilidad de que esta última es una alternativa válida de utilización de nuestro tiempo” Juan Camilo Restrepo. (Editorial del libro *El Camino hacia la sociedad frenética*. Ospina, 2006, p. 6).

MA

NA

GE

Poliedro.

Borrador de narrativa
metodológica para el esbozo
de hipótesis de algunas
posibilidades de emergencia
del modo de ser del
management

MENT

El poliedro, más que figura definida por la geometría clásica como un cuerpo geométrico cuyas caras son planas y encierran un volumen finito⁵, es para este proyecto, siguiendo la metafórica figura aportada por Alberto Martínez Boom, un modo de ser y hacer otro tipo de investigación alejada del canon tradicional de la investigación y como “...ruptura epistemológica...” (Martínez, 2011, p. 20) por qué, en una especie de politopos multidimensional, “...anuda otras miradas...”, fuerzas, prácticas discursivas y escrituras borrascosas, no lisas, contingencias del azar, singularidades, accidentes, lo singular, lo contingente, lo múltiple y lo inmanente.

En sus investigaciones Martínez Boom ha “...usado la imagen del poliedro, que se compone de caras (sería más preciso decir líneas de fuerza) de diferente naturaleza que no son homogéneas, que siguen direcciones diferentes, que forman procesos en desequilibrio, que se juntan unas a otras tanto como se alejan, que no tienen la misma caída. Con esta figura se pueden pensar los objetos que se investigan como sometidos a fuerzas, a posiciones, a enunciados y a relaciones que actúan como vectores, como tensores (Martínez, 2011, p. 5).

Lo que importa en este anudamiento del poliedro no son caras planas o lisas, sino las sinuosidades, lo rugoso, los intersticios, las fisuras o los desechos como lo manifiesta Martínez Boom: “...supone otro modo de pensar y de proceder en el análisis histórico que interroga la obviedad de los hechos para poder detenerse en los deshechos...” (Martínez, 2011, p. 2).

Es esta la figura base para proponer, por ahora, tres fuerzas que se van anudando en un poliedro como modo de ser investigador:

- El movimiento del pensamiento.

5. La palabra poliedro viene del griego clásico *πολύεδρον* (polyedron), de la raíz *πολύς* (polys), “muchas” y de *ἔδρα* (edra), “base”, “asiento”, “cara”. Los poliedros se conciben como cuerpos tridimensionales, pero hay semejantes topológicos del concepto en cualquier dimensión. Así, el punto o vértice es el semejante topológico del poliedro en cero dimensiones, una arista o segmento lo es en 1 dimensión, el polígono para 2 dimensiones; y el polícoro el de cuatro dimensiones. Todas estas formas son conocidas como politopos, por lo que podemos definir un poliedro como un politopo tridimensional.

- La ruptura epistemológica u otro modo de investigar.
- El problema que se va objetivando a partir de las evidencias documentales.

El movimiento del pensamiento. Movimiento es desplazamiento.

Esta fuerza del poliedro como modo de ser recoge el desplazamiento del pensamiento a través del ir configurando un problema de investigación. Desplazamiento que se va dando no de manera lineal, secuencial o causal, sino en diferentes planos irregulares y contingentes porque el problema de investigación no está dado, sino que es un objeto en construcción; es decir, se va configurando, esto es objetivando.

Problematizar es un proceso de objetivación que emerge de singulares, dispersas y específicas posibilidades de existencia, de ir río arriba, de líneas de fuerza, de relaciones y de otra escritura creativa y no a partir de hacer concordar hechos o procesos con categorías universales o marcos teóricos preexistentes, que aplicamos como un rasero, para determinar el grado de ajuste de estos hechos o procesos a estos marcos, y establecer este grado de ajuste como un problema que hay que resolver.

Este tradicional aparato investigativo es la elección que la civilización occidental ha hecho de la herencia de *Platón*, quien redujo la realidad del mundo al mundo de las ideas, *eidolas*, *conceptos*, perdiendo de vista que la realidad es *movimiento*. A partir de allí, la *razón instrumental*, la posiluminista del *positivismo*, adoptó el eje conciencia-conocimiento-ciencia como racero único al que hace concordar linealmente la realidad.

El problema no está dado, sino que se construye; no se queda en un objeto ya formado, sino que requiere “ir río arriba” buscando posibilidades de emergencia, no orígenes o fundamentos, determinantes o causas, que como líneas de fuerza singulares, heterogéneas y no aprehensibles permiten que en un espacio y tiempo determinado surja una nueva manera de ver y de hacer ver, muy diferente de la que existía, que por lo general aparece como problema. Es decir que el problema se configura como una práctica específica y seguramente es lo que no se busca. Problematizar es encontrar cosas que no se están buscando. Y esta búsqueda no puede hacerse más que poco a poco y es necesariamente histórica sobre situaciones dadas. La historia no se hace, ya está hecha. Hay que salir a buscarla. Hay que salir a “buscar río arriba” insiste Martínez Boom. El muerto

se encuentra río abajo, pero las condiciones, el *leitmotiv*, de su muerte hay que buscarlas río arriba.

Para llegar a problematizar, por ejemplo las prácticas de dirección de la universidad colombiana actual, se parte de categorías dadas, de ideologías, de relaciones, de causalidades, de contextos como determinantes de..., de lo obvio, de lo dado, de problemas ya dados desde unas disciplinas y desde obras y autores.

Todo esto se desprende "...de la mayoría de categorías que reducen el análisis histórico: totalidad, continuidad, unidad, idealidad, necesidad, causalidad, intencionalidad y sentido" (Martínez, 2011, p. 2).

Inicialmente se rastrea y evidencia "...toda una tradición de la historia (teológica o racionalista) que tiende a disolver el acontecimiento singular en una continuidad monótona e ideal en el que todo obedece a una teleología y encadenamiento natural de los hechos" (Martínez, 2011, p. 2).

Lo que se quiere señalar aquí no es la posible falta de claridad o de fundamentación al formular un proyecto de investigación como lo dictamina el canon investigativo. No, lo interesante está justamente en el proceso de salida de dicho canon, en la inestabilidad que va generando ese otro modo de investigar que va quitando muletas e introduciendo otros componentes y solicitando otro tipo de anudamiento que no es la linealidad convencional de los proyectos de investigación.

Ahora formular el problema de investigación no es asunto de seguir rigurosamente en canon establecido, sino precisamente dejarlo a un lado y salirse a los bordes del canon y empezar por donde nadie empieza: por dejar las ideologías, las certezas, los marcos teóricos, y adentrarse, a través de evidencias documentales, en la forma como una época percibe y da cuenta de algo, prácticas discursivas, que se convierten en saberes y se erigen como verdad.

Michel Foucault en un curso que dictó en 1976 (recogido en un libro bajo el título "Microfísica del poder), plantea esta pregunta: ¿qué tipo de poder es susceptible de producir discursos de verdad, dotados de efectos tan poderosos?

"Cualquier sociedad está caracterizada y atravesada por relaciones de poder múltiples, que no pueden establecerse ni funcionar sin una acumulación, circulación y funcionamiento del discurso. Estamos sometidos a la producción de la verdad desde el poder, y no podemos ejercitar el poder más que a través de la producción de la verdad. El poder necesita "producir la verdad" para funcionar. La verdad hace ley, elabora el discurso verdadero que al menos en parte, transmite, promueve efectos

de poder” (Tomado de El poder en Michel Foucault. Recuperado de <http://www.rafaelcastellano.com.ar/Biblioteca/ARTICULOS/El%20poder%20en%20Michel%20Foucault.pdf>).

Así las cosas, la ciencia es una práctica discursiva que da cuenta de percepciones que una época tiene de algo en un momento dado. Por eso “para el historiador clásico el precio a pagar no es poco, pues es el del abandono a toda pretensión a lo universal, que es para ellos la única condición de posibilidad de los hechos y el objeto mismo de la comprensión histórica” (Martínez, 2001, p. 2).

Esto corresponde a una postura de Foucault: “Lo que trato de hacer -y siempre traté de hacer desde mi primer verdadero libro, *Historia de la locura en la época clásica*- es poner en tela de juicio por medio de un trabajo intelectual diferentes aspectos de la sociedad, mostrando sus debilidades y sus límites” (Foucault, 1978, p. 125. En “M. Foucault. Conversación sin complejos con el filósofo que analiza las “estructuras del poder”. Entrevista con Jerry Bauer, 1978. En *El poder, una bestia magnífica. Sobre el poder, la prisión y la vida*. Recuperado de <http://ebookbrowse.com/gdoc.php?id=407895396&url=4418bea98e1a74cad-9f84a3cc0f9f2ea>).

Veamos este movimiento. En los primeros escritos lo relacional, lo evidente y lineal se aparece obedeciendo a las clásicas muletas del oficio de investigar en la academia: destino mecánico, intencionalidad, necesidad, causalidad, ideología, conciencia y determinismo en los hechos, en la significación y en las causas.

Evidentemente no hay problema. No porque la idea no tenga su valor o algún nivel de importancia para el entendimiento del tema, sino porque emerge como práctica cuya genealogía no se remite al confín de los tiempos; los objetos que se trabajan no son idénticos a sí mismos, son singulares y heterogéneos, devienen como materialidad, y sus formas son accidentales, para nada aprehensibles (Martínez, 2011, p. 19-20).

Historia alejada de la ilusión de una unidad, de etiquetas totalizantes, en donde los acontecimientos que actúan como líneas de fuerza en esta historia “...no obedecen ni a una destinación ni a una mecánica, sino a la contingencia del azar, su manifestación no procede de una intención primordial, tampoco tiene el aspecto de un resultado, no hay determinismo en los hechos, en la significación, ni siquiera en las causas” (Martínez, 2011, p. 21) porque “...la historia de las prácticas pedagógicas tiene su propia especificidad y unos periodos que no necesariamente se compaginan con las secciones canónicas y generales de hacer historia” (Martínez, 2011, p. 20).

Nos encontramos, pues, ante otra forma de investigar, ante una “...ruptura epistemológica...” (Martínez, 2011, p. 20).

Esto va marcando una condición de estar en la investigación: la inestabilidad. Desde ahora inicia la inestabilidad. Las muletas son jaladas y tememos caernos. Pero no será una caída en el vacío, pues emergen otras posibilidades. Se va configurando otro aparato investigativo con sus propias exigencias.

Esto lleva a intuir inicialmente que las justificaciones o argumentos dados sobre el tema en cuestión, no obedecen lineal y acumulativamente al discurso hegemónico y totalizante de las teorías o los expertos.

En otras palabras para comprender las actuales prácticas de dirección de la universidad, no se puede acudir al objeto “servicio” o al objeto “empresa” o al objeto “mercadización” como causa única y determinante de esta figura.

Como historiadores de las prácticas de dirección en la universidad mercadizada podemos ocuparnos también de lo que dice la gente, del discurso, y advertir allí los prejuicios, resistencias, salientes y entrantes que no son conscientes. Es decir, ocuparnos de la gramática, pero una gramática del azar, no lógica. El discurso es lo que se dice realmente sin que lo sepan los hablantes. Se agudiza la visión, se desarrolla una mirada de sospecha, se deriva en alerta para “ver” experiencias de rarefacción, para percatarse de esos instantes en los que se producen especies de rupturas, donde antes no había nada, solo una cosa plana (el poder, el Estado, la empresa, la Iglesia, ideología) aparece un objeto extraño, de época, nunca visto.

Volver al acontecimiento y rescatar el hecho en su singularidad e irrepetibilidad.

Lo que se muestran son posibilidades de emergencia de discursos que se configuran como verdades y no asuntos ya dados o formas de ser contemporáneas, que es desde donde tradicionalmente se parte.

Y lo que se tiene como dado o como verdad, hasta este momento es lo obvio, lo evidente, lo conocido y aceptado como válido, oficial y adecuado, y es lo que está en la superficie.

Ahora se piensa en términos de posibilidades de emergencia, de fuerzas heterogéneas, singulares, dispersas y no aprehensibles que entran en juego en la historia y no en determinantes, en causas, en efectos, en coherentes relaciones, en necesidades. La necesidad, la causalidad, la intencionalidad, lo relacional se va desdibujado lentamente, se diluye. Ya van perdiendo su sentido de seguridad.

des propias del hacer investigación e historiografía a la manera del iluminismo positivista.

Es aquí, de la inestabilidad, que va emergiendo otra forma, se inicia el *tour de forcé*, se va dando linde y figura a otra fuerza del poliedro modo de ser.

La ruptura epistemológica u otro modo de investigar: Tour de forcé.

“Plantear un problema genealógicamente significa al menos una cosa: la inquietud de desatar nuestra aparente unidad, el llegar a comprender de qué modo y a través de qué fuerzas hemos llegado a convertirnos en esto que somos; cómo llegamos a convertirnos en trabajadores sujetos a regímenes de ocho horas, en qué momento nuestro ser se ancló en el sólido suelo de una identidad nacional o cómo llegamos a ser estos animales amantes de la verdad y el conocimiento. Nos hallamos, pues, frente a la tarea de desandar los registros de subjetividad sobre los cuales hemos sido contruidos” (Díaz, 2008, p. 43. Díaz, Daniel (2008). En Genealogías de la colombianidad: Formaciones discursivas y tecnologías de gobierno en los siglos XIX y XX. Escrito por Santiago Castro-Gómez).

Empleo la expresión *Tour de force* como analogía de la expresión española *vuelta de tuerca*, para describir una situación en la que fuerzan los límites hasta ese momento establecidos. Porque esto que Alberto Martínez Boom denomina “...ruptura epistemológica...” (Martínez, 2011, p. 20) es precisamente un ser llevado hasta los límites del viejo aparataje investigativo para adentrarse en los borrascosos bordes de la otra manera de investigar y de producir lo escritural.

Y los borrascosos bordes de esta ruptura epistemológica los tenemos en el siguiente poliedro:

- En las líneas de fuerza como posibilidades de emergencia
- En ir río arriba
- En la positividad
- En las fuerzas que entran en juego en la historia
- En la contingencia del azar
- En la discontinuidad, dispersión
- En la escritura y el léxico que construye.

Me referiré sucintamente a cada uno de ellos, desde mis propias comprensiones.

Condiciones de posibilidad: Raymond Bellour, citado por Martínez Boom señala que lo que se puede encontrar en los libros científicos, en las teorías filosóficas o en las justificaciones religiosas es profundamente distinto del saber implícito propio de una sociedad en una época, saber qué hace posible, en un momento dado, la aparición de una teoría, de una opinión, de una práctica; y que se configura a partir de “los conocimientos, las ideas filosóficas, las opiniones cotidianas, así como las instituciones, las prácticas comerciales y policiacas, las costumbres...” (2011, p. 23). Estos conocimientos, ideas filosóficas, opiniones cotidianas, las instituciones, las prácticas comerciales y policiacas y las costumbres hacen que la teoría sea una práctica local o regional, no totalizadora. Siempre está localizada. Ahora bien, esos saberes se gestan en una época específica, no son invención del investigador.

Entonces cuando se muestran posibilidades de emergencia se muestran las líneas de fuerza, desde las que emerge un objeto.

Las posibilidades de existencia son las líneas de fuerza, desde las que emerge un saber. Y estas líneas de fuerza circulan entre el encontrarlas para describirlas y el inventarlas (sin ficción). Se descubren, pero se inventan (la forma como se nombran).

Las líneas de fuerza son frente a dos cosas: no hay origen, no hay fundamentos, por eso se encuentran e inventan y el azar y la contingencia porque no son cosas dadas o para encontrar de primera mano. De ahí que el problema se objective, no está dado por los marcos ideológicos o disciplinares de autores y obras. “Las condiciones de posibilidad hablarían de lo específico, lo múltiple y lo inmanente” (Martínez, 2011, p. 1).

Hablarían de la sinrazón, de lo sacrílego, de lo paradójico, de la contradicción. “...en esta perspectiva los fenómenos son siempre una singularidad, tanto los hechos históricos, e incluso, las afirmaciones ideológicas serían singulares. El error consiste en considerar el objeto siempre igual, las palabras nos engañan, nos hacen creer en la existencia de objetos naturales, idénticos a sí mismos, cuando en realidad no son sino consecuencias de prácticas históricas. En lugar de una filosofía de los objetos importa una filosofía de las relaciones, que se esfuerza por hacer desvanecer los temas eternos. Los objetos no son transhistóricos ni eternos, todo lo contrario, son las prácticas las que hacen visible su objetivación, siempre singular y extraña” (Martínez, 2011, p. 3).

Ir río arriba: De ahí la necesidad de ir río arriba, pero no buscando orígenes o fundamentos, sino irrupciones, discontinuidades o acontecimientos que permiten la emergencia de algo. Responde a la pregunta *¿cómo ocurrió esto?* *¿Cuándo apareció?* *¿Por qué apareció esto?* *¿En qué momento fu aceptado?*

Es ver las fuerzas sociales, políticas, étnicas, religiosas como posibilidades y no como causas, condiciones o determinismos: “El hombre puede tener un control completo de sus propias acciones y su propia vida, pero hay fuerzas capaces de intervenir que no pueden ignorarse” (Foucault, 1978, p. 127. En “M. Foucault. Conversación sin complejos con el filósofo que analiza las “estructuras del poder”. Entrevista con Jerry Bauer, 1978. Recuperado de <http://ebookbrowse.com/gdoc.php?id=407895396&url=4418bea98e1a74cad9f84a3cc0f9f2ea>).

La exterioridad es un principio de Foucault. No buscar un interior oculto en las palabras, ir desde la aparición del discurso hacia sus condiciones externas. Ellas son su manifestación en las prácticas discursivas y no discursivas.

Pero... ¿por qué ir al pasado? Porque, además de ser estratégico políticamente, es estratégico para pensar el presente, para pensar lo que ya no somos y no para saber de dónde venimos. Es una manera de tomar distancia de lo que está pasando, yendo río arriba para ver cómo se constituyeron modos de ser y cómo esto define en gran parte el devenir social, político, educativo de los grupos humanos.

Es el reconocimiento de procesos que hoy ya no son lo que fueron, pero que paródicamente subyacen a lo que hoy somos. Y a la manera de Lampedusa en Gatopardo: cambiamos para seguir igual.

En síntesis se trata de desentrañar modos de ser que fueron contemporáneos y que hoy ya no son, pero que en lo substancial aún están presentes. Las claves de lectura están en lo siguiente: desentrañar particularidades entendidas como “acentos” que se ponen en un momento dado que ya no hay, pero que en su contemporaneidad se convirtieron en condiciones que posibilitaron procesos y, particulares modos de ser que definen, no a la manera de causas o factores determinantes, condiciones de emergencia de condiciones humanas: *¿Cómo llegamos a ser lo que somos?* *¿Cuáles son las condiciones que hacen posible que se pregunte por algo o emerja algo?* Estamos ante el principio de proveniencia, es decir de aparición y emergencias.

Por eso se asume la metáfora de ir río arriba buscando variantes, continuos desvíos y discontinuidades y particularidades ahí donde se intenta historizar o unificar la historia en estructuras y funcionamientos, pero con la conciencia que

en la búsqueda de desvíos y discontinuidades específicas en el hecho histórico nos encontraremos, más que con categorías contantes y estables, con manera de existir.

En la positividad: las prácticas existen, son visibles. No son etéreas ni meras abstracciones del intelecto. Hay materialidad del discurso. Un discurso es un objeto dirá Martínez Boom. Y la escritura fija esas prácticas, las materializa. No describiéndolas de manera intencionada o con sentido de dejar algo para la historia, sino como contingencia, como murmullos que van dejando testimonio de lo que fue pero ya no es. "...las prácticas (...) son heterogéneas y están dispersas. Sin embargo, en su heterogeneidad, en su dispersión y hasta en su marginalidad, refieren una práctica de saber que existe como una positividad que eventualmente se convierte en condición para la especificación de un saber más formalizado" (Martínez, 2011, p. 23).

De ahí que sean los documentos los que contengan los discursos. En esta historia los monumentos son los documentos que guardan en silencio aquellas prácticas y no los vestigios –objetos materiales, restos arqueológicos y documentos- que la historia clásica convierte en narraciones, y estas en documentos.

La historia, en su forma tradicional, se dedicaba a "memorizar" los *monumentos* del pasado, a transformarlos en *documentos* y a hacer hablar esos rastros que, por si mismos, no son verbales a menudo, o bien dicen en silencio algo distinto de lo que en realidad dicen. En nuestros días, la historia es lo que transforma los *documentos* en *monumentos*. Es sobre esta base epistémica que establecemos la ruptura epistemológica que da respuesta a interrogantes como: ¿qué es una ciencia?, ¿qué es una obra?, ¿qué es una teoría?, ¿qué es un concepto?, ¿qué es un texto?, ¿cómo diversificar los niveles en que podemos colocarnos para la interpretación y análisis de la realidad?, ¿cuál es el nivel legítimo de la formalización?, ¿cuál es el de la interpretación?

"...la historia de prácticas exige revisar las formas cotidianas y, por lo tanto, mirar serialmente los archivos que recoge lo gris, lo contingente, todo aquello que aparece solo cuando se roza con el poder y, por lo tanto, no hace un relato continuo de una historia ideal ni tampoco la historia del materialismo dialéctico de una descripción estructural sin acontecimiento" (Martínez, 2011, p. 3).

En las fuerzas que entran en juego en la historia: en una época determinada se ven movimientos, fuerzas que posibilitan, no causan la emergencia de algo, que ponen en movimiento algo sin la pretensión de producirlo ni mucho menos de tener esos resultados. Las fuerzas que entran en juego en la historia

no proceden por evolución de causas anteriores. No se rigen por el criterio de causalidad o necesidad como tampoco son consecuencia de... ni tampoco son consecuencia del contexto. Sus principios rectores son la contingencia y la rareza, ya que estas fuerzas no tienen el aspecto de un resultado y en ellas no hay determinismo, pues no tienen una intención primordial en lo que a fundar ese algo respecta (Martínez, 2011, p. 9).

Estas fuerzas no son paralelas, cada una va por su lado; tienen su propia velocidad siguiendo su propia dirección. Pero se acercan y se alejan unas de otras. Líneas de fuerza “de diferente naturaleza que no son homogéneas, que siguen direcciones diferentes, que forman procesos en desequilibrio, que se juntan unas a otras tanto como se alejan, que no tienen la misma caída” (Martínez, 2011, p. 5) Y del entrecruzamiento de estas fuerzas surge lo inesperado, el problema. De ahí que el problema aparece donde y cuando no se está buscando. “La calma moralmente tranquilizadora de lo que es constante, invariante y universal es trastocada por la rareza singular de lo contingente, de lo inmanente y de lo diverso; la linealidad de una historia causal que siempre avanza y cree tener sentido en favor de un análisis que pone en relación fuerzas, direcciones, azares, discontinuidades, es decir, acción vital dispersa, y no tanto recuerdo compacto y tranquilo del pasado” (Martínez, 2011, p. 2).

En la contingencia del azar. El problema de investigación no obedece ni a una determinación ni a una mecánica, sino a la contingencia del azar; su manifestación no procede de una intención primordial, tampoco tiene el aspecto de un resultado, no hay determinismo en los hechos, en la significación, ni siquiera en las causas. De este modo la formulación del problema no se pregunta por la existencia o no de objetos previamente definidos, sino que indaga por las condiciones que hicieron posible decir y ver algo en un momento específico. El logro de la investigación será mostrar este algo que se formó y sus fuerzas constituyentes. Interesa la manera en que en una época dada emergen prácticas discursivas, que se configuran en un modo de ser.

En este contexto es válido preguntarnos ¿cómo “comienza” una historia?, ¿una historia tiene un “comienzo”?, ¿hay “comienzos”?, ¿orígenes? Es decir, ¿hay fundamentos de algo? ¿La historia se da siguiendo un eje transversal progresivo como lo muestran los libros? ¿Ha habido un proceso continuo que podemos llamar historia? ¿“Un” discurso ilimitado, continuo y silencioso? ¿Existe una razón histórica deviniendo hacia su propia perfección?

Si aceptamos temporalmente esta afirmación también debemos aceptar que en este supuesto “comienzo” nos encontramos con una secuencia cronológica,

progresiva, ordenada y ordenadora que va concatenando de manera armónica y coherente una serie de narraciones de hechos y sucesos que avanzan en una misma dirección: el origen y desarrollo de lo que hoy conocemos como historia. Es la concepción moderna que nos presenta la historia disciplinar como curso unitario y progresivo de eventos en donde supuestamente lo que parece como nuevo es asumido como mejor, conveniente y hasta necesario porque es consecuencia de... o es efecto de... Estamos ante una historia disciplinar colonialista e imperialista movida por el ideal eurocentrista de humanidad. El mundo moderno, con “la edad de Gutenberg” de la cual habla McLuhan, ha creado las condiciones para construir y transmitir una imagen unitaria y global de la historia humana: la historia es un hilo conductor unitario con “grandes relatos” legitimados, que hacen parte de una forma mentis “metafísica” y “fundacionista” aún no superada. Se consolida, a través de estos “grandes relatos” o “verdades”, un pensamiento metafísico que habla en nombre de dicha verdad, de la unidad y de la totalidad (es decir, un tipo de pensamiento ilusorio tendente a establecer “fundaciones” absolutas del conocer y del actuar).

“La modernidad tuvo una manera de ser metafísica: creer en la historia como modelo, como forma, como proceso y como desarrollo. Tal historia consideraba dos aspectos: lo que acontece, sucesiones de hechos tejidos a una cronología. Y los acontecimientos, momentos de ruptura, en los que se producía un cambio de curso histórico. La historia como modo de ser del pensamiento, tendía a entretejer el acontecimiento en la dirección de lo que acontece. Tal historización de los acontecimientos los reducía, acomodándolos a categorías y modelos pre-establecidos. Un acontecimiento cualquiera, mayo 68 por ejemplo, tendía a ser historizado como una muestra del ineluctable advenimiento del socialismo. Como se sabe, “Las palabras y las cosas”, ubicarán la historia como uno de los modos de ser del pensamiento, una manera de pensar, que desde Kant hasta mediados del siglo XX, construyó el ser de lo empírico” (Garavito, 1991, p. 37).

Pero la historia no se da siguiendo un eje transversal progresivo como lo muestran los libros, sino que y sobre todo, está marcada por irrupciones dispares, aleatorias e irregulares no evolutivas tanto de orden social, político, económico, étnico como religioso a partir de las cuales van emergiendo prácticas y discursos que no son las legitimaciones omnicomprendivas, las verdades metafísicas o las categorías fuertes; cosa que no muestran dichos libros, pues la historia disciplinar no se ocupa de las irregularidades y de las borrascosas y excluidas márgenes, sino de la superficie lisa y “a la vista” supeditada a una determinada ordenación. “Lo que está en causa es la inteligibilidad del acontecimiento que supone una distancia respecto de la consciencia que de él tenían sus actores suponiendo

un sistema de determinismo capaz de darles una interpretación racional, lo que es lo mismo, de enunciar su significación y sus causas (Martínez, 2011, p. 2).

Esta historiografía figura más bien como un efecto de superficie, pues los textos, en cualquier disciplina, muestran solo una parte, un elemento. A cada texto de historia le faltan sus complementos, los otros fragmentos del complicado caleidoscopio del que surgen los discursos verdaderos. “La calma moralmente tranquilizadora de lo que es constante, invariante y universal es trastocada por la rareza singular de lo contingente, de lo inmanente y de lo diverso; la linealidad de una historia causal que siempre avanza y cree tener sentido, en favor de un análisis que pone en relación fuerzas, direcciones, azares, discontinuidades, es decir, acción vital dispersa y no tanto recuerdo compacto y tranquilo del pasado” (Martínez, 2011, p. 2) “Es una manera de interrogar al historiador con el fin de que se libere de las definiciones tradicionales de la historia de las ideas para comenzar a prestar atención a las diversas modalidades de apropiación de los discursos que tienen en su entramado formas múltiples y direcciones nunca estáticas” (Martínez, 2011, p. 2).

En la discontinuidad, dispersión: “...las prácticas (...) son heterogéneas y están dispersas”, afirma Martínez Boom (2011, p. 23). La problematización no puede contentarse con seguir a través de la sucesión del tiempo el hilo de los conocimientos; por ello la historia no puede hacerse, sino a partir de lo que fue contemporáneo, prácticas y discursos y, ciertamente, no en términos de influencias recíprocas, sino en términos de condiciones comunes de posibilidad. Esta historia al estilo Nietzsche-Foucault “no da por supuesta ninguna constante, ni teleológica, ni progreso, ni razón rectora, ni verdad final, ni desarrollo del espíritu, ni sujeto invariante. Eso pertenece al juego de lo mismo, el reencontrarse con la consciencia, con el Ser, con el sentido invariable, con la providencia. La historia no ilumina parcelas de una especie de armonía preestablecida. El saber no abarca totalidades, más bien advierte cortes, o tajos. Ellos pueden mostrar discontinuidades históricas” (Díaz, 2005, p. 88).

La continuidad proviene de determinar un origen. Esta historia al estilo Nietzsche-Foucault se encarga de cuestionar la continuidad y buscar los límites de los procesos históricos, sus puntos de inflexión: “Uno de los rasgos más esenciales de la historia nueva es sin duda ese desplazamiento de lo discontinuo: su paso del obstáculo a la práctica; su integración en el discurso del historiador, en el que no desempeña ya el papel de una fatalidad exterior que hay que reducir, sino de un concepto operatorio que se utiliza; y por ello, la inversión de signos, gracias a la cual deja de ser el negativo de la lectura histórica (su envés, su fracaso, el

límite de su poder), para convertirse en el elemento positivo que determina su objeto y la validez a su análisis". (Foucault, 2010, p. 19).

Y si se postula un origen también hay un planteo totalizador: relaciones homogéneas, red de causalidad, una misma historicidad para diferentes estructuras (económicas, sociales, políticas). Foucault afirma que "Son estos postulados los que la historia nueva revisa cuando problematiza las series, los cortes, los límites, las desnivelaciones, los desfases, las especificidades cronológicas, las formas singulares de remanencia, los tipos posibles de relación (...) Una descripción global apiña todos los fenómenos en torno a un centro único: principio, significación, espíritu, visión del mundo, forma de conjunto. Una historia general desplegaría, por el contrario, el espacio de una dispersión" (Foucault, 2010, Págs. 20-21).

El problema se configura a partir de datos pequeños que están dispersos, entre los que aparentemente no hay continuidad ni regularidad. En los desechos no hay linealidad, pero si tienen un relacionador, una fuerza que los conecta, que los vincula. Es el papel del relacionador entre desechos y discontinuidades. Esto es clave en la dispersión de esos pequeños desechos. Aquí es cuando se agarra el problema porque en la historia no todo es discontinuidad. El hecho de que existen formas empíricas del saber, que no obedecen a desarrollos continuos, sino a nuevos regímenes en los discursos considerados verdaderos, no significa que *todo sea discontinuidad*. El mismo empeño puesto para marcar "cortes" y "fracturas" es empleado también para destacar "persistencias" o "continuidades" (Díaz, 2005, p. 88). Es el esfuerzo por destacar los relacionadores. Y esto es lo que forma el problema, el cual no está dado; no partimos del problema sino que lo objetivamos a partir de discontinuidades, de fragmentos, de desechos de cortes, de fracturas, pero también de sus persistencias o relacionadores.

Por eso vamos río arriba buscando condiciones de posibilidad, no supeditadas a una determinada ordenación, pero sí insertas en un determinado sistema de continuidades y relacionadores a partir de los cuales se configura un problema y un modo de ser. "La indagación por las prácticas es muy productiva, ya que describe articulaciones impensadas al tiempo que establece diferencias específicas de lugar, estrato y condiciones de posibilidad" (Martínez, 2011, p. 3).

Ahora, los relacionadores o continuidades dentro de y entre desechos y discontinuidades no es un intento de unificar acontecimientos, es un ejercicio de preguntarse lo siguiente: ¿en qué práctica irregular puede emerger una práctica regular que se vuelve verdad? O, ¿cuáles son las particularidades de las que, como condiciones de posibilidad, pueden emerger ciertas prácticas y discursos que se vuelven regulares? ¿Cuáles son las prácticas y discursos que coagulan en

objetos? ¿Cuáles son las condiciones de existencia de las que emergen prácticas y discursos? Es, parado en Foucault, el principio -regla- de la exterioridad: “Cuarta regla, la de la *exterioridad*: no ir del discurso hacia su núcleo interior y oculto, hacia el corazón de un pensamiento o de una significación que se manifestarían en él, sino, a partir del discurso mismo, de su aparición y de su regularidad, ir hacia sus condiciones externas de posibilidad, hacia lo que da motivo a la serie aleatoria de esos acontecimientos y que fija los límites” (Foucault, 2005, p. 53). Lo que hago entonces es ir al pasado. Pero esta postura excede lo que conviene, según los historiadores, a la praxis general y razonada de hacer historia.

Bibliografía

- ALLEN and UNWIN (1957). *The Theory of the Leisure Class*. Delhi: Aakar Books
- ARISTÓTELES, (Ética). Recuperado de <http://www.nueva-acropolis.es/filiales/libros/Aristoteles-Etica.pdf>.
- ARISTÓTELES, (Política). Recuperado de <http://www.libroteca.net/>.
- BARTOLOMÉ, F (2004, mayo). *Revista Training and Development Digest*. No. 46 p. 11
- BALTANÁS GENTIL, J (2004, Enero). *Revista Training and Development Digest*. No. 44. p. 32
- CASTRO ORELLANA (2004). *Ética para un rostro de arena: Michel Foucault y el cuidado de la libertad*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid.
- CERVANTES, M (2004, mayo). *Revista Training and Development Digest*. No. 46 p. 21
- DAVIS. K. y NEWSTROM, J (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Décima edición, Arizona State University-Tem University of Minesota-Duluth. McGraw-Hill, México.
- DELVAL, J (2006). *La escuela ciudadana y la educación democrática. Congreso internacional de educación, investigación y formación docente*. Medellín.
- DURÁN-PICH. A (2007). *La empresa: un striptease*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- DRUCKER, F (1999). *Los desafíos de la Gerencia para el siglo XXI*. Grupo Editorial NORMA. S.A Bogotá.
- GIL-MONTE, p (2005) *El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout)*. Gran Canaria: Ediciones Pirámide.
- HAVEMANN (1965, mayo). *Tiempo libre problema de futuro*. *Revista Selecciones*. p. 130
- HONORÉ, C (2005). *Elogio a la lentitud*. Barcelona: R.B.A. Libros S.A.
- FAYOL, H (1972). *Administración Industrial y General*. Editorial El ateneo. Argentina.
- FINLEY, I.M (1973). *La economía en la antigüedad; amos y esclavos*. México: FCE.
- GUERRERO, O. (El Management Público, una torre de Babel) Recuperado de <http://www.omarguerrero.org/articulos/MpTorreDeBabel.pdf>
- JAEGER, WERNER (1933). *Paideia: los ideales de la cultura griega*. México: Fondo de Cultura Económica.

- LAVAL, C (2004). *La escuela no es una empresa*. Barcelona: Paidós.
- LUENGO, E (2007). *La refundación de la universidad: pertinencia y viabilidad desde América Latina*.
- MATHESON, C (2002, mayo-junio) *Revista Training and Development Digest*. No. 34. p. 54
- MARULANDA, I (2007). *Estrés laboral enemigo silencioso de la salud mental y la satisfacción con la vida*. Bogotá: Editorial Ceso.
- MIRÓN, P y María D (2004). *Oikos y oikonomía*. En: *Gerión*, Nº 1, Págs. 61-79.
- MURILLO, G.; DOMÍNGUEZ. A.; CRESPO. J.; DÁVALOS. H.; PARAMO. J. y ARELLANO, H. (2007). *Teorías Clásicas de la Organización y el management*. Ediciones ECOE- Universidad del Valle. Bogotá,
- MURILLO. G.; DOMÍNGUEZ. A.; CRESPO. J.; GONZÁLEZ. C.; PARAMO. J.; DÁVALOS. H. y DELGADO, A. (2007). *Teorías contemporáneas de la organización y el Management*. Ediciones ECOE- Universidad del Valle, Bogotá,
- OTÁLORA, R. (1982, enero). *Evalúe su tiempo*. Síntesis Económica. Año VII no.295. p. 45
- OSPINA, Sardi (2006). *El camino hacia la sociedad frenética*. Debate Político. No. 20. Bogotá: Konrad Adenauer Stiftung.
- OVIEDO, José (1988, marzo). *Administración del tiempo*. Revista Inquietud empresarial. Vol. IV. Págs. 14-15
- PALOM, F. (1989). *Management tecnología punta de mando*. Publicaciones Marcombo. España.
- *Revista Dinero* (2010, Julio). *Los males de la multitarea*. p. 75
- *Revista Gerencia al día* (1984, marzo). *Manejo del tiempo*. No. 49 p. 98
- *Revista Gerente* (2005). *Estrés sin tregua*. No. 96 p. 85
- *Revista Gerente* (2006). *El cliente tiene la razón*. No. 108
- *Revista Gerente* (2006). *El servicio, por Encima de todo*. No. 110
- *Revista Gerente Edición especial* (2011, Septiembre). *Ser el número uno*. p. 58
- *Revista Gestión* (2010, Mayo). *Trabajo-Familia*. Vol. 15 No. 3.p. 16
- *Revista Gestión* (2010, Septiembre). *Menos tiempo, más comunicaciones*. Vol. 15. No. 5.
- *Revista Harvard Business Review* (2011, enero-febrero). *Las personas movidas por la culpa son grandes líderes*. No. 89. p. 12-13

-
- Revista Harvard Business Review (2011, Abril) *Educación Ejecutiva*. Vol. 89. No. 04
 - Revista La Nota Económica (2011, Septiembre). *Formación posgrado*. p. 27
 - Revista Training and Development Digest (2002, Noviembre). *Vivir para trabajar o trabajar para vivir*. No. 37. p. 19
 - Revista Training and Development Digest (2003, Marzo). *Hay vida fuera del trabajo*. No. 39. p. 6
 - TAYLOR, F (1961). *Principios de la administración científica*. México: Editorial Herrero Hermanos.
 - TAYLOR, F (1972). *Principios de la administración científica*. Editorial el Ateneo. Argentina.
 - SCHINDLER, J (1950, febrero). *Cómo se evita la enfermedad más común*. Revista Selecciones. p. 65
 - SCHWARTZ, T (2007, octubre). *Gestione su energía no su tiempo*. Revista Harvard Business. Vole 85 No. 10 p. 98.
 - STRUVE, V (1981). *Historia de la antigua Grecia*. Aklar.
 - WEBER, M (1944). *Economía y sociedad. Esbozo de la sociedad comprensiva*. Segunda Edición. Fondo de cultura económica. Bogotá.

El presente libro se propone la siguiente hipótesis: las prácticas de dirección y administración, que para los negocios y la empresa capitalista privada hoy son una virtud, fueron para Aristóteles un modo de ser innoble propio de esclavos y no de hombres libres y virtuosos. En otras palabras, se habla de las prácticas de manejo particular de la familia, sus bienes, sus riquezas, los esclavos, la mujer, los hijos, y el manejo o management, por decirlo así, de la clientela, que encontramos en la Grecia antigua y que eran propias de esclavos y no de hombres libres o virtuosos.

Lo que tenemos hoy como virtud para la empresa privada capitalista pudo emerger de prácticas de esclavos. Así las cosas, en la oikonomía descrita por Aristóteles podríamos encontrar algunas condiciones que posibilitaron la emergencia de un modo de ser que hoy asumimos como virtuoso, pero que en lo sustancial sigue siendo un modo de ser esclavo, que está sujeto a la pragmática de la administración y dirección de lo privado, alejado de un proyecto político común.

Sobre esta base, en este libro se pone en duda que las prácticas de dirección en la educación provengan del sector empresarial e indaga en los discursos de dos obras representativas en el pensamiento de Aristóteles: Política y ética.



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
CALI**

La Umbría, carretera a Pance
PBX: 318 22 00 – 488 22 22
Fax: 555 20 06 – A.A. 25162
www.usbcali.edu.co

**EDITORIAL
BONAVENTURIANA**

