

## DESCUBRIENDO EL LADO OSCURO DE LA GESTIÓN: LOS CRITICAL MANAGEMENT STUDIES O UNA NUEVA FORMA DE ABORDAR LOS FENÓMENOS ORGANIZACIONALES\*

JUAN JAVIER SAAVEDRA MAYORGA\*\*  
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

*Recibido/ Received/ Recebido: 01/08/2009 - Aceptado/ Accepted / Aprovado: 30/09/2009*

### Resumen

El artículo busca hacer una introducción al trabajo de una de las escuelas de pensamiento más importantes de las ciencias de gestión contemporáneas, los Critical Management Studies (CMS) o Estudios Críticos en Gestión, corriente surgida inicialmente en Europa pero que cuenta con cada vez más practicantes alrededor del mundo y cuyos aportes teóricos y metodológicos pueden contribuir al desarrollo de la disciplina administrativa en nuestro contexto, dando pistas para el estudio crítico y reflexivo de la realidad organizacional colombiana. El artículo inicia con una reflexión sobre el estado actual de la literatura crítica en administración en Colombia. A continuación se examinan las condiciones de surgimiento de los CMS y los principales medios de divulgación de sus trabajos. Luego se hace una exposición de los elementos que distinguen dicha corriente de otras posturas críticas sobre el management, identificando conceptos y autores relevantes. Por último, se presenta uno de los principales objetos de trabajo de los CMS: la reflexión sobre el problema de la emancipación.

**Palabras clave:** Administración, Critical management studies, Teoría crítica, Post estructuralismo, Teoría crítica de la organización.

### DISCOVERING THE DARK SIDE OF MANAGEMENT: THE CRITICAL MANAGEMENT STUDIES OR A NEW WAY OF STUDYING ORGANIZATIONAL PHENOMENA

### Abstract

The article seeks for a introduction to the work of one of the most important though schools of contemporary management sciences, the Critical Management Studies (CMS), current initially originated in Europe with increasingly followers around the world and whose theoretical and methodological inputs can contribute to the development of managerial discipline in our context, providing clues for critical and reflexive study of Colombian organizational reality. The article starts with a reflection about the current state of critical literature on business administration in Colombia. Then, the conditions of CMS emergence and main divulgation means of their works are presented. Next, there is an exposition of the elements that distinguish this one from other critical positions about management, identifying relevant concepts and authors. Finally, one of the main objects of CMS work is presented: reflection about emancipation problem.

**Keywords:** Management, critical management studies, critical theory, post-structuralism, critical theory of the organization.

---

\* El artículo presenta algunos resultados del proyecto de investigación que el autor adelanta en el marco del Doctorat en Sciences de Gestion et du Management en la Universidad de Caen, Francia, bajo la dirección del profesor Ali Smida.

\*\* Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia; Diplôme Universitaire en Sciences de Gestion, Université de Rouen; Magister en Administración, Universidad Nacional de Colombia; estudiante del Doctorat en Sciences de Gestion et du Management, Université de Caen, Francia. Profesor principal de carrera de la Universidad del Rosario y miembro del Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial de la Facultad de Administración. Correo electrónico: juan.saavedra@urosario.edu.co

## DESCOBRIMIENTO DO LADO ESCURO DA ADMINISTRAÇÃO: OS CRITICAL MANAGEMENT STUDIES OU UMA NOVA FORMA DE ABORDAGEM DOS FENÔMENOS ORGANIZACIONAIS

### Resumo

Este artigo introduz na filosofia de uma das escolas de pensamento mais importantes nas ciencias administrativas contemporâneas: os Critical Management Studies (CMS) ou Estudos Críticos em Administração. Ainda que esta corrente nasceu na Europa, surgem cada vez mais adeptos no mundo. Suas contribuições metodológicas podem ajudar no desenvolvimento da disciplina administrativa no nosso ambiente, subministrando pistas para o estudo crítico e reflexivo da realidade organizacional colombiana. Primeiro, no artigo se reflexiona sobre o estado atual da literatura crítica da administração na Colômbia; depois, se examinam as condições nas que surgiram os CMS e os principais meios de disseminação dos seus trabalhos; em seguida, se expõem os elementos que diferenciam essa corrente de outras posições críticas acerca do management, identificando conceitos e autores destacados. Ao final, se apresenta um dos principais objetos do trabalho dos CMS: a reflexão sobre o problema da emancipação.

**Palavras chave:** Administração, Critical Management Studies, Teoria crítica, Pós-estruturalismo, Teoria crítica da organização.

Saavedra, J. (2009) Descubriendo el lado oscuro de la gestión Los critical management studies o una nueva forma de abordar los fenómenos organizacionales. En: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada. rev.fac.cienc. econ, XVII (2)

**JEL:** M10, M14, M19

### 1. La Crítica en el Campo de la Administración en Colombia

Uno de los textos más comentados de la obra de Friedrich Nietzsche es el fragmento inicial del *Zaratustra* que lleva por título “de las tres transformaciones”. En él su autor se propone contar la historia de cómo el espíritu se convierte en primer lugar en camello, luego el camello se convierte en león y finalmente éste se convierte en niño. La interpretación dada por Estanislao Zuleta (1994) a este texto quiere que el camello sea un símbolo del espíritu que admira, que tiene grandes ideales, grandes maestros, y que está dotado de una gran capacidad de trabajo y dedicación; el espíritu de la abnegación y el trabajo duro. El león sería el espíritu de la crítica, de la oposición que se enfrenta al dragón del deber, y que como tal encarna la rebeldía que “mata todas las formas de imposición y de jerarquía”; la fortaleza, pero de un tipo que se agota en la negación y el enfrentamiento. El niño, por último, sería el símbolo de la inocencia y el olvido, de un nuevo comienzo, de una “santa afirmación”. De acuerdo con esta interpretación el espíritu humano es las tres cosas a la vez: capacidad de admiración, idealización, trabajo o labor; capacidad de oposición, crítica, rebelión; y capacidad de

creación. Si alguna de ellas falta, el espíritu está incompleto: se vuelve dogmático e idealista, se rebela ciegamente y no es más que negación, o se apoya tan sólo en el vacío y en él permanece.

Esta metáfora también podría ser útil, *mutatis mutandis*, para describir el proceso de consolidación de una disciplina científica. Algunos trabajos recientes (Sanabria, 2008) sugieren que el paso de una profesión a una disciplina propiamente dicha está por lo común sustentado en la conformación de una comunidad académica que realice un trabajo investigativo reconocido y sostenido en el tiempo, y que reflexione sobre la práctica profesional. Pero siguiendo el símil esbozado anteriormente, un elemento característico de dicho tránsito puede ser también la consolidación, dentro del campo, de una postura crítica y reflexiva -a la manera del león de Nietzsche- frente a los planteamientos institucionalizados de los gurús y frente a los supuestos legitimadores de la práctica profesional; una mirada crítica que implique un llamado a la acción reflexiva, alejada por igual tanto de la apelación a la autoridad que caracteriza el culto al gurú -simbolizado por el camello-, como del pragmatismo del practicante formado a sí mismo que carece de referentes distintos a los de su propia experiencia -simbolizado por el niño de la parábola nietzscheana-.

La formación del campo de la administración ha estado signada, de manera paradójica, por las dos imágenes extremas del camello y del niño. Surgida a finales del siglo XIX como una estrategia para devolver a los jefes de industria parte del poder perdido sobre la producción tras la complejización de los procesos productivos y el crecimiento de la industria (Kliksberg, 1975), la administración se desarrolló como una práctica social orientada a la búsqueda de la productividad, haciendo suyo el programa de la filosofía pragmática según el cual la verdad se confunde con la utilidad y ésta se interpreta en términos de eficiencia (Le Moüel, 1992; Saavedra, 2006). Esta relación simbiótica entre verdad y utilidad ha llevado a que, en administración, se tengan por verdaderas afirmaciones meramente plausibles de jefes de empresa exitosos y gurús, o que pasen por teorías conjuntas de proposiciones que difícilmente soportarían una constatación empírica rigurosa (Aktouf, 2004).

En el contexto colombiano la situación no resulta muy distinta de la que se observa en países de mayor desarrollo relativo. Con algunas excepciones, la enseñanza de la gestión se ha circunscrito a los autores canónicos de la disciplina, siguiendo la tendencia marcada por el paradigma del MBA, con un enfoque claramente orientado a la formación de habilidades directivas en el que los discursos heterodoxos y críticos son dejados 'prudentemente' al margen (Hernández, et.al., 2007). Hasta hace muy pocos años, lo poco que a este respecto se conocía en Colombia se circunscribía a algunos trabajos que, más que en el de la administración, se ubican en el ámbito de la cultura humanística general: algunas de las obras de M. Weber (1903, 1922), W. Whyte (1956) y H. Braverman (1974) fueron estudiadas en los cursos de sociología de la organización, muy raros por cierto en las carreras de administración de empresas y afines.

Recientemente ha aumentado en algo el interés por los discursos críticos en algunas escuelas de gestión y se han empezado a conocer, bien que con algo de retraso, trabajos surgidos fundamentalmente en disciplinas aledañas a la gestión. Así, la crítica de J. Le Moüel (1992) a la ideología del management o la de J.R. Saúl (1992a, 1992b) a la sociedad corporativista han sido tratadas con algún detalle, principalmente en alguna que otra maestría de corte investigativo, lo

mismo que los trabajos de sociología organizacional de Burrell & Morgan (1979), Morgan (1991) y Perrow (1991). Es aún menor el conocimiento que se tiene de los cuestionamientos epistemológicos más recientes que, desde el contexto francés, vienen realizando autores como J.L. le-Moigne (1990, 2002) y A. Ch. Martinet (1990, 2007). Por lo demás, el uso de estos referentes teóricos se ha limitado al ámbito de la enseñanza, y su impacto en la investigación ha sido prácticamente nulo.

Una excepción a la tendencia es el caso del grupo de investigación *Humanismo y Gestión* del HEC de Montreal, cuyos trabajos parten de una postura humanista radical (Aktouf, 2000), denuncian la existencia de prácticas administrativas inhumanas en las organizaciones y proponen una nueva aproximación a la relación entre el ser humano y organización a la luz de las llamadas ciencias de la vida y de la gestión (Chanlat, 2002). Dicha escuela ha influido en algo la enseñanza de la administración en Colombia a través de su colaboración con el grupo *Nuevo Pensamiento Administrativo* de la facultad de administración de la Universidad del Valle (Cruz, 2005; Muñoz, 2000), cuyos miembros han trabajado el concepto de inhumanidad en las prácticas organizacionales (Cruz et. al., 2003; Rojas, 2003a) y han hecho investigaciones para identificar en qué medida dicha noción permite comprender las prácticas de gestión de las organizaciones en Colombia (Rojas, 2003b). Otros trabajos interesantes son los del *Laboratorio de Investigación en Estrategia, Estructura y Decisión* de la Universidad Nacional de Colombia (Romero, 1998) y el del *Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial* de la Universidad del Rosario (Maldonado, 2005, 2007), que están empezando a desarrollar un enfoque alternativo sobre el estudio de la problemática empresarial colombiana a partir de los desarrollos recientes de las ciencias de la complejidad.

Son éstos esfuerzos valiosos pero que no consolidan aún una corriente crítica en administración en Colombia. El presente artículo busca, en consecuencia, contribuir en algo al desarrollo de la literatura crítica en gestión dando a conocer a docentes, investigadores y estudiantes los trabajos de una corriente relativamente reciente en el mundo de la enseñanza del management, cuyos desarrollos son cada vez más

reconocidos por la comunidad académica y cuyo impacto en la consolidación disciplinar de la administración es cada vez mayor.

Se trata de los **Critical Management Studies (CMS)**, o **Estudios Críticos de Gestión** como se los conoce en lengua española (Rodríguez, 2007): un conjunto de trabajos e investigadores que hacen una aguda crítica a los supuestos sobre los cuales se ha construido el discurso en gestión, que reflexiona sobre el impacto que las herramientas y dispositivos del management han tenido en las prácticas organizacionales y propone, a partir del diálogo con la filosofía y con otras disciplinas de las ciencias humanas, construir una nueva agenda de reflexión centrada en problemas que han sido desdeñados por la teoría administrativa tradicional pero que son cada vez más relevantes para comprender el mundo organizacional contemporáneo: la dominación y el control en las organizaciones, los aspectos simbólicos y estéticos de la gestión, los procesos de subjetivación y construcción de la identidad en el lugar de trabajo, los problemas derivados de la discriminación racial y de género, la comunicación, la ideología, el poder, el conflicto, las implicaciones políticas de los dispositivos y prácticas del management, el lugar que ocupa el placer en la gestión, la búsqueda de la dignidad en el trabajo...

Es ésta una corriente de pensamiento surgida en el seno de algunas universidades británicas (Martínez, 2007) pero cuyo influjo se ha extendido a escuelas de management en Europa (principalmente en los países escandinavos y Holanda), Australia y recientemente a Estados Unidos. En Latinoamérica, y particularmente en Colombia, sus trabajos no son aún muy difundidos, lo cual es una lástima pues podrían enriquecer los referentes teóricos de las investigaciones que se desarrollan sobre la realidad organizacional colombiana, y podrían constituir un interesante punto de partida para pensar de otra forma la gestión de nuestras organizaciones. Llenar este vacío es el propósito del presente artículo

Las páginas siguientes examinan, en primer lugar, las condiciones de surgimiento de los CMS y los principales medios de divulgación de sus trabajos. Luego se hace una exposición de los elementos que distin-

guen dicha corriente de otras posturas críticas sobre el management, identificando conceptos y autores relevantes. Por último, se presenta uno de los principales objetos de trabajo de los CMS: la reflexión sobre el problema de la emancipación.

## 2. El Surgimiento de los Critical Management Studies

La primera pregunta que se plantea quien por primera vez se encuentra con los trabajos de los CMS es qué serie de eventos o circunstancias operaron para que, a finales del siglo XX en un conjunto muy preciso de escuelas de gestión, se gestara un movimiento investigativo que no se pregunta ya por los problemas de la eficacia en la acción organizacional, por el desarrollo tecnológico, por los instrumentos propios de la planeación estratégica o la gestión de calidad, temas tan en boga por entonces, sino que enfoca su atención en problemas que -como los mencionados- se encontraban hasta entonces distantes de las preocupaciones de los directores de empresa y mucho más próximos a la agenda investigativa de los sociólogos, los historiadores, los antropólogos, los psicólogos, los filósofos o los estudiosos de la cultura.

Como un intento de respuesta, Fournier y Grey (2000) plantean algunas posibles causas del surgimiento de esta corriente (Grey & Willmott, 2005). La primera de ellas es el auge, durante los años ochenta principalmente en Estados Unidos y Gran Bretaña, del neoconservadurismo, el cual, en algunos casos directamente, en otros de manera soterrada, impuso al mundo una nueva agenda basada, en lo geopolítico, en la confrontación con el bloque soviético a través de la participación en conflictos bélicos en estados periféricos, y en lo económico en una serie de reformas de ajuste estructural coordinadas por los organismos multilaterales de crédito (Restrepo, 2003). Dichas reformas, que en esencia constituirán lo que, a comienzos de los años noventa se conocerá como el consenso de Washington (Burki & Perry, 1998), incluían una serie de medidas para la desactivación del movimiento sindical y para la promoción de una ideología administrativa que preconiza el derecho legítimo a dirigir (Clarke & Newman, 1993) a la vez que promueve la remoción de las restricciones a las medidas para el aumento de la productividad. Es la

época del auge de las reestructuraciones y las reducciones de plantilla asépticamente llamadas 'reingeniería', de la calidad total y de los primeros intentos de trasladar al sector público la lógica y mecanismos de gestión del sector privado, en lo que años más tarde se conocerá como el *new public management* (Bresser & Cunill, 1998).

Uno de los elementos centrales de esta ideología es el aumento inusitado en la importancia de la figura del directivo. Éste se convirtió muy pronto en un personaje importante, omnipresente en los medios de comunicación (Le Mouel, 1992), y cuyo modo de vida centrado en el éxito y el bienestar económico (Saul, 1992a, 1992b) pasó a ser el referente social en un mundo dominado por el paradigma de la competencia y la sobrevivencia del más fuerte, pilares fundamentales de la nueva ideología (Etkin, 1996). Pero al mismo tiempo, a medida que el management se hacía más visible, empezó a atraer cada vez más el interés de la ciencia social y en particular de los estudios del trabajo y las organizaciones, desde donde se empezaron a analizar críticamente los efectos de la "managerialización" de la sociedad y se evidenció hasta qué punto los dispositivos usados por la administración tenían, además de la técnica, una dimensión ideológica y política en absoluto anodina.

A esta nueva forma de observar la práctica de la gestión se sumó muy pronto el reconocimiento de que la administración occidental, y en particular la norteamericana sustentada en el paradigma de la competencia y la eficiencia, se encontraba en serios problemas para enfrentar el nuevo desafío japonés (Ouchi, 1982). Ello llevó muy pronto a una 'japonización' del management norteamericano, fenómeno que favoreció la aparición de nuevas modas y tendencias de gestión que, antes que dar la impresión de seguridad y estabilidad que prometía tras la segunda guerra mundial la nueva ciencia del management, mostraron el carácter inestable y fragmentario del conocimiento en el campo (Jackson, 1994; Fournier & Grey, 2000). Si a ello se le suma el creciente reconocimiento de las promesas incumplidas por el nuevo modelo económico y la ineficacia de las nuevas herramientas de gestión, se llega a una situación que algunos caracterizaron como de crisis -incluso de colapso- del management norteamericano (Locke, 1996).

La desconfianza de algunos sectores académicos frente a la práctica y la investigación tradicional en gestión fue atizada por la creciente crítica de las ciencias sociales hacia los enfoques positivistas y funcionalistas sobre los cuales, a emulación de las ciencias naturales, habían pretendido obtener legitimidad científica. El giro lingüístico de las ciencias sociales, particularmente de la sociología (Hassard, 1993), se extenderá también a los estudios organizacionales, en los que se cuestionará el paradigma positivista de la formalización y la cuantificación (Chia, 1997), al tiempo que los métodos cualitativos adquirirán cada vez más legitimidad en el estudio de las organizaciones entendidas como realidades sociales (Burrell & Morgan, 1979).

Como resultado de la confluencia de estos factores, empieza a producirse un cambio fundamental en el análisis del proceso de trabajo. En el campo de los estudios organizacionales había aparecido en el año de 1974 el texto de H. Braverman, *Trabajo y capital monopolista*, el cual marcó toda una época al reivindicar el enfoque marxista y propugnar por el análisis del proceso de trabajo en la fábrica (Fernández, 2007b), con lo cual inauguraba la denominada "teoría del proceso de trabajo". Dicha teoría, que contó inicialmente con gran aceptación por parte de los sociólogos organizacionales, empezó a ser cuestionada a lo largo de los años ochenta por su inadecuación frente a los cambios en el sistema productivo movilizadores, en un principio, por el paso del sistema fordista a uno más flexible, el toyotismo, y más tarde por el surgimiento de la nueva economía de la información y el conocimiento (Fernandez, 2007b, 352).

Las críticas de sus antiguos seguidores al trabajo de Braverman se centraron en dos elementos (Fernandez, 2007b, 352). En primer lugar, objetaron su óptica demasiado 'objetivista' del proceso de trabajo. Ante las nuevas realidades de la flexibilización laboral y la primacía del conocimiento, el propósito del análisis organizacional ya no es el de examinar las 'relaciones objetivas del trabajo', sino enfocarse en la dimensión subjetiva, individual del trabajo, y en la manera como ésta influye en la formación de la identidad del trabajador; el énfasis en la 'relación social' y en las condiciones objetivas de trabajo propio del neo-marxismo deja así paso al concepto de 'subjetividad', mucho más cercano

a la filosofía postmoderna francesa y a los problemas emergentes en la sociedad finisecular. En segundo lugar, y en consonancia con el punto anterior, las críticas argumentaron que la 'descualificación', presentada por Braverman como una estrategia de dominación de la fuerza de trabajo por parte de la dirección, no es aplicable ya a la nueva economía, pues ésta de hecho requiere que una parte importante de la fuerza laboral tenga altos niveles de cualificación (Fernandez, 2007b, 352). El problema no es ya simplemente la opresión de una clase social sobre la otra, sino la relación problemática que existe entre el saber y el poder, y la incidencia que, una vez más, tienen los avatares de dicha relación sobre la construcción de la identidad del trabajador.

Y es justamente con el propósito de construir una nueva aproximación al análisis del trabajo que los profesores David Knights y Hugh Willmott publican el texto *Poder y subjetividad en el trabajo: de la degradación a la dominación en las relaciones sociales* (1989) que, según Fernández (2007b), es el que inicia el giro postmoderno de los estudios organizacionales. El argumento central del texto es que problemas como el poder y la subjetividad no han sido correctamente planteados por Braverman y los neo marxistas. Como alternativa, los autores proponen abordar dichos conceptos a partir de los trabajos del filósofo francés M. Foucault, quien desarrolla una aproximación al problema del poder que no adolece del determinismo del enfoque marxista, pues es en esencia policéntrica ("el poder no se reduce a una cualidad, ni está en manos de una clase dominante, del estado o de un jefe político: está alojado en todas las relaciones de un grupo humano, adoptando una forma capilar que atraviesa a toda la sociedad" -Fernández, 2007a, 7) y además "contiene un potencial emancipador al entender que, ante todo, el individuo es libre, lo que abre caminos para la resistencia". Para los seguidores de Knights & Willmott, la agenda fundamental de trabajo será en adelante -siguiendo a Foucault- el estudio de cómo el poder influye en los procesos de construcción de identidad en los individuos; y el propósito de la investigación -una de las divisas fundamentales de la teoría crítica-, la emancipación en el lugar de trabajo.

Con posterioridad a este trabajo se producen otras publicaciones alrededor de las cuales se va confor-

mando rápidamente toda una escuela de pensamiento. El texto epónimo de la escuela es el libro *Critical Management Studies* (1992), publicado por Mats Alvesson Hugh Willmott, en el que se hace una primera recopilación de artículos sobre problemas que venían trabajándose desde finales de los años ochenta y que serán ya distintivos de la corriente crítica: las relaciones entre el poder y las prácticas discursivas, el potencial emancipatorio y subversivo del placer frente a los imperativos de la dominación burocrática, los desafíos de la administración frente al papel crítico que le impone su carácter de ciencia social y las implicaciones metodológicas de la investigación crítica.

Otros trabajos posteriores desarrollarán *in extenso* estos temas: Hassard & Parker (1993) explorarán las implicaciones del pensamiento postmoderno en el análisis organizacional; Jemir, Nights & Nord (1994), siguiendo la línea planteada por Knights & Willmott (19891, 1989b), desarrollarán los conceptos de control, poder y resistencia desde la perspectiva foucaultiana; Calás & Smircich (1995) harán una crítica de la teoría organizacional desde la segunda guerra mundial y propondrán una reorientación de la disciplina hacia nuevos objetos de interés como el conflicto, la inequidad, la resistencia y la organización como productora de significados; Parker (2002), por su parte, denunciará el carácter peligrosamente ideológico del management contemporáneo, mostrando hasta qué punto el 'managerialismo' ha contribuido al agravamiento de problemas como la crueldad y la inequidad, y convocando a la búsqueda de otros mecanismos para el ordenamiento social. Otros textos fundamentales serán las compilaciones de Alvesson & Willmott (2003) y Grey & Willmott (2005), que contienen trabajos de los autores y temas más representativos de los CMS y hacen un balance de los principales aportes teóricos y metodológicos que ha producido dicha corriente desde comienzos de los noventa.

Por último, un rasgo característico de esta corriente de pensamiento es el alto grado de institucionalización que ha alcanzado, dada su corta historia. Si bien hasta mediados de los noventa sus trabajos eran publicados principalmente en revistas de corte sociológico o de estudios organizacionales como *Sociology*, *Human Relations*, *Organization Studies* y *Journal of*

*Management*, en el año 1994 los investigadores de los CMS crearon su propia publicación, la revista *Organization*, que muy rápidamente se convirtió en su órgano principal de difusión y en una de las revistas de mayor reconocimiento en el campo del management en el mundo, a juzgar por el índice de impacto para publicaciones científicas generado por el *ISI Web of Knowledge*. También son dignas de mención otras revistas usadas como medios de resonancia de los CMS: *Culture and Organization*, *Tamara* y en particular *Ephemera: Theory and Politics in Organization*, de aparición muy reciente pero de notable calidad e interés (Fernández, 2007b), además de los congresos internacionales y coloquios doctorales que, desde 1999, se vienen realizando con cada vez mayor éxito en diversas universidades inglesas pero con presencia de investigadores de todas partes del mundo.

### 3. Elementos Distintivos de los Critical Management Studies

Una mirada panorámica a los más importantes trabajos que conforman los CMS permite notar que, aunque se suman a una importante tradición que desde diversas ciencias sociales y -en particular desde la sociología (Burrell & Morgan, 1979)- ha intentado examinar críticamente el mundo organizacional contemporáneo, tienen sin embargo una serie de particularidades que hacen que su propuesta resulte novedosa y atractiva para las nuevas generaciones de investigadores en ciencias de gestión. Estas particularidades pueden agruparse en cuatro categorías: los temas abordados, el enfoque escogido para su tratamiento, los referentes teóricos fundamentales y su apuesta metodológica.

#### 3.1. Los temas abordados

Un primer elemento que llama la atención es el espectro temático de los trabajos de los CMS. Alejados del paradigma funcionalista y pragmatista, estos investigadores dirigen por lo común su atención a discursos y problemáticas que no son usualmente objeto de investigación y enseñanza en las escuelas de administración. Así, problemas relacionados con el poder, el control y la dominación en las organizaciones (Barker, 2005; Courpasson, 2000; Leflaive,

1996; Willmott, 2005) son usualmente trabajados por el campo de la sociología; asuntos de género (Alvesson & Due Billing, 1996; Snizeck & Neil, 1992) o los relacionados con la subjetividad y los procesos de construcción de la identidad del trabajo (Alvesson, 2001; Karreman, D. & Alvesson, 2001; Sveningsson & Alvesson, 2003) son especialidad de la psicología organizacional; la dimensión simbólica de las estrategias de comunicación y el estudio de la organización como un campo de construcción de sentido (Allard-Poesi, 2005; Hancock, 2005) es por lo común el área tradicional de trabajo de los semiólogos organizacionales.

Todos estos asuntos, salpimentados aquí y allá con reflexiones sobre ontología organizacional, epistemología y sociología del conocimiento, metodología de la investigación, ciencia política e incluso astronomía, astrología e historia del arte, son abordados por investigadores de escuelas de gestión que, si bien pueden en algunos casos haber realizado estudios en filosofía o en otras áreas de las ciencias sociales, trabajan a tiempo completo en la formación de estudiantes de administración y sobre problemas concretos del management contemporáneo. En palabras de Fernández (2007a): “se rechazan los conceptos de excelencia, reingeniería o competencias, para hablar de feminismo, de represión del deseo y de resistencia a la dirección. Se critica duramente a los famosos gurús de la gestión como Tom Peters, Peter Drucker o Michael Campy para reivindicar el trabajo de Michel Foucault, Jacques Derrida o incluso nada menos que Toni Negri, y esto lo hacen en un curso de formación de ejecutivos. Son antisistema en el corazón del sistema: viven [...] en el corazón de la bestia” (Fernandez, 2007, 2).

#### 3.2. El enfoque escogido

Un segundo elemento a destacar es que, como pocos, los trabajos de los CMS son verdaderamente críticos. Por lo común sus investigaciones tienen un carácter provocador (cfr. el libro de M. Parker *Against Management*, 2002) y, en la gran mayoría de los casos, hacen una interpretación novedosa y casi siempre retadora de aspectos corrientes de investigación o de prácticas ya legitimadas por la comunidad académica, cuyos efectos nocivos no habían sido señalados

antes pero que, tras una exposición y un tratamiento teórico adecuados resultan evidentes, claros y razonables a los ojos del lector. Y el hecho de que justamente los autores de la crítica sean partícipes del campo que pretenden reconstruir, y conozcan de primera mano los límites y contraindicaciones de los referentes teóricos y metodológicos hegemónicos en el campo, otorga a la crítica de los CMS una legitimidad de que carecen a menudo los cuestionamientos hechos por *outsiders*.

Con respecto al alcance y la intención de la crítica planteada por los CMS frente al campo de la gestión, Casal (2008) hace una clasificación de las posturas más relevantes en la literatura, distinguiendo en dicha corriente tres tipos de actitudes predominantes. En un primer grupo ubica la postura más antigua y radical, que se limita a cuestionar los discursos y prácticas de la gestión desde un punto de vista externo y distante. Desde esta perspectiva, cuya principal fuente teórica es el marxismo, la investigación busca ante todo señalar el carácter engañoso de los discursos, sus implicaciones y las ideologías subyacentes, por lo que se queda en la denuncia, centrándose en lo negativo y rehusando proponer alternativas de acción. Una segunda postura va más allá de la crítica y busca avizorar cursos alternativos para la práctica y la investigación en gestión. A diferencia de la primera, no basa sus afirmaciones en la mera autoridad académica de sus exponentes sino que busca entablar un diálogo con los practicantes y encontrar así formas de renovar las prácticas de gestión. Su principal fuente teórica es el post estructuralismo. En un tercer lugar se encuentra la postura de la gran mayoría de los CMS, que está animada por un interés mucho más constructivo. Se plantea claramente como objetivo de trabajo las transformaciones que pueden implementarse en las organizaciones, y pretende dar siempre pistas de renovación teórica, metodológica y empírica. Sus referentes teóricos son diversos, pero principalmente combinan algunos elementos de la teoría crítica con los aportes de algunos autores del postestructuralismo, particularmente de M. Foucault.

Un ejemplo evidente de esta última actitud es la del profesor Mats Alvesson, investigador de la Universidad sueca de Lund, uno de los más característicos y prolíficos autores de los CMS y coeditor, con H.

Willmott, del libro que le da el nombre a la disciplina (Alvesson & Willmott, 1992). Su trabajo ha versado sobre las más diversas áreas y problemáticas de las ciencias de gestión: el carácter ideológico del paradigma de racionalidad que sustenta la ciencia económica y el management contemporáneos (Alvesson, 1984); los límites y fallas de la teoría humanística de la organización (Alvesson, 1982); los problemas teóricos y metodológicos de parte importante de la investigación en liderazgo (Alvesson, 1996, 2003a; Due-Billing & Alvesson, 2000); la necesidad de construir una teoría crítica de la organización que haga un cuestionamiento radical de la racionalidad instrumental que predomina en el mundo contemporáneo (Alvesson, 1985; Alvesson & Willmott, 1992); y la conveniencia de una aproximación metodológica reflexiva en la ciencias de gestión, que pueda responder mejor a los desafíos epistemológicos derivados del carácter complejo de la realidad organizacional (Alvesson & Deetz, 2000; Alvesson & Karreman, 2000a, 2000b; Alvesson, Hardy & Harley, 2008). En todos los trabajos reseñados se puede observar que, más allá del interés puramente crítico, el propósito que anima la investigación y la publicación es el de hacer propuestas que transformen en un sentido radical, pero sensato y sensible a la vez, la investigación, la enseñanza y la práctica del management.

### 3.3. Los referentes teóricos

Como se indicó anteriormente, los teóricos e investigadores de los CMS son bastante reacios a aceptar la legitimidad teórica y metodológica de los llamados gurús de la administración (Rodríguez, 2007). Critican en particular su excesivo enfoque funcionalista y la poca profundidad teórica de sus trabajos. Sus investigaciones están, por el contrario, sustentadas en referentes teóricos muy diferentes (Parker, 2005), particularmente en la teoría crítica desarrollada por la Escuela de Frankfurt y en el postestructuralismo. La recurrencia a un referente teórico tan particular en el tratamiento de fenómenos que caen en la órbita de una disciplina tradicionalmente pragmática y funcionalista como la gestión, les ha granjeado por igual críticas y elogios, en ocasiones fundados y en otras no tanto, pero en todo caso ha diferenciado con claridad, incluso radicalmente, los CMS de cualquier otra vertiente crítica de los estudios organizacionales.

### 3.3.1. El influjo de la Escuela de Frankfurt

El interés por la Escuela de Frankfurt y por los aportes que la teoría crítica puede hacer a la comprensión de los fenómenos organizacionales se manifiesta en una etapa muy temprana de la formación de los CMS, incluso una década antes de que empezaran a conocerse como tales. Uno de los primeros trabajos a este respecto, que contiene en sí mismo toda una agenda investigativa, es el artículo de M. Alvesson *A critical framework for organizational analysis* (Alvesson, 1985). En él su autor busca incorporar algunas líneas de pensamiento propias de la teoría crítica (en la tradición de Frankfurt) a la teoría organizacional, intentando establecer algunos puntos de partida para una *teoría crítica de las organizaciones*. Luego de una revisión de los principales trabajos que, sobre todo desde la sociología, han propuesto una mirada crítica al sistema capitalista y a la sociedad organizacional contemporánea, Alvesson señala la conveniencia de una aproximación que examine el sistema económico, pero que, al mismo tiempo, centre su mirada en las variables internas de la organización, pues es en ella donde se unen el trabajo y el capital y donde propiamente tiene lugar el proceso productivo.

Esta mirada integral del fenómeno le permite identificar, a partir del trabajo de Burrell & Morgan, (1979) dos grandes líneas de reflexión dentro de una teoría crítica de la organización. En primer lugar se encuentra el concepto de racionalidad instrumental (Horkheimer, 2002) o tecnológica, un concepto desarrollado por los miembros de la primera generación de la escuela de Frankfurt, quienes la conciben como el núcleo de una actitud básica frente a la relación entre el hombre y la naturaleza propia de la modernidad, en la cual todo problema es definido en términos técnicos y sólo es solucionable por medio del conocimiento científico y el desarrollo tecnológico (Marcuse, 1994).

La reflexión de Alvesson (1985) sobre el predominio de la racionalidad instrumental en la sociedad contemporánea reconoce que si bien ella ha permitido, por un lado, transformar la naturaleza con ayuda de la ciencia y la tecnología, ofrecer un conjunto renovado de bienes y servicios para el disfrute social y, en definitiva, satisfacer necesidades y deseos deriva-

dos de factores biológicos pero también culturales e históricos del hombre, por otro lado ha tenido una serie de efectos que merecen ser examinados desde un punto de vista crítico. El primero de ellos es que dicho paradigma, al aumentar el control del hombre sobre la Naturaleza, la transforma en bienes cuya producción requiere un control social cada vez más complejo, que hace que la libertad, el desarrollo personal y el pensamiento individual queden subyugados a la lógica y necesidades de la racionalidad instrumental. Esta situación conlleva, en segundo lugar, una serie de sacrificios individuales: el trabajador se ve des-individualizado, tratado como instrumento del desarrollo tecnológico (Saavedra, 2006), con lo cual su personalidad se ve necesariamente afectada por el proceso productivo. Dicho efecto se refuerza por el hecho de que el sistema mismo crea y ajusta las necesidades y deseos del individuo de acuerdo con sus propios imperativos. La vida del individuo se consume en el trabajo (Arendt, 1993), hasta el punto que la misma diversión es sólo una prolongación de éste pues busca la distensión de fuerzas que permiten una actividad más febril y productiva.

De esta primera línea de reflexión sobre el concepto de racionalidad instrumental se desprende toda una tradición dentro de los CMS que busca integrar, en los estudios organizacionales, éste y otros desarrollos teóricos de la Escuela de Frankfurt. Dentro de esta tradición sobresale el trabajo realizado a partir de J. Habermas. Burrell (1994) examina las posibilidades y riesgos que tiene para la teoría organizacional la incorporación de los aportes teóricos del filósofo alemán -“el último de los modernos”, como lo llama- y en qué medida puede resultar útil que los estudios organizacionales transiten el camino marcado por él de hacer confluir, en un mismo espacio y dominio disciplinar, la filosofía y la ciencia social. En segundo lugar cabe mencionar el trabajo de Forester (1993), más práctico y menos filosófico, que busca aplicar la teoría de la acción comunicativa al análisis de las herramientas y prácticas usadas en el diseño de políticas públicas.

### 3.3.2. El influjo del post estructuralismo

Con el tiempo, sin embargo, esta ruta de análisis que inicialmente se mostró prometedora y desde la cual

se han desarrollado -incluso recientemente- reflexiones tan sugerentes como las de posibilidad de lograr la dignidad en el trabajo (Sayer, 2007), fue perdiendo importancia ante los cuestionamientos por las limitaciones derivadas de la filiación marxista de la teoría crítica, y ante el surgimiento de una escuela de pensamiento cuyo enfoque corresponde con el segundo gran componente de la agenda investigativa enunciada por Alvesson (1985). Según dicho autor, además del estudio del concepto de racionalidad instrumental y sus efectos sociales, es tarea de la teoría crítica de la organización el análisis de los mecanismos ideológicos que hacen que el trabajador acepte tácitamente, internalizándolos, los roles, reglas y usos lingüísticos propios del lugar del trabajo. Se trata, en últimas, de estudiar los procesos de subjetivación del individuo, todos aquellos elementos que, desde el aparato institucional, influyen en la construcción de su identidad. Y para enfrentar este problema, más que a la teoría crítica, los CMS han recurrido a otra fuente teórica: el post-estructuralismo.

Uno de los principales puntos de contacto entre los CMS y los autores post estructuralistas es, en el plano teórico, la valorización del concepto de diferencia, y en el metodológico, la utilización del análisis histórico para la deconstrucción de los discursos hegemónicos, en este caso en el dominio del management. Un elemento interesante, sin embargo, es que más allá de la gran diversidad de autores que conforman la corriente postestructuralista en ciencias sociales, algunos de los cuales, como J. Derrida (Cooper, 1988), J.F. Lyotard (Cooper y Burell, 1988; Jones, 2003), M. Serres, J. Kristeva y F. Guattari son citados comúnmente en la literatura de los CMS (Fernández, 2007b), el autor más influyente es sin duda M. Foucault (Burell, 1988; Knights, 1992, 2002).

El proyecto teórico de Foucault coincide en muchos aspectos con la motivación y condiciones de surgimiento de los CMS. Así, cuando Foucault afirma: “me parece que la real tarea política en una sociedad como la nuestra es criticar la obra de instituciones que aparentemente son neutrales e independientes; criticarlas de tal manera que se desenmascare la violencia política que siempre se ha ejercido través de ellas y de tal forma que se pueda luchar contra ellas” (citado por Alvesson & Willmott, 1992, 445), expre-

sa justamente el ideal emancipatorio que anima los CMS frente a la ideología capitalista contemporánea y sus dispositivos de control, entre los cuales sobresale la organización como institución de ordenación social y el management como discurso pero a la vez como conjunto de prácticas y estrategias de normalización de los individuos. Y es a través del análisis de las múltiples relaciones de poder que atraviesan el cuerpo social (Foucault, 2001), así como del estudio de las formas de operación de los dispositivos de poder y control asociados al management (Leflaive, 1996), que los trabajos de los CMS han trasladado, a las ciencias de gestión, parte de la agenda investigativa de Foucault y sus seguidores (Morey, 1983).

El influjo del trabajo de Foucault sobre los CMS ha sido doble. En primer lugar, ha transformado notablemente el tipo de problemas que son abordados por la literatura en el campo, entre los que sobresale -además de los ya referidos- el análisis de los distintos tipos de estrategias que el discurso administrativo pone en juego para objetivar -estereotipar, diríamos más coloquialmente- los comportamientos de los individuos. Dentro de este tipo de estudios sobresale, por un lado, el análisis hecho por D. Knights y colaboradores acerca de los efectos del discurso estratégico en las relaciones de poder (Knights, 1992; Knights & Morgan, 1991, 1995; Samra-Fredericks, 2005) y su visión de la estrategia como un conjunto de dispositivos tendientes a garantizar el control y la normalización de la fuerza de trabajo en las organizaciones; y por otro lado, el inusitado rescate del concepto de resistencia como objeto de interés en los estudios organizacionales (Ball, 2005; Fleming & Spicer, 2003).

Pero un segundo influjo, tal vez más hondo y duradero, está relacionado con la aproximación metodológica a los estudios sociales. El trabajo de Foucault ha sido utilizado por los CMS como una reacción al estructuralismo y a su mirada sincrónica, sintética y hasta cierto punto simplista a los fenómenos organizacionales (Rowlinson & Carter, 2002). Su interés y a la vez su crítica al método histórico, su rechazo a toda interpretación unívoca de los eventos sociales y su uso del método arqueológico primero, y luego del genealógico inaugurado por Nietzsche (Foucault, 1992), como una forma de reconocer la emergencia,

el azar, la inverosimilitud y la irracionalidad dentro de la comprensión de los fenómenos de la cultura, han sido valiosos instrumentos para disminuir el reduccionismo que caracteriza el análisis estructural (Morin, 1993). Por otro lado, su crítica al positivismo y su recurrencia a un enfoque que, antes que comprobar una hipótesis formulada de antemano y acopiar exhaustivamente la evidencia para establecer un conjunto de relaciones causales, “la usa de manera selectiva para hacer inteligible un problema” (Knights, 1992, 519), ha propiciado en gran medida el giro lingüístico, hermenéutico e interpretativo que actualmente experimentan los estudios organizacionales.

Por último, cabe mencionar que es Foucault quien lleva a los teóricos de la administración -y en general de las ciencias sociales- a darse cuenta de que el poder y el saber se influyen mutuamente (Foucault, 2001), en todas las disciplinas pero sobre todo en aquellas que, como la gestión, están avocadas a una intervención permanente sobre el mundo de la vida, y que el discurso no se encuentra nunca desligado de la práctica, siendo de hecho en sí mismo una forma de práctica. De la misma forma que los aportes anteriores, el reconocimiento foucaultiano de que no existe la pretendida neutralidad científica, y que por el contrario ésta es una falacia que facilita la utilización del discurso científico en la práctica del poder y en el mantenimiento de un determinado régimen disciplinario (Morey, 1983), ha propiciado que, al interior mismo del campo -y teniendo como punta de lanza los trabajos de los CMS-, se lleve a cabo una reflexión de fondo sobre los supuestos epistemológicos y metodológicos de las ciencias de gestión.

### 3.4. La apuesta metodológica

El paradigma positivista en ciencias económicas, y en particular en las ciencias de gestión, es uno de los principales focos de crítica por parte de algunas de las posturas heterodoxas de la administración contemporánea (Aktouf, 2001; Chanlat, 2002; Le Moigne, 1990; Le Moüel, 1992; Martinet, et.al., 2007), cuyos exponentes dirigen sus dardos fundamentalmente a la impostura que representa, en disciplinas que tratan con fenómenos tan inaprensibles como el comportamiento social, la pretensión de objetividad

y predictibilidad. Dicha pretensión, que obedece a su intento temprano de legitimación epistemológica recurriendo al método hipotético-deductivo de las ciencias naturales, ha tenido muy pobres resultados, a juzgar por la producción de conocimiento pertinente en el campo (Alvesson, 1996).

Uno de los argumentos usados por los CMS para fundamentar su crítica epistemológica del management es el relacionado con los conceptos de realidad objetiva y objetividad. Para los CMS es claro, según los desarrollos recientes de la psicología social (Berger & Luckmann, 2003), que la realidad social no es externa a la conciencia humana y al lenguaje. En consecuencia, el principio de objetividad no debería ser el principal criterio para calificar una investigación en ciencias de gestión pues el investigador hace siempre parte de la realidad estudiada y por tanto no puede ser neutral, es decir, no puede deshacerse de sus valores, sentimientos y preconcepciones (Alvesson, 1996).

La postura epistemológica sostenida por gran parte de los autores de los CMS, y que en lo fundamental coincide con los postulados constructivistas (Bouchikhi, 1993) pues concibe la realidad organizacional como un fenómeno emergente al proceso mismo de investigación, implica una serie de transformaciones de orden metodológico. La primera de ellas es la construcción de una metodología reflexiva, que vuelva sobre sí misma, que sea consciente del papel ineludible que cumple la subjetividad en el proceso investigativo y esté siempre atenta a buscar nuevas formas de lectura del material empírico (Alvesson, 2008). En segundo lugar, implica una mayor apertura a metodologías cualitativas tales como la etnografía (Forester, 1992), el análisis del discurso (Alvesson & Karreman, 2000), el enfoque situacional y el análisis histórico. Estos métodos apuntan a privilegiar la interpretación y la comprensión, propia del estudio de los fenómenos complejos, sobre la predicción y constatación de hipótesis, mucho más próxima al análisis positivista de situaciones triviales. Y una tercera transformación tiene que ver con el ámbito de la escritura: se trata de construir una aproximación ‘no autoritaria’ (Alvesson, 1996) a la escritura en la que ésta sea concebida, no solamente como un medio de divulgación del pensamiento,

sino como una forma de pensamiento en sí misma, lo cual implica un uso reflexivo del lenguaje.

#### 4. El proyecto emancipatorio en los CMS

Los elementos hasta ahora expuestos distan mucho de agotar la enorme diversidad de aristas de lo que, para el observador externo, sería el proyecto teórico y metodológico de los CMS. Los modestos alcances de este artículo y su carácter meramente divulgativo nos impiden dar cuenta aquí del enorme espectro de divergencias que, aún entre los mismos exponentes de esta corriente, animan la discusión en revistas, libros, congresos y otros medios de divulgación. No obstante este reconocimiento, una mirada transversal a la enorme producción bibliográfica de los CMS nos permite identificar que, más allá de las paradojas y divergencias, el eje articulador de todo el proyecto es en últimas el problema de la emancipación del individuo. Es éste el propósito que justifica la crítica y sin el cual ésta carece de sentido.

El trabajo más importante que a este respecto se encuentra en la literatura es el artículo de Alvesson & Willmott (1992) *On the idea of emancipation in management and organizational studies*, aparecido en la *Academy of Management Review* y cuyo propósito es reevaluar el concepto de emancipación desarrollado desde la teoría crítica a la luz de los cuestionamientos del post-estructuralismo, especialmente de M. Foucault, y aplicarlo al contexto del management y de los estudios organizacionales.

En términos generales “la emancipación describe el proceso a través del cual los individuos y grupos se liberan de condiciones sociales e ideológicas represivas, en particular de aquéllas que ponen restricciones socialmente innecesarias sobre el desarrollo y la articulación de la consciencia humana” (Alvesson & Willmott, 1992, 432). Para la Escuela de Frankfurt el sistema de producción capitalista contemporáneo, con todo su aparato institucional -en el que sobresale la empresa de negocios- e ideológico -en el que la ideología del management ocupa un lugar preponderante- ha creado toda una serie de condiciones que dificultan el desarrollo de la consciencia individual y colectiva (Marcuse, 1994). Ante este panorama, la tarea fundamental de la ciencia social en

la construcción de una razón crítica (Horkheimer, 1998) es doble: por un lado desarrollar una reflexión filosófica sobre las condiciones y potencialidades del ser humano, y por otro hacer investigación empírica sobre las instituciones, dogmas y prejuicios que, en la práctica, dificultan la realización del proyecto emancipatorio.

En el campo concreto de las ciencias de gestión, existen dos grandes actitudes básicas con respecto al concepto de emancipación. La primera de ellas puede denominarse la línea dura, que consiste en rechazar que tal concepto pueda ser aplicado al campo del management y cuyas preocupaciones son bien diferentes e incluso opuestas: la sobrevivencia, el crecimiento y la rentabilidad de las organizaciones (Alvesson & Willmott, 1992). Una segunda actitud es la línea blanda que busca formas de disminuir la alienación y aumentar la productividad a través de la gestión de la cultura organizacional y la motivación (Alvesson, 1982). En general esta última actitud, la de la gestión cultural tan en boga a partir de los años ochenta, hace parte de una corriente de humanismo burgués que identifica, de manera superficial, la emancipación de los individuos con la satisfacción de sus necesidades básicas y que, lejos de resolver el problema, lo enmascara.

Es por esta razón que la teoría crítica siente una profunda desconfianza por el management y lo ve como una herramienta tecnocrática de manipulación. En el ambiente instrumental, pragmático, que caracteriza el ejercicio de los negocios, la administración por lo común desprecia la comprensión del carácter histórico y social de los comportamientos humanos, privilegia las formas tecnocráticas de organización sobre las democráticas y supone que la libertad individual equivale a la perfección en las relaciones de mercado (Alvesson & Willmott, 1992). La dificultad que tiene, entonces, la teoría crítica, es que su propósito de transformar las instituciones sociales para que, en lugar de enfatizar la selectividad e instrumentalización, se fomente la resolución, la creatividad y la racionalidad -que en lugar de la eficiencia se privilegie la autonomía-, se estrella siempre con ese aparato institucional e ideológico que pretende combatir y cuya reproducción está garantizada a pesar incluso de sus evidentes fallas y desajustes. Es aquí donde

el proyecto emancipatorio de la teoría crítica, en la versión de la Escuela de Frankfurt, corre el riesgo de volverse utópico.

Para evitar dicho riesgo los autores acuden, una vez más, al repertorio teórico de M. Foucault, desde cuyo trabajo se pueden cuestionar y corregir los problemas de esencialismo y negativismo que caracterizan el proyecto de Frankfurt. De esta manera, en lugar de concebir el 'sistema capitalista' como un todo unívoco y de dar por hecho la alienación y represión que éste ejerce sobre el sujeto -lo cual hace que, de entrada, la reflexión sobre la emancipación se encuentre con dificultades insalvables-, la perspectiva de Foucault es mucho más sutil y compleja. Propone, en vez de la unicidad, candidez y abstracción que caracterizan la posición antropológica de Frankfurt, una visión del ser humano que reconoce el carácter fragmentario, inconsistente, indecible y variable de su comportamiento. Además, en oposición a la idea de la sociedad como totalidad, Foucault desarrolla una Microfísica del Poder (Foucault, 1992), esto es, el reconocimiento de que el poder se ejerce en el contexto de una complicada red de relaciones y luchas, y no es solamente un organismo represivo originado en una fuente unificada (Foucault, 2001). Ello permite apreciar lo dinámico y complejo de la organización social sin reducirla a causas predeterminadas y esenciales.

Estas matizaciones teóricas les permiten a Alvesson & Willmott (1992) proponer una reorientación de los estudios emancipatorios y una reconceptualización de la noción misma de emancipación. En vez de una liberación abstracta de las cadenas de la ideología y de los condicionamientos sociales, los autores proponen una solución factible en el campo de las organizaciones: formulan el concepto de **Micro-Emancipación**, que hace referencia a toda la serie de actividades, formas y técnicas de control que se ofrecen también como medios de liberación en la situación de trabajo. Se trata, no ya de emprender un proyecto global de liberación, sino pequeños microproyectos que aprovechen los espacios antiemancipatorios, de resistencia (Ball, 2005; Fleming & Spicer, 2003), que se encuentran aquí y allá en la vida diaria en las organizaciones.

Lo más interesante de la propuesta de la micro-emancipación es que incluye, no solamente la resistencia en el ámbito de las prácticas organizacionales, sino en general en todos los intersticios que deja el ejercicio del poder, lo cual implica incluso cambiar la forma de reflexionar sobre dichas prácticas. Desmitificar, por ejemplo, los símbolos de estatus empresarial y empezar a verlos, no como lo que aparentan ser -reflejos de una preeminencia sustentada en razones objetivas y legítimas- sino como lo que realmente son: una evidencia de la naturaleza arbitraria de los acuerdos organizacionales (Alvesson & Willmott, 1992). Ver la estrategia corporativa, no solamente como una herramienta de gestión más, políticamente neutra, sino como un discurso que tiene un soporte ideológico -el paradigma de la competitividad y la sobrevivencia del más fuerte- y una incidencia concreta y palpable en el mantenimiento y legitimación de las relaciones de poder en las organizaciones (Knights, 1992; Knights & Morgan, 1991, 1995). Con el concepto de micro-emancipación, así como con los demás conceptos y metodologías propuestos desde los CMS, de lo que se trata es, en resumidas cuentas, de empezar a ver con otros ojos, los de la crítica y el cuestionamiento permanente, los supuestos sobre los que se ha construido la disciplina del management y los dispositivos de que se vale para la normalización de las conductas sociales.

## 5. Conclusión

Los CMS constituyen, sin duda alguna, una mirada novedosa al mundo de la organización y el management contemporáneos. Ante un panorama disciplinar dominado por el paradigma funcional, en el que las estrategias de legitimación académica se sustentan muchas veces en la apelación a la autoridad de los gurús, y en el que, en no pocas ocasiones, se desdeña la actividad teórica, el diálogo con otras disciplinas o incluso el ejercicio mismo de la crítica con el argumento de que la gestión es una profesión concentrada en la acción y que en ella se agota, resulta siempre refrescante encontrarse con una corriente de pensamiento que, como los CMS, se interesan por una visión heterodoxa, interdisciplinaria y retadora de los asuntos organizacionales. Con el surgimiento de esta nueva aproximación empiezan a visibilizarse problemas que, como la discriminación, la inequi-

dad, la pérdida de autonomía y la alienación, estuvieron ocultos al imperativo pragmático y positivista que animó durante muchas décadas la práctica y la investigación en gestión y que solamente pudieron verse al utilizar las lentes de la teoría crítica y del post estructuralismo.

Como todas las corrientes renovadoras, los CMS han sido objeto de múltiples críticas (Rowlinson & Carter, 2002). Pero de lo que más se les puede culpar es de lanzar una piedra enorme en el estanque por mucho tiempo inmóvil, autosatisfecho, de las aguas del management. Ellos hicieron su tarea. La nuestra será tratar de convertir esa piedra en el león que -para volver a la parábola de Nietzsche- hará posible que la administración se convierta en una disciplina digna de ser estudiada y enseñada en el futuro.

## 6. Referencias

- Aktouf, O. (2000). *Administración y pedagogía*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Aktouf, O. (2001) *La metodología de las ciencias sociales y el enfoque cualitativo en las organizaciones: una introducción al procedimiento clásico y una crítica*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Aktouf, O. (2004). *La Estrategia del avestruz. Post-globalización, management y racionalidad económica*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Alvesson, M. (1982). *Limits and shortcomings of humanistic organization theory*. En: *Acta Sociologica*, (25) 2, pp. 117-131.
- Alvesson, M. (1984). *Questioning rationality and ideology: on critical organization theory*. En: *International Studies of Man and Organization*, Vol. XIV, No. 1, pp. 61-79.
- Alvesson, M. (1985). *A critical framework for organizational analysis*. En: *Human Relations*, 6, 2, pp. 117-138. 7
- Alvesson, M. (1996). *Leadership studies: from procedure and abstraction to reflexivity and situation*. En: *Leadership Quarterly*, 7 (4), pp. 455-485.
- Alvesson, M (2001). *Knowledge work: ambiguity, image and identity*. En: *Human Relations*, 54, 7, pp. 863-886.
- Alvesson, M. (2003a). *Managers doing leadership: the extraordinaryization of the mundane*. En: *Human Relations*, 56, 12, pp. 1435-1459.
- Alvesson, M. (2003b). *Beyond neopositivists, romantics and localists: a reflexive approach to interviews in organizational research*. En: *The Academy of Management Review*, Vol 28, No. 1, pp. 13-33.
- Alvesson, M., Hardy, C. y Harley, B. (2008) *Reflecting on reflexivity: reflexive textual practices in organization and management theory*. En: *Journal of Management Studies*, 45:3, pp. 480-501.
- Alvesson, M. & Deetz, S. (2000) *Doing critical management research*. London: Sage
- Alvesson, M. & Due Billing, Y. (1996). *Gender and organization: towards a differentiated understanding*. *Organization Studies*, 13/12, pp. 73-102.
- Alvesson, M. & Karreman, D. (2000a). *Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis*. En: *Human Relations*, Vol. 53, No. 9, pp. 1125-1149.
- Alvesson, M. & Karreman, D. (2000b) *Taking the linguistic turn in organizational research: challenges, responses, consequences*. En: *The Journal of Applied Behavioral Science*, 36, 2, pp. 136-158.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (1992). *On the idea of emancipation in management and organizational studies*. En: *Academy of Management Review*. Vol. 17, No. 3, pp. 432-464.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (eds.) (1992) *Critical management studies*. London: Sage.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (eds.) (2003) *Studying management critically*. London: Sage
- Allard-Poesi, F. (2005). *The paradox of sensemaking in organizational analysis*. En: *Organization*, Vol. 12, No. 2, pp. 169-196.
- Arendt, H. (1993) *La condición humana*. Madrid: Paidós
- Ball, K. (2005). *Organization, surveillance and the body: towards a politics of resistance*. En: *Organization*, Vol. 12, No.1 , pp. 89-108.
- Barker, J. (2005). *Toward a philosophical orientation of control*. En: *Organization*, 12 (5), pp. 787-797.
- Braverman, H. (1974, 1980) *Trabajo y capital monopolista*. México: Editorial Nuestro Tiempo.
- Berger, P. & Luckmann, T. (2003) *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Bouchikhhi, H. (1993). *A constructivist framework for understanding entrepreneurship performance*. En: *Organization Studies*, 14/4, pp. 549-570.
- Bresser, L. y Cunill, N. (1998) *Lo público no estatal en la reforma del Estado*. Buenos Aires: Clad-Paidós.
- Burki, S. y Perry, G. (1998) *Más allá del consenso de Washington: la hora de la reforma institucional*. Banco Mundial.
- Burrell, G. (1988) *Modernism, postmodernism and organizational analysis 2: the contribution of Michel Foucault*. En: *Organization Studies*, 9/1, pp. 91-112.
- Burrell, G. (1994). *Modernism and postmodernism in organizational analysis 4: the contribution of Jurgen Habermas*. En: *Organization Studies*, 15/1, pp. 1-19.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979) *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann.
- Calás, M. & Smircich, L. (1995) *Critical perspectives on organization and management theory*. Aldershot, Hampshire: Dartmouth.
- Cazal, D. (2008) "Connaisance et action: bilan et perspectives des Critical Management Studies". *Congrès du Réseau des IAE*, Lille, 10-12 septembre
- Chanlat, J. F. (2002) *Ciencias sociales y administración. En defensa de una antropología general*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Chia, R. (1997) *Thirty years on: from organizational structures to the organization of thought*. En: *Organization Studies*, 18/4, pp. 685-707.
- Clarke, J. & Newman, J. (1993). *The right to manage. A second managerial revolution*. En: *Cultural Studies*, No. 7, 427-441.

**DESCUBRIENDO EL LADO OSCURO DE LA GESTIÓN: LOS CRITICAL MANAGEMENT STUDIES O UNA NUEVA FORMA DE ABORDAR LOS FENÓMENOS ORGANIZACIONALES**

- Cooper, R. & Burell, G. (1988). *Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction*. En: *Organization Studies*, 9/1, pp. 91-112.
- Cooper, R. (1988). *Modernism, postmodernism and organizational analysis 3: the contribution of Jacques Derrida*. En: *Organization Studies*, 9/1, pp. 91-112.
- Courpasson, D. (2000). *Managerial strategies of domination. Power in soft bureaucracies*. *Organization Studies*, 21/1, pp. 141-161
- Cruz, F. (2003). *La presencia de lo inhumano en la cultura y las organizaciones*. En: Cruz, Fernando (comp.) *El lado inhumano de las organizaciones*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Cruz, F. (Comp). (2005) *Nuevo pensamiento administrativo*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Due Billing, Y. & Alvesson, M. (2000). *Questioning the notion feminine leadership: a critical perspective of the gender labeling of leadership*. En: *Gender, work and organization*, Vol. 7, No. 3, pp. 144-157.
- Etkin, J. (1996). *La Empresa Competitiva. Grandeza y Decadencia*. Chile: Mcgraw Hill.
- Fernandez, C. (2007a). *Postmodernidad y teoría crítica de la empresa: una presentación de los critical management studies*. En: Fernández, C. *Vigilar y organizar. Una introducción a los critical management Studies*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Fernandez, C. (2007b). *Estudios críticos de la gestión: una visión general*. En: Fernández, C. *Vigilar y organizar. Una introducción a los critical management Studies*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2003). *Working at a cynical distance: implications for power, subjectivity and resistance*. En: *Organization*, Vol. 10, No. 1, pp. 157-179.
- Forester, J. (1992). *Critical ethnography*. En: Alvesson, M. y Willmott, H. (Eds) *Critical management studies*. London: Sage.
- Forester, J. (1993) *Critical theory, public policy and planning practice: toward a critical pragmatism*. Albany: State University of New York Press.
- Foucault, Michel (1992) *Microfísica del poder*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- Foucault, Michel (2001) *Defender la sociedad. Curso en el Collège de France (1975-1976)*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica. Primera edición francesa: 1997
- Fournier, V. & Grey, Ch. (2000) *At the Critical Moment: Conditions and Prospects for Critical Management Studies*. En: *Human Relations* 53, 1, pp. 7-32.
- Grey, Ch. & Willmott, H. (2005) *Critical management studies: a reader*. Oxford: Oxford University Press.
- Hancock, P. (2005) *Uncovering the semiotic in organizational aesthetics*. En: *Organization*, 12, 1, pp. 29-50.
- Hassard, J. (1993) *Sociology and organization theory: positivism, paradigms and postmodernity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hassard, J. & Parker, M (1993) *Postmodernism and organizations*. London: Sage.
- Hernández, A.; Romero, R.; Saavedra, J.; Sanabria, M. (2007) *Las maestrías en administración en Bogotá: situación actual y perspectivas*. Bogotá: Universidad Autónoma de Colombia.
- Horkheimer, M. (1998) *Teoría crítica*. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Horkheimer, M. (2002). *Crítica de la razón instrumental*. Madrid: Trotta.
- Jackson, M. (1994). *Mas allá de las modas administrativas: el pensamiento sistémico para los administradores*. *Innovar*, No. 4. Jul-Dic.
- Jermir, J., Nights, D. & Nord, W (1994) *Resistance and power in organizations* (1994). London: Routledge.
- Jones, C. (2003) *Theory after the Postmodern Condition*. En: *Organization*, Vol. 10, No. 3, pp. 503-525.
- Karremans, D. & Alvesson, M. (2001) *Making newsmakers: conversational identity at work*. En: *Organization Studies*, 22/1, pp. 59-89.
- Kliksberg, B. (1975) *El pensamiento organizativo. Del taylorismo a la teoría de la organización*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Knights, D. (1992). *Changing spaces: the disruptive impact of a new epistemological location for the study of management*. En: *Academy of Management Review*. Vol. 17, No. 3, pp. 527-547.
- Knights, D. (2002) *Writing organizational analysis into Foucault*. En: *Organization*, Vol. 9, No. 4, pp. 575-593.
- Knights, D. & Morgan, G. (1991) *Corporate strategy, organizations and subjectivity: a critique*. *Organization Studies*, 12 (2), pp. 241-273.
- Knights, D. & Morgan, G. (1995) *Strategy under the microscope: strategic management and IT in financial services*. En: *Journal of Management Studies*, 23 (2), pp. 191-214.
- Knights, D. y Willmott, H. (1989a) "Poder y subjetividad en el trabajo: de la degradación a la dominación en las relaciones sociales". En: Fernández, C. *Vigilar y organizar. Una introducción a los critical management Studies*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Knights, D. y Willmott, H. (eds.) (1989b) *Labour process theory*. Londres: MacMillan.
- Leflaive, X. (1996) *Organizations as structures of domination*. En: *Organization Studies*, 17/1, pp. 23-47.
- Le Moigne, J.L. (1990) *La modélisation des systèmes complexes*. Paris : Dunod.
- Le Moigne, J.L. (2002) *Le constructivisme*. Paris: Éd. l'Harmattan.
- Le Moüel, J. (1992) *Crítica de la eficacia*. Barcelona: Paidós.
- Locke, R. (1996) *The collapse of american management mystique*. Oxford: Oxford University Press.
- Maldonado, C. (2005) *Complejidad de las Ciencias y Ciencias de la complejidad*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Maldonado, C. (2007) *Complejidad: ciencia, pensamiento y aplicaciones*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Marcuse, H. (1964, 1994) *El hombre unidimensional. Ensayo sobre la ideología de la sociedad industrial avanzada*. Barcelona: Ariel.
- Martinet, A. Ch. (1990) *Epistémologies et sciences de gestion*. Paris : Economica.
- Martinet, A. Ch., Álvarez, F., Colombo, G. & Corbel, P. (2007) *Sciences du management : épistémique, pragmatique et éthique*. Paris: Vuibert.
- Martínez, M. (2007) *¿Neoliberalismo y neoconservadurismo interrumpido? El porqué de la existencia de una tradición crítica en las escuelas de dirección de empresas británicas*. En: Fernández, C. *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Morey, M. (1983) *Lectura de Foucault*. Madrid: Taurus.

- Morgan, G. (1991) *Imágenes de la organización*. México: Editorial Alfaomega.
- Morin, E. (1993) *El Método. I. La naturaleza de la naturaleza*. Madrid: Cátedra.
- Muñoz, R. (2000) *Prólogo*. En: Aktouf, Omar. *Administración y pedagogía*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Ouchi, W. (1982) *Teoría Z: cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*. Barcelona: Ediciones Orbis.
- Parker, M. (2002) *Against management*. Malden, USA: Blackwell.
- Parker, M. (2005) *Writing critical management studies*. En: Grey, Ch. y Willmott, H. *Critical Management Studies: A Reader*. Oxford: Oxford University Press.
- Perrow, Ch. (1991) *Sociología de las organizaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Restrepo, D. (2003) *La falacia neoliberal. Crítica y alternativas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Rodríguez, C. (2007) *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Madrid: Siglo XXI
- Romero, R. (1998) *El desarrollo del conocimiento y el manejo de las organizaciones. A propósito de la discusión sobre el taylorismo*. En: *Innovar*, No. 11, Ene-Jun., pp. 26-38.
- Rojas, W. (2003a) *Modernidad e inhumanidad. Lo inhumano en la organización y en el trabajo*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Rojas, W. (2003b) *La empresa privada y la racionalidad productiva instrumental: reconstrucción del sentimiento de inhumanidad*. En: Cruz, F. (Comp.) *Del humanismo administrativo en crisis: Rupturas paradigmáticas*. Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Rowlinson, M. & Carter, Ch. (2002) *Foucault and history in organization studies*. En: *Organization*, Vol. 9, No. 4, pp. 527-547.
- Saavedra, J. (2006) *La administración y el origen de la concepción instrumental del hombre en la sociedad moderna*. En: *Revista Universidad y Empresa*. Facultad de Administración. Universidad del Rosario. No. 11. Diciembre. Bogotá. pp. 237-262.
- Samra-Fredericks, D. (2005) *Strategic practice: 'Discourse' and everyday interactional constitution of 'power effects'*. En: *Organization*, Vol. 12, No. 6, pp. 803-841.
- Sanabria, M. (2008) *Du management comme profession au management comme discipline en Colombie : une approche épistémologique*. En: *Congrès du réseau des IAE et XXVIème tutorat collectif des IAE*. Septembre 10, 11 et 12. Lille, France.
- Saul, J. R. (1992a) *La civilización inconsciente*. Barcelona: Anagrama.
- Saul, J. R. (1992b) *Los bastardos de Voltaire. La dictadura de la razón en Occidente*. Barcelona: Editorial Andrés Bello.
- Sayer, A. (2007) *Dignity at work: broadening the agenda*. En: *Organization*, Vol. 14, No. 4, pp. 565-581.
- Snizeck, W. & Neil, C. (1992) *Job characteristics, gender stereotypes and perceived gender discrimination in the workplace*. En: *Organization Studies*, 13/3, pp. 403-427.
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003) *Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle*. En: *Human Relations*, 56, 10, pp. 1163-1193.
- Weber, M. (1903, 2003). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Weber, M. (1922, 1964). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Whyte, W. (1956, 1961) *El hombre Organización*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Willmott, H. (2005) *Theorizing contemporary control: some post-structuralist responses to some critical realist questions*. *Organization*, 12 (5), pp. 747-780.
- Zuleta, E. (1994) *Elogio de la dificultad y otros ensayos*. Cali: Fundación Estanislao Zuleta.