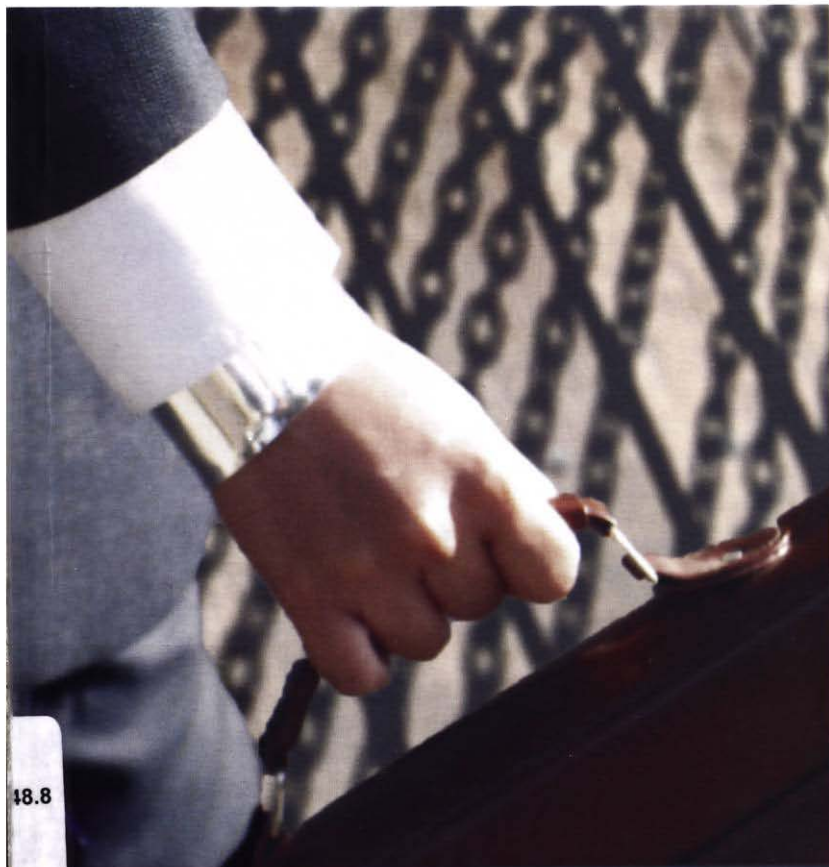


385

La servidumbre del amo Paradojas del administrador

Una lectura psicoanalítica

Beatriz Ramírez Grajeda



48.8

SERIE ESTUDIOS

BIBLIOTECA DE
CIENCIAS SOCIALES
Y HUMANIDADES

UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA



Casa abierta al tiempo

Azcapotzalco



Beatriz Ramírez Grajeda,
Docente-investigadora del Departamento de Administración, Miembro del Área de Estado, Gobierno y Políticas Públicas. Candidata a Doctora en Ciencias Sociales (UAM-X). Líneas de Investigación: Formación profesional, Construcciones de sentido e identidad profesional, Análisis del discurso administrativo, Los encargos sociales de la administración. Coordinadora de las publicaciones: *De identidades y diferencias*, *Expresiones de lo imaginario en la cultura y la educación* (2007), *Administración y poder* (2005), *Formación y Tendencias Educativas* (2002), *Subjetividad y relación educativa* (2001), *Administración y sustentabilidad* (2000), *Ética y administración* (1999), *El rol del administrador en el contexto actual* (1998). Áreas de interés: Psicología social, grupos e instituciones, Etnografía en el ámbito laboral, Grupos de formación.

**La servidumbre del amo
Paradojas del administrador**

Una lectura psicoanalítica

COLECCIÓN ADMINISTRACIÓN
SERIE ESTUDIOS



2893674

BIBLIOTECA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**La servidumbre del amo
Paradojas del administrador**

Una lectura psicoanalítica

Beatriz/Ramírez Grajeda

Universidad Autónoma Metropolitana

Rector General

Dr. José Lema Labadie

Secretario General

Mtro. Luis Javier Melgoza Valdivia

Unidad Azcapotzalco

Rector

Dr. Adrián de Garay Sánchez

Secretaria

Dra. Sylvie Turpin Marion

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Director

Dr. Roberto Gutiérrez López

Secretario Académico

Mtro. Gerardo González Ascencio

Jefe del Departamento de Administración

Mtro. Salvador de León Jiménez

Coordinadora de Difusión y Publicaciones

Dra. Elsa Muñiz García

1a. edición, 2009

Los derechos de reproducción de esta obra pertenecen a
© Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Coordinación de Difusión y Publicaciones

Av. San Pablo 180, Edificio E, Salón 004

Col. Reynosa Tamaulipas, Deleg. Azcapotzalco

C.P. 02200, México, D.F. Tel. 5318-9109

www.azc.uam.mx/socialesyhumanidades/link_publicaciones

ISBN: 978-607-477-034-6

Derechos reservados conforme a la Ley.

Se prohíbe la reproducción por cualquier medio, sin el conocimiento de los titulares
de los derechos de la obra.

Impreso en México/Printed in Mexico

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	11
INTRODUCCIÓN	13
I. PRELUDIO TEÓRICO-METODOLÓGICO	21
Modernidad y posmodernidad	21
Sobre la subjetividad	28
II. LA NOCIÓN DE DISCURSO	31
Fuentes de la noción de discurso de Jacques Lacan	35
La distancia con Saussure o el inconsciente estructurado como lenguaje	36
La estructura del discurso	46
El discurso del Amo	51
El discurso de la universidad	52
El discurso de la histérica	53
El discurso del analista	54
III. FORMACIÓN DEL DISCURSO DEL AMO	57
El encargo del administrador	57
“La meta”. Paradigma del discurso administrativo	61
IV. ANÁLISIS DE “LA META”: UNA APROXIMACIÓN	
psicoanalítica	67
Los cuatro discursos o Rogo y sus lazos sociales	67
La meta o el discurso del amo	67
En busca de la eficiencia o el discurso de la histeria	79

El discurso de la ciencia ¿o el esclavo habla?	85
El analista consultor y los diálogos socráticos retornan al discurso de la ciencia	93
V. OTRAS VÍAS DE ANÁLISIS. EL DISPOSITIVO DE FORMACIÓN	99
La ilusión de un lugar donde no hay espacio para sí	100
La ilusión sostenida y la búsqueda de la mirada	102
Reclamos de existencia	104
Convocados a ser expertos que ignoran su mundo	106
Los encargos o los retos del amo	108
Prácticas administrativas comunes	113
De la búsqueda de reconocimiento a la transgresión	117
Ejercicios de poder y pláticas motivacionales	118
Del control y otras ilusiones	122
Los saberes. Una mercancía	125
Para una analítica de la formación	133
El discurso. Articulador de poder y deseo	136
COROLARIO	153
GLOSARIO	155
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	159

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido enriquecido por diferentes colegas y compañeros a quienes agradezco enormemente la paciencia de su lectura, la agudeza de sus observaciones, la particularidad de sus disciplinas, su crítica a mis interpretaciones, su aliento para no claudicar a la mitad de este camino. Quedaría en deuda si no reconociera los aportes que han hecho al presente: Raúl Anzaldúa Arce, José Tappan Merino, Daniel Gerber, Silvia Radosh Corkidi, Ana Cristina Zubillaga Rodríguez, César Medina Salgado, Faviola Vidrio Rodríguez, Cristina Ávila Cortés y Melissa Vianey Díaz Rocha.

Agradezco particularmente a mis estudiantes y participantes de servicio social; ellos han sido soporte de mi trayectoria en la UAM-Azcapotzalco. No sólo aquellos que han sido parte de los seminarios y las experiencias grupales del trabajo de campo de mi investigación, sino aquellos que han invertido largas horas en la reflexión filosófica a mi lado; especialmente a Saira Itzel López San Juan, a Karina Jiménez López y a Lucero Herrera Tiburcio; sus opiniones, sus análisis, su frescura, su crítica aguda, sus ánimos, su mirada brillante refrenda mi insistencia en esta crítica y abriga la expectativa de que un mundo distinto es posible. A todos ellos particularmente dedico esta reflexión y agradezco su tiempo; su presente dedicado a la historia que espero sea móvil de un mejor futuro.

Beatriz Ramírez Grajeda

INTRODUCCIÓN

*¿Cuál es mi deseo? ¿Cuál es mi posición en la estructuración imaginaria?
Esta posición sólo puede concebirse en la medida en que haya un guía
que esté más allá de lo imaginario, a nivel del plano simbólico,
del intercambio legal, que sólo puede encarnarse
a través del intercambio verbal entre los seres humanos.*

JACQUES LACAN

Presento aquí un análisis crítico acerca de las interpretaciones sobre el encargo social de la disciplina administrativa que han dado lugar, apuntaladas en ideologías y pseudoteorías, a unos modos de ser, a unas formas de hacer, a unas formas de relación, exclusión y violencia que reverberan frecuentemente en prácticas laborales. Estas prácticas discursivas propician la ilusión de una desvinculación entre la teoría y la práctica profesional y conminan al dogma, a la búsqueda de recetas para lograr la excelencia, la eficacia, la productividad antes que la reflexión sobre las acciones humanas, sus alcances, sus repercusiones, es decir: la acción ética. Esta ilusión naturaliza y enfatiza modos de actuar contradictorios, minimiza la importancia de la subjetividad, desconoce la existencia de los sujetos ignorando la efectividad de su acción creativa. No obstante, orienta sus vínculos y sus ejercicios de poder a rutinas preestablecidas donde se engarzan la valía y deseo humanos.

La formación del administrador y el actuar cotidiano al que se le convoca se apuntala así, en discursos empresariales (de excelencia, productividad, calidad y eficiencia, entre otros) que le otorgan el encargo social de ser soporte de un sistema económico y, a cambio, le promete una identidad y un sentido dentro de los linderos empresariales. Lejos de una reflexión crítica, analítica y filosófica que redimensione el sentido de la organización, la autonomía humana, la voluntad de poder y el sentido de la existencia.

Se propone aquí rescatar el papel de la filosofía en la cotidianidad de las prácticas promoviendo una reflexión que reivindique la importancia de la visión del mundo que atraviesa nuestros actos, la construcción del mundo que nos permitirá reconocer los *por qué* y los *para dónde* en nuestra historia; las concepciones de hombre necesarias a una sociedad cambiante más allá de la técnica, más allá de la ejecución, más allá de la operación, más allá del sentido de la eficacia.

Es necesario reivindicar la importancia que tiene la formación filosófica en estas formas de interpretación; ella rebasa la obtención de datos, el procesamiento de la información cibernética, los manuales de operación o de procedimientos y a su vez conmina a una hermenéutica histórica contextualizada socialmente lo que exige responsabilidad e invención de nuevas prácticas sociales autónomas, solidarias, capaces de admitir la transformación, tolerar la diferencia reconociendo el legítimo derecho de bienestar de los otros y revocando la inmunidad y la indiferencia ante la perversión humana muchas veces traducidas en cinismo y corrupción.

Invito al lector a una reflexión que nos permita construir una concepción de hombre, de sociedad y de mundo, aquella que nos posibilite vislumbrar nuestro querer y nuestro poder para lograrlo, es decir; la construcción de una mirilla para interpretarlo y actuar en él siendo un actor congruente entre el hacer y el pensar. Un actor que revoque el cinismo de pensar una cosa y, en aras de la utilidad, hacer otra, renegando de su condición humana, negando su responsabilidad y su voluntad de poder al convertirse en el apéndice

de una máquina, el muro de soporte de una estructura o la bestia de carga útil para sólo un objetivo.

Presento aquí un análisis crítico de las prácticas a las que son convocados ingenieros industriales y administradores,¹ conminados a ser guardianes del capital, han fungido como *esclavos* a cambio de un *status* de poder en las empresas. Sostenidos por la retórica de la eficacia, los atrapa necesariamente, los asfixia, los hace soportes de una estructura que les delega un lugar operativo para su reproducción. Se muestra al lector cómo ha sido acuñado un encargo de clase; en espera de que el análisis crítico de éste permita nuevas interpretaciones de la realidad para la invención de técnicas nuevas, para la reconstrucción y la redimensión de los procesos organizativos; tarea, indudablemente del administrador actual.

No sostengo aquí un planteamiento gestaltista cuya premisa sostuviera que es sencilla la transformación de la realidad para la cual bastaría con jugar con las percepciones de los individuos, promover la ilusión de tener un lugar en la gran estructura mediante estrategias, juegos de percepción y técnicas que permitan la resignificación y el refrendamiento de los aprendizajes y formas que convienen a otros. Tampoco se trata de refrendar las técnicas conductistas de reforzamiento traducidas en groseros procesos de estímulo-recompensa, incentivos o condicionamientos, bajo los cuales frecuentemente se "asegura" el sometimiento de las personas. Sutil legitimación de la coerción. Tampoco nos adherimos aquí a la propuesta de capacitación, adiestramiento y formación basada en el cognoscitvismo funcionalista de procesamiento de la información o a la teoría de la dinámica de los grupos en las que descansan experiencias sobre motivación, conflicto y relaciones sociales armoniosas. Cada una de estas propuestas conlleva una concepción de hombre y de mundo que refrenda la idea del control, la coacción y los ejercicios de poder que convocan a sujetos tolerantes, conformistas, indiferentes; y al no ser reconocida su condición humana son tratados

¹ Por razones prácticas en este trabajo los denominaré administradores.

como objetos produciendo así disidencia, trapacería y juegos sociales perversos.

Escribo aquí con un afán distinto: rescatar la existencia del sujeto, reconocerle la posibilidad de pensar e inventar las técnicas que requiera, pero no a la manera de un obrero que se alquila para empaquetar en hermosas cajas el producto en el que invierte la mitad de su vida; sino para repensar y promover que los sujetos reconozcan su lugar en el mundo, puedan construir una cosmovisión de él y, finalmente, pensar las formas de organización que más les convienen. Me refiero a la formación de un sujeto político, capaz de inventar y operar las estrategias que le permitan su convivencia y su organización: un sujeto autónomo que procure la acción colectiva.

La administración si bien no es una ciencia, está hecha de prácticas, en ello radica su importancia; pues en la sutileza de las mismas, del acontecer cotidiano, de las imposiciones, de las formas de ser, se refrendan condiciones humanas, cosmovisiones del mundo pero también se naturalizan abyecciones, perversiones que dejan de merecer nuestro horror y rechazo para convertirse en sutilezas esperables, legitimaciones de las que puede uno sorprenderse, pero permanecer impávido. Por ello no resulta ocioso escribir sobre las prácticas administrativas, pues si revisamos nuestro contexto: la administración pública, su posición ante la guerra del agua, los energéticos de nuestro país vendidos a nuestro país, los aranceles impuestos en EU a los productos mexicanos, los embargos al atún, los problemas con el azúcar, los recursos económicos que apoyaron la campaña presidencial o la candidatura a la presidencia de otros contendientes al lugar, las iniciativas de ley que favorecen sólo a empresarios en rubros que tendrían que ser de orden nacional, las prácticas discriminatorias de la industria hotelera al turismo nacional, los discursos que maquillan las intencionalidades aprovechándose de la ignorancia de las personas que son tratadas como masa (a la manera que Gustave Le Bon (Freud, 1920-1922) las definía: irracionales, pasionales e ignorantes) etcétera. En este análisis podemos dimensionar la importancia de nuestras prácticas y más específicamente las administrativas, aquellas que organizan, justifican ideológicamente y

operan los objetivos de otros, es decir; que tienen un encargo social velado y han logrado sostenerse a pesar de la crisis. Las prácticas se visten cíclicamente de discursos filosóficos, religiosos, tecnológicos y científicos que los dotan de un halo de creatividad. Y aunque siempre específico y temporal se exhiben o difunden como posibilidades universales pero no son sino nuevas maneras de decir lo mismo, de refrendar la lógica del capital que tiene como sus aliados, entre otros, al progreso y a la ciencia, mismos a los que devasta y vacía de sentido.

Resulta imprescindible este análisis porque en las prácticas administrativas emergen las contradicciones entre los discursos teóricos y las estrategias concretas, entre las cosmovisiones del mundo y las necesidades reales, entre los ideales universales y las particularidades que nos ofrecen realidades disímiles, entre la ideología neocapitalista anglosajona que se refrenda en las aulas y se persigue entusiastamente aplicar a la realidad mexicana que no cuenta con las condiciones que posibiliten tal aplicación.

Es en las prácticas, y en las decisiones a las que obligan, donde se advierte la complejidad de las organizaciones, las empresas, las instituciones, pero también es en ellas donde sucede la transformación, donde se acuña el cambio donde los sujetos someten, son sometidos o no se someten. Y es en el análisis de las prácticas donde se construyen los sentidos de la vida humana, ello implica una reflexión teórico filosófica que rescate la existencia humana, el sentido de nuestras acciones, nuestro lugar en la sociedad, el posicionamiento ético singular y político frente a sus problemas, en vez de reproducir las formas de desigualdad e injusticia que nos han atravesado a razón de nuestra indiferencia, falta de saber y voluntad de poder. Tal reflexión obliga a plantearse la misma pregunta que la práctica educativa requiere de repensar una y otra vez: ¿qué tipo de sociedad y sujetos queremos? Y, colateralmente, los administradores tendrán que responder a cuestiones como ¿qué tipo de vida queremos?, ¿a qué nos destinan nuestras acciones o nuestros pensamientos?, ¿hacia dónde vamos?, ¿tendremos futuro?, ¿podremos organizarnos de otra manera?

Este trabajo pretende aportar líneas para esa reflexión filosófica que considero imprescindible en la formación de administradores e impostergable en el ejercicio de la profesión pues una cosmovisión limitada desconoce las posibilidades de innovación, creatividad y capacidad humana en la transformación social.

Cualquier intento de transformación de las prácticas implica un análisis transdisciplinario (Klein, 1991) que permita el reconocimiento de las dimensiones socio-política, económica, personal y subjetiva, con la que nos enfrentamos al mundo y, en ese sentido, obliga a una apertura a la otredad, a sus derechos y obligaciones en la procuración de su propio bienestar. Obliga a un trabajo ético permanente y a una profunda reflexión política sobre los "cómo", las estrategias, las formas, los costos, las decisiones que orienten la acción humana, para ello se requiere de sujetos autónomos que puedan interpretar su contexto, dilucidar su lugar en el mundo, reconocer los impactos de sus decisiones y responsabilizarse por ellos. Para iniciar esta reflexión invito al lector a preguntarse por sus entornos sociales concretos: ¿cómo son los contextos?, ¿cuáles los ejercicios de poder?, ¿cómo y qué estrategias impiden la movilidad social y cuáles la favorecen?, ¿qué lugar ocupa?, ¿qué responsabilidad tiene?, ¿cómo contribuye a ese estado de cosas? Quizá aún más primordialmente será necesario responderse: ¿cuál es el encargo social de su profesión? ¿cuál es su misión en ella?, ¿cuál es su visión del mundo?, ¿cuál su proyecto profesional?, ¿cuáles sus fantasías sobre la profesión? Ello lo llevará indudablemente a rupturas, a distanciamientos, a tomar postura; lo cual no cursa sin duelos, sin impactos, sin decepciones o sin responsabilidad ética y política por sus propias formas de pensamiento.

Para este análisis he seleccionado como pretexto un libro de Goldratt y Cox titulado *La meta*, cuya importancia radica no sólo en la amplia distribución que ha tenido, sino en que resulta un extraordinario ejemplo de la tendencia ideológica con la que se forma a los profesionales de la disciplina administrativa, particularmente los que identifican en las coordinaciones de recursos humanos su

ámbito laboral.² Es doblemente importante por la proporción de población universitaria que sostiene este mismo argumento con relación a su profesión en las aulas o incluso en las oficinas de selección por un lado y, por otro, porque dirigido, como está, a empresarios y administradores en ejercicio que buscan las mieles de la riqueza, el reconocimiento de sus pares y la ilusión de una calidad de vida donde no haga falta nada, *La meta* se consume como literatura cosmopolita por diferentes sectores sociales entre los que se encuentran el universitario, emprendedores de empresas, amas de casa, secretarías, trabajadores de oficina, administradores novatos o hechos en la práctica y no de profesión.

Inicio el trabajo con una serie de reflexiones teórico metodológicas que nos permitirán tomar postura sobre la forma de construir nuestra realidad y serán el arsenal para interpretar las condiciones de posibilidad que le dan lugar a lo social: reflexionaremos sobre el contexto educativo que muestra la importancia de nuestras formas de comprender el mundo y sus impactos en las acciones sutiles que avalan nuestras visiones. Se advierte entonces que lo que hacemos escuchar a los demás, naturaliza ciertos ejercicios de poder y reduce la voluntad de transformación (de poder) de los sujetos, que posibilitaría la movilidad social, la producción de conocimientos e incluso el surgimiento de prácticas posibles.

Un trabajo descriptivo sobre *La meta* —objetivo de nuestro análisis— se hace necesario, toda vez que ello es el eje textual que nos obligará a una comparativa en las prácticas y concepciones administrativas concretas en las que son formados tanto estudiantes de ingeniería industrial como de administración.

No omito señalar que si bien este trabajo tiene una perspectiva psicoanalítica, frecuentemente hemos tenido que interrogarnos

² Esta reflexión es útil también a otras profesiones a saber la sociología, la ingeniería, la pedagogía y la psicología industriales que han sido utilizadas o se han convertido en otra cantidad de soportes a la ideología que apuntala la economía neoliberal.

desde otros campos pues la cualidad transdisciplinaria del psicoanálisis, nos obliga a ser congruentes con ella. Al final anexo un glosario que de manera más o menos rápida pueda ubicar al lector, poco familiarizado, en ciertas perspectivas teóricas.

Debo advertir al lector que realizar un análisis del encargo social nos hará transitar en dos ámbitos que frecuentemente están imbricados en este trabajo: Uno es el de la práctica administrativa concreta (a la cual tenemos acceso por medio de testimoniales de estudiantes, etnografías en la empresa, reflexiones grupales y entrevistas con directivos) el otro, el del estudiante de administración que en un esfuerzo de sentido adopta, asume, apropia, disiente o desconoce aquellos argumentos de sus profesores; lo cual lo obliga a la asunción de un determinado rol. De esto último tenemos testimonio en distintas experiencias con grupos de reflexión sobre la formación profesional.³

³ El lector podrá encontrar testimoniales de este trabajo en la publicación coordinada por mí: *El rol del administrador en el contexto actual* (1999), publicado por la UAM-A, así como en relatorías de las experiencias grupales que forman parte del trabajo de campo de la investigación *Psicoanálisis y Formación Profesional*.

PRELUDIO TEÓRICO-METODOLÓGICO

Modernidad y posmodernidad

Las ciencias sociales, producto del pensamiento occidental, han reconocido que en la época medieval imperaba la idea de Dios como rector de la organización social y en el que descansaba la responsabilidad de las acciones humanas, lo que justificaba la posición social, las formas de riqueza y el uso de las leyes con el aval de la institución religiosa. Este pensamiento paulatinamente fue cuestionado a la luz de los crímenes legitimados de la inquisición, la crítica de los teólogos, el movimiento del arte que paulatinamente hacía ver el lado que los poderosos se empeñaban en ocultar: la miseria, la pobreza, la injusticia, el cuestionamiento de Dios. El reconocimiento de la responsabilidad de los sujetos de sus propias acciones, las discusiones internas en el clero, el asomo de la filosofía moderna que representaba Kant, dieron origen a lo que se conoce actualmente como modernidad o pensamiento moderno, mismo que promovía la razón como rectora de la organización humana y hacía emerger el discurso científico como garante de una “nueva” concepción sobre la verdad. Haciendo, aparentemente, a un lado el discurso religioso, se fueron constituyendo las disciplinas sociales como sustituciones y nuevos dogmas sobre el conocimiento de la realidad y el entendimiento humano.

El lector recordará que la ciencia se erguía en dos puntales: Bacon (1561-1626) y Descartes (1596-1650). El primero continuaba el legado aristotélico del empirismo que apostaba a la autoridad de la experiencia como el fundamento del conocimiento; el segundo, proseguía con la tradición racionalista platónica y apostaba a la certidumbre matemática. No obstante, ambos buscaban el método para derrocar el escepticismo que ofrecería la certidumbre sobre el conocimiento del mundo (Sharrock, 1999).

Esta dualidad acompañó las formas de producción del conocimiento. La filosofía empirista (representada por Bacon, Locke, Hume) fue criticada por sostener que la búsqueda del conocimiento comenzaba con la experiencia social directa,¹ mientras los racionalistas (representados por Descartes, Spinoza, Leibniz) resaltaban el papel de la deducción, aunque no negaban el valor de la experiencia sensorial, la experimentación y la observación.

Comte (1798-1857) convocó a una síntesis que unificaba las ciencias en un gran sistema, haciendo surgir al positivismo. Su teoría del conocimiento apostaba a un método preciso y seguro, basando las leyes teóricas en una sólida observación empírica. Para Comte las ciencias naturales y las ciencias sociales compartían formas epistemológicas y estaban libres de la metafísica al privilegiar que el conocimiento se deriva de la evidencia empírica, es decir, validado por la observación y la experimentación.

La idea de Comte de que las ciencias naturales y las sociales compartían principios lógicos y metodológicos era una cuestión pragmática de adaptación del procedimiento de unas a otras, no de diferencia o lógica de principios. Ello ha acompañado hasta nuestros días no sólo formas de acceder al conocimiento sino también formas de marginar otros modos de comprensión de la realidad. Lo cual mereció múltiples críticas y el surgimiento de posiciones epistemológicas empeñadas en alcanzar el reconocimiento científico

¹ Según Deleuze (2002a) esta crítica se funda en una pobre noción de experiencia, pues ésta no se reduce a la experiencia concreta devenida de los sentidos sino a aquello que permite que sea un acontecimiento en la vida de los sujetos.

por otras vías que se abrían paso en los rieles de la contrailustración y que se pusieron de moda bajo los títulos de posmodernidad o contracultura.

Lo que a nuestro propósito funciona aquí es ubicar que las preocupaciones de la ilustración: naturaleza, humanidad, razón, ciencia, libertad, igualdad, felicidad, utilidad y trabajo, se constituyeron como la ideología nueva que encarnaban visiones del mundo, sistemas de valores y una agenda política que hicieron estragos en la vida social: pues a los científicos sociales los colocó en luchas de poder en aras de legitimidad y a los hombres comunes hizo abrigar la ilusión de modernidad, justicia, progreso y orden. Apuntalando las significaciones de desarrollo y crecimiento amparadas en la necesidad de jerarquías y lugares privilegiados que, paradójicamente, atentaron contra el principio de igualdad.

La disputa entre empirismo y racionalismo acompañó el surgimiento de todas las ciencias sociales que surgieron como respuesta ante el subjetivismo que imperaba en el medioevo: La regulación social se tornaba más difícil, toda vez que los asideros religiosos y del Estado fallaban y paulatinamente otro tipo de sociedad reclamaba otras formas de organización social. El surgimiento de las disciplinas permitía una forma de regulación y de ejercicio de poder "suave" que proclamaba, según Foucault (1980), menos castigo corporal, más vigilancia jerarquizada y sanción normalizadora, lo que paulatinamente devino en biopoder y autocontrol sancionados científicamente. La inquisición dejaba su lugar a las ciencias humanas (el guante blando) y no en pocas ocasiones los estudiosos de ellas, adoptan esa función heredada, sin más reflexión que el acuñamiento de posturas ideológicas que prometen sentido a sus disciplinas con el estandarte de orden, razón y progreso.

El positivismo se constituyó como el dogma que sancionaría la validez del conocimiento producido por las ciencias a partir del método científico utilizado como garante de la verdad, ello produjo impactos en las teorías y en las prácticas disciplinarias.

Las disciplinas así dieron lugar a las especialidades, las profesiones que implicaban el abordaje fragmentado del mundo y dieron

lugar a discursos teóricos, monólogos disciplinarios que en aras de dar orden, producían efectos de verdad y avalaban prácticas sociales que paulatinamente fueron complejizando (construyendo) la realidad actual.

Supeditadas al método, las disciplinas creaban sus propias verdades sin guardar interrelación con otras. Así, se iba instalando la disputa de los discursos de las ciencias duras en contra de las suaves, jerarquizando las funciones de las disciplinas, el *status* de los científicos que, aun sabiendo que se requerían miradas más contextualizadoras, interdisciplinarias, multidisciplinarias o transdisciplinarias, redujeron sus debates académicos para lograr el reconocimiento de superioridad de algunos discursos científicos sobre otros.

Nuestra sociedad es producto y expresión de la diversificación de las actividades sociales y una organización económica que ha pretendido que las disciplinas, fragmentadamente, den cuenta de la realidad y aseguren el orden y el progreso ya sea a partir del paradigma del funcionamiento orgánico de la sociedad o por el paradigma del determinismo que reconoce que los fenómenos y las singularidades están insertos en estructuras, clases y tareas mismas que en el Feudo aparecían unidas. Esto fue configurando las nuevas condiciones sociales y gestando relaciones específicas entre los científicos y la burguesía, supeditando así, las actividades cotidianas y una nueva valoración del trabajo y el sentido de la vida.

La concepción disciplinaria instaló varias discusiones en el ámbito de las ciencias,² todas ellas se presentaban como dualidades sobre el conocimiento científico y lo que no lo es: las formas de operar entre las ciencias naturales y las ciencias sociales, el objeto y el sujeto, la objetividad y la subjetividad, la racionalidad y la irracionalidad y, en el ámbito de la psicología y la sociología: lo normal y

² Remito al lector interesado a mi trabajo "La investigación en el ámbito de las ciencias sociales: entre dualidades y fronteras imaginarias" publicado en: *Andanzas y Tripulaciones*. Revista universitaria de Ciencias Sociales y Humanidades, núm. 9, año 3, octubre 2005. Facultad de Ciencias Antropológicas (UAY), México.

lo anormal, lo sano y lo patológico, lo particular de lo general, lo público de lo privado, que el psicoanálisis se encargó de reconocer como una división difusa y problemática, pues lo íntimo está apuntalado en lo exterior, en lo social, en lo contextual, de ahí que algunos analistas acuñen la noción lacaniana de extimidad (Bruneau, 1990).

La psicología no ha estado exenta de semejante reducción: Se inscriben a ella las preguntas, los mitos, las esperanzas de una disciplina mágica, sencilla, seductora que sancione lo bueno de lo malo, lo normal de lo patológico, lo deseable y lo indeseable socialmente (lo que permanece en la oscuridad, en el anonimato o debe ser evadido). De esta manera es demandada más como ideología, instrumento moral o herramienta técnica que como una ciencia capaz de generar sus propios instrumentos de comprensión e intervención en la realidad.

La modernidad dio lugar a la disciplinarianidad que operaba, ahora de manera legítima, la misma función que en el medievo fungían la religión y el derecho canónico. Muchos científicos sociales así, se dan a la tarea de sancionar lo posible de lo no posible. Tras la búsqueda de la científicidad, traicionaban su función de conocimiento y se convertían paulatinamente en productores de ideologías apuntaladas en el ideal de moderno; pues todo aquello que prometía orden y progreso era financiado por los gobiernos.³

La ciencia al servicio del control y la hegemonía es encargada de producir técnicas, instrumentos y herramientas, que destinan a los sujetos a ser meros operadores y reproductores de lógicas que los alienan de sí mismos, de su historia y de su contexto; a cambio de la ilusión de tener lugar en la gran maquinaria del capital: el reconocimiento, los ejercicios de poder, el liderazgo, entre otros.

Los sujetos que quedan al margen de esta ideología, se convierten en rechazados sociales, excluidos de la lógica del capital y dejados a su suerte. Es el arte el que se empeña en reconocer y mostrar

³ Con el crecimiento del capitalismo financiero en la actualidad los financiamientos emanan de la iniciativa privada.

la marginación, la exclusión social y el que además abre la imaginación a diferentes modos de ser y vivir. Esto inaugura una contrapartida a la que se ha llamado posmodernidad e impacta en los ámbitos de la filosofía y las ciencias. Su cuestionamiento severo de las narrativas universales (Lyotard, 1976) —que pretendían verdades que rigieran la vida humana desde el paradigma científico— posibilita la coexistencia de diversas y paradójicas tendencias, pensamientos y éticas, cuya importación irreflexiva complejizan en mucho la organización humana, pues se da paso al relativismo; desde el que se promueven y gestan subjetividades dispuestas a la tolerancia, pero también al cinismo. Hay un vaciamiento de sentido que contribuye a la construcción de narrativas nuevas: la democracia, la tolerancia, la diferencia que se convierten tanto en paliativos como en los nuevos estandartes en los que se construyen sentido a lo social. La llamada posmodernidad más que ser considerada una época evolutiva en la historia, debe entenderse como un movimiento develador y paralelo a la modernidad. Si tiene sentido hablar de ella, lo es en el reconocimiento de la coexistencia de formas, de vínculos, de actitudes, de contradicciones, de tiempos y de sociedades que reclamaban ser reconocidas y que fueron complejizando y cuestionando los preceptos en los que se iban firmando las sociedades modernas: orden, razón y progreso; lo cual no sucedió como un momento histórico, sino fue gestándose a la par que tomaba fuerza la modernidad.

Los sectores marginados gestaban sus propios ritmos, modos de vida, prácticas y saberes, que los gobiernos pretendían regular. Las acciones de resistencia que se generaban eran toda vez retos a la gobernabilidad y demandas a las ciencias sociales a las que se encargaba (y se sigue encargando) técnicas de control y adaptación.

Como se ha apuntado anteriormente, en la Psicología surgieron diversas corrientes; cada una reconocía un diferente objeto de estudio,⁴ producía sus teorías sobre la normalidad, la patología, la

⁴ La conducta, las percepciones, los procesos cognoscitivos, las relaciones humanas, etcétera.

socialización, el aprendizaje. No obstante, promovidas por un fin nomotético respondían al mismo encargo de generar técnicas y métodos de adaptación social. Compartían la tendencia positiva de crear normas y patrones, modelos e ideologías y no pocas veces sus profesionales compitieron por legitimarse como científicos o psicoterapeutas confiables. A pesar de ello, en el caso de la Psicología, las tensiones internas teóricas y epistemológicas fueron gestando formas diversas de análisis y comprensión de lo humano; más allá de la creación de técnicas para el encargo social de control, adaptación y orden sociales al que es permanentemente convocada.

En aras de científicidad, se acuñaron procedimientos de las ciencias naturales, se realizaron importaciones teóricas que pudieran asegurar un conocimiento universal y válido sobre el hombre moderno adaptado, normal y *ad hoc* con la ideología de orden y progreso; lo que paulatinamente generó técnicas de coacción social sancionadas como científicas, que pretendían responder a las preguntas: ¿cómo motivar?, ¿cómo inducir?, ¿cómo socializar? e incluso ¿cómo coaccionar a los sujetos para su mejor adaptación?. La Psicología aseguraba su extensión técnica en los ámbitos más diversos: escolares, laborales, políticos, jurídicos, masivos, donde se abrigaba la idea de lograr identidad, se estigmatizaba a los sujetos y se acomodaba a las políticas de gobierno. Desde aquí el profesionalista ignora la posición que juega, pero se erige amo de su discurso. Braunstein (1980) designa a esta perspectiva profesional de la Psicología como ideológica; Lacan la identifica como psicologismo (Roudinesco y Pon, 2008:998).

El cuestionamiento de este encargo, el surgimiento de la sociología crítica, los aportes del psicoanálisis reconocidos por otras disciplinas y el giro lingüístico en filosofía, obligaron a tensiones teóricas, disertaciones filosóficas, descentramientos metodológicos y el reconocimiento de la necesaria transdisciplinareidad. Todo ello tuvo como efecto principal, el descolocamiento de las formas de construcción del conocimiento, lo cual obligó a diversos científicos a concebir formas alternas a las del positivismo.

Antes que crear técnicas efectivas, multidisciplinarias y cada vez más sofisticadas devenidas del incipiente diálogo interdisciplinario era necesario reconocer la condición humana. Comprenderla obligaba a mirar otros horizontes disciplinarios, pero principalmente abordarla con metodologías fuera del ámbito de la estadística. Emergían así, en el campo de la Psicología, las llamadas metodologías cualitativas. Ellas construían al sujeto de un modo diferente. Más allá de la objetividad positiva, habría que reconocer la condición humana: sus pasiones, su imaginación creadora, sus vínculos sociales, el odio, la agresión y la discordia que le es inherente, es decir, su subjetividad. Desde esta perspectiva, antes que una estrategia ideológica, la Psicología debía instaurarse como disciplina comprensiva, cuya forma de proceder representaba no una teoría aplicable sino desde un principio acción social.

Sobre la subjetividad

La realidad humana se construye en un imbricado complejo de las dimensiones histórico social y psíquica que son condiciones de la formación de los sujetos (Castoriadis, 1989). Como investigadores nos movemos en el lindero de ambas; desde ahí se reconoce la identidad y la diferencia, se advierte la colectividad y la singularidad. No es posible dar cuenta de la condición humana ubicándonos desde sólo una de estas dimensiones. Es el lenguaje el que las hace presentes al mismo tiempo; sea en la conformidad que instituye, avala, transporta, refrenda, legitima acciones, prácticas y discursos o en la creación radical que puede aparecer sutilmente en la erosión de las prácticas, en el consenso silencioso, en la rutina incuestionable de procedimientos administrativos, atravesados por intereses, deseos y reclamos de reconocimiento que encuentran su realización amparados en los objetivos, las prácticas o la organización de los colectivos; donde se engarzan posibilidades de acción o ilusiones de satisfacción. Es en la lengua donde las prácticas toman sentido, donde el inconsciente toma presencia, donde el *yo* -instancia psi-

coanalítica— puede hacer su ejercicio revelador, de quién es y cómo negocia con el mundo; es decir, construye sentido de la práctica y la realidad.

Cada sujeto, condicionado por la historia y a merced de la exigencia de satisfacción de sus pulsiones, se sintetiza en un *yo*, en una identidad que presentará su fachada ante el mundo y con la cual negociará, haciéndose un lugar, tomando la palabra o reclamando reconocimiento; sea en la aceptación pactada de la eficiencia o en la disidencia que convoca a la recalcitrante discriminación, a la ortodoxia, al absurdo, a la acción regulada que legitima la exclusión; sea en el desplazamiento, la sustitución o la perversión de los fines en los procesos administrativos.

La perspectiva psicoanalítica nos permite reconocer la importancia del inconsciente y su implicación en las prácticas sociales, en las elecciones, las formas de regulación, los vínculos o la negociación con el mundo al cual construyen y en el cual son construidos los sujetos. Pensamos con Freud que, no sólo el sueño, el chiste, sino la psicopatología de la vida cotidiana, las elecciones de objeto entre las cuales se encuentra las elecciones de carrera, laborales o amorosas, son realizaciones de deseo, reclamos de reconocimiento de las pulsiones, que rompen la linealidad de los argumentos, la finura de las apariencias, las elegantes convenciones, los discursos científicos, los acuerdos colectivos. Todos ellos son esfuerzos de sentido que se construyen para hacer lugar a la vida psíquica, a la dimensión subjetiva en el mundo social. Todas ellas son acciones que encuentran expresión en las prácticas y, como toda acción, producen efectos, consecuencias en la vida colectiva.

El análisis del libro *La meta* nos permitirá advertir esa dimensión que en una disciplina que se mueve en los ámbitos de la cientificidad y la racionalidad se presume objetiva. No obstante, lugares comunes, pactos sociales, soluciones de compromiso tanto como disidencias y deslices, no pueden sino hacer presente la diferencia ante la cual el director de empresa se obliga a una posición, a un reconocimiento y una aceptación de la validez de su rol y de la propia experiencia. En este análisis se hacen emerger otra suerte de

procesos de apropiación, de distancia y de significación, obligando a la aparición de un tiempo subjetivo frente a otros, obligando al reconocimiento de su diferencia y a la perentoria identidad advenida, en la medida en que ésta será siempre efímera y redefinida en cada vínculo y en cada espacio que hará resignificar la función, re-frendar el reclamo narcisista de reconocimiento en aras de certezas, legitimidad y aval. Sostenemos aquí que el inconsciente encuentra siempre formas de expresión en la acción social.

II

LA NOCIÓN DE DISCURSO

El término discurso es utilizado de manera muy ambigua y con las acepciones más diversas aun dentro de una misma disciplina. Ha sido considerado como un enunciado, es decir, como un encadenamiento de frases, como una forma de actividad discursiva en una situación de comunicación, donde existe un emisor, un mensaje y un destinatario. Se ha afirmado que el discurso no es un fin en sí mismo sino que se inscribe en actividades físicas y sociales que intentan inducir o modificar actitudes, comportamientos y creencias; lo cual escapa de los límites de la lingüística. Se afirma que las interacciones entre los sujetos están siendo mediadas por la construcción de situaciones discursivas y que ello puede otorgar una finalidad interna al discurso: “la de crear cierta situación discursiva en la que las relaciones entre enunciadores y referentes sean conformes al objetivo buscado” (Caron, 1983:167). También ha sido considerado como una acción colectiva que debe someterse a ciertas condiciones que aseguren “el ajuste recíproco de los interlocutores sin el cual la situación discursiva no se podría realizar” (Caron, 1983:169). Ha sido pensado como una secuencia de oraciones relacionadas por un conector que les otorga coherencia; misma que, generalmente, es encontrada en el nivel semántico, y definida en los actos de habla “logrados con la emisión de un texto en un contexto adecuado” (Van Dijk, 1997:26).

Para Jakobson y Benveniste, el discurso es “toda enunciación que supone un hablante y un oyente, y en el primero, la intención de influir de alguna manera en el otro” (1983:71).

La mayor parte de estas concepciones apuntan a un intento de controlar lo que sucede entre emisor y receptor, donde la preocupación principal parece girar en torno a realizar un análisis semántico o gramatical del discurso para lograr una comunicación efectiva. Aunque otros rebasan las tendencias de reducir a los modelos comunicativos el discurso: Austin (1971) propone abordarlo bajo una perspectiva más social y descubre una institucionalidad bajo las formas del lenguaje cotidiano que puede advertirse a través de convencionalismos. Para Foucault (1996b) el discurso es una práctica social institucionalizada que no sólo remite a situaciones y a roles intersubjetivos en el acto de la comunicación, sino que también, y sobre todo, remite a lugares objetivos en la trama de las relaciones sociales. Toda práctica enunciativa es considerada en función de sus condiciones sociales de producción que son fundamentalmente condiciones institucionales, ideológico culturales e histórico coyunturales, pues ellas condicionan lo que puede y debe ser dicho.

El discurso como práctica social implica que se inscribe en un proceso social y esto remite a una premisa cultural preexistente que a su vez implica una formación ideológica y una práctica socialmente ritualizada.

No es nuestra intención profundizar sobre las disertaciones y tensiones teóricas respecto al discurso, pues excede a los propósitos de este trabajo, sólo hemos referido las que nos han parecido importantes. Nos parece pertinente reconocer que la noción de discurso tiene sus orígenes en los terrenos de la lingüística y la psicolingüística. La polisemia del término se debe a la diversidad de posiciones teóricas que incluso dentro de la misma lingüística han existido, de acuerdo al momento de evolución y desarrollo de la disciplina lo cual necesariamente transforma las acepciones de discurso.

Para efectos de este trabajo, retomaremos los planteamientos de Ferdinand de Saussure ya que ellos encontraron eco en las más di-

versas disciplinas, lo mismo en la antropología, por medio de Levi Strauss, que en la filosofía y la historia mediante los aportes de Foucault, y en el psicoanálisis a través de Lacan, este último nos permitirá comprender la formación de la subjetividad en acto y será el vértice teórico de este trabajo, por ello es necesario remitirnos a la lingüística saussuriana con la que discutirá Lacan.

Ferdinand de Saussure (1857-1913) se formó bajo la tradición de la lingüística comparada. Pero tomó distancia de ella al centrar sus reflexiones, no tanto en el origen, la evolución o la filiación de las lenguas, sino en su funcionamiento; asimismo va a definir a la lingüística como una ciencia con doble objeto: el lenguaje y la lengua. El primero es concebido como una facultad humana inherente y universal en el hombre, mientras considera a la lengua como un sistema de signos, de elementos formales articulados en combinaciones variables, esto le hace pensar que "los estudios lingüísticos se sitúan en un plano abstracto y no alcanzable por los sentidos" (Vellilla, 1992:16). La lengua, es una parte esencial, producto social del lenguaje y un conjunto de convenciones necesarias adoptadas por la estructura social que permite el ejercicio de esa facultad. La lengua para Saussure tiene tres rasgos: Es un sistema de signos independiente del individuo pues es de carácter social y puede ser objeto de estudio particular. Debe diferenciarse del habla, pues la lengua es un sistema gramatical implícito y común a todos los hablantes mientras que el habla es un acto individual. Según Murillo (1997:29) el concepto de habla de Saussure se acerca al de discurso de Foucault, ya que en ambos se hace referencia al acto de locución inserto en una práctica social.

Saussure construyó una teoría estructural de la lengua donde va a descentrar su aspecto histórico y va a suponer que ésta se constituye como una totalidad de elementos que se definen por oposición, pues adquieren significado sólo en relación con otros elementos del sistema.

Saussure supone que la lengua se transforma permanentemente, puesto que es una institución que cambia de acuerdo con los convenios sociales, por lo que no importa su historia, sino abordarla en el

2893674

“aquí y ahora” atendiendo a sus condiciones actuales. No importa el proceso por el cual se produjeron movimientos dentro de sus elementos, ni importa qué lengua sea (pues todas tienen las mismas piezas y cumplen la misma función), lo que importa es el lugar que ocupan, sus elementos y la relación que guardan entre sí; pues ello, junto con las reglas que las ponen en juego es lo que les otorga significado: “Una lengua determinada sirve ciertamente de aglutinante de una comunidad, pero también la vida de una sociedad está condicionada al comportamiento lingüístico” (Velilla, 1992:11).

Dentro de la lingüística saussuriana, un concepto importante es el de signo, este es considerado como una unidad de la lengua cuyos elementos son el significante y el significado, que nunca guardan una relación natural con la realidad. “El significante se sitúa en el plano de la expresión, y el significado en el del contenido; por ello, en ocasiones, al significante se le designa con el nombre de forma y al significado con el de contenido” (Velilla, 1992:28). El significante así, es la parte material de la lengua y tiene la característica de ser arbitrario y convencional, mientras que el significado implica su concepto, no la cosa.

En Saussure, el signo lingüístico es una entidad psíquica de dos caras: el significado o concepto, por ejemplo, para la palabra árbol, la idea de «árbol» (y no el referente, el árbol real, sino de la imagen acústica de ese sonido, que por ejemplo se puede tener en la cabeza cuando uno recita una poesía para sí, sin decirla en voz alta (Chemama, 1998:402)

Como he afirmado, el estructuralismo de Saussure fue retomado por muchos teóricos que miraron hacia la lingüística en una intención de encontrar un método de análisis del discurso. No obstante, aquella da cuenta de la estructura de la lengua pero poco puede decir del habla. Jacques Lacan partirá del estructuralismo saussureano y desarrollará una singular mirada sobre el lenguaje. De tal modo que sus concepciones sobre el discurso lo llevarán en una dirección francamente diferente, en mucho influenciado por lecturas deveni-

das de distintas fuentes (filosóficas, literarias, psicoanalíticas). A continuación se señalan algunos de los momentos por los que pasa la noción en la perspectiva lacaniana.

Fuentes de la noción de discurso de Jacques Lacan

La noción de discurso de Lacan, como muchas otras, sufre modificaciones a lo largo de su desarrollo teórico. Utiliza el término para designar la naturaleza transindividual del lenguaje (Evans, 1997: 73). Éste, encarnado en otro condiciona, convoca, configura posiciones que, como efecto, construyen al sujeto (quien se enfrenta, se separa, se distancia, se identifica con un deseo que no es suyo).

En 1953 Lacan reconoce que el inconsciente es el discurso del otro (el par, el semejante) pues es fuente de palabras que tienen un doble juego: convocan y sujetan. Más tarde sostendrá que el inconsciente es el discurso del Otro (con O mayúscula) desde ahí el inconsciente es efecto del lenguaje, pero no de un semejante sino de lo que ha sido olvidado y que pone en juego la naturaleza del deseo, motor de la actividad psíquica, pues el sujeto es efecto del deseo del Otro.

Influenciado por Hegel, Lacan respeta la condición intersubjetiva del discurso, pero lo refiere como un lazo social basado en el lenguaje. Este es un mediador que permite al sujeto demandar y obtener reconocimiento de los otros, antes que ser un medio para comunicarse; de este modo prioriza la función connotativa del lenguaje antes que la referencial.

Para Lacan la palabra inglesa *Language* designa dos términos en la lengua francesa: *langue* y *langage*. La primera implica el idioma de cada sujeto mientras la segunda designa su estructura general abstraída de todas las lenguas particulares. El interés de Lacan por los fenómenos lingüísticos se ancla no sólo por su atracción por el surrealismo y por el lenguaje psicótico que fueron objeto de su análisis, sino por la influencia de Saussure que alimentó los desarrollos del estructuralismo.

En Lacan se distinguen diferentes momentos de su noción de lenguaje, ellos corresponden a las influencias en turno. En un inicio

lo reconoce como parte constitutiva de la experiencia analítica y llega a identificar que la locura no puede comprenderse sin abodar el problema del lenguaje. Sus referencias al concepto son filosóficas, particularmente apoyadas en Hegel, desde donde se deriva que es un medio de reconocimiento y una apelación a otro, más que función de referencia. De Heidegger y los aportes de la antropología de Levi-Strauss retoma su posición central pues estructura las leyes sociales de intercambio y de pacto simbólico (Evans, 1997:117).

De su diálogo con Jakobson se deriva que el lenguaje es una interpelación subjetiva y de Saussure retoma la idea de que es una estructura compuesta por elementos diferenciales (no obstante, Saussure había dicho esto de la lengua) a la que convierte en paradigma de toda estructura. De tal modo concebirá al inconsciente estructurado como un lenguaje y al discurso como lazo social.

En otro momento Lacan pasa de la lingüística a la matemática en tanto paradigma de cientificidad (Evans, 1997: 118) y a partir de algoritmos y neologismos pretende ejemplificar la ambigüedad del lenguaje y la poesía. Dentro de estos neologismos, es importante destacar el de *lalangue* que se opone al de lenguaje y designa lo que no es expresable con palabras, ni se puede comunicar.

La distancia con Saussure o el inconsciente estructurado como lenguaje

Lacan toma distancia de Saussure en diferentes aspectos: piensa que la unidad básica del lenguaje no es el signo, sino el significante, elemento del discurso que representa y determina al sujeto y puede ser registrable en los niveles consciente o inconsciente (Chemama, 1998:401). Para Lacan el significante goza de autonomía, está separado del referente y no necesariamente guarda relación cerrada o unívoca con el significado. Lacan representa el algoritmo:

$$\frac{S}{s} \quad \frac{\text{Significante}}{\text{significado}}$$

La barra que los separa indica que no hay significado directo en las palabras. Muy por el contrario, el sujeto que habla no sabe lo que dice, pues ignora su verdad, a la cual accede sólo en la producción de significantes, por ello Lacan otorga al lenguaje un lugar central en la cura psicoanalítica. El sujeto se produce en la cadena de significantes y los cortes o irrupciones en ella:

S1... S2... S3... S4...

Lo que da lugar al aforismo *El inconsciente está estructurado como un lenguaje*, pues está hecho de significantes.

También se va diferenciando de Saussure cuando concibe que la estructura implica pensar en elementos cuyas relaciones determinan la totalidad. Pero para Lacan la estructura discursiva se produce en torno a un vacío, es decir a un hueco, que es efecto de la castración¹ y los límites instaurados por la ley a la mónada psíquica² constituida por la madre y el hijo. En ese estado monádico, que a menudo se reconoce simbiótico, se opera un evento que distancia y separa a la mónada, permitiéndole al niño identificarse como sujeto independiente del cuerpo materno.

El deseo materno se pone en juego, pues en su función de procurar los cuidados al cachorro humano, se establece un reclamo del propio tiempo que la ausenta del hijo. La ausencia pone de relieve el deseo materno e involucra necesariamente la presencia de un tercero, de otro, de un algo que cumple la función de corte. No se refiere necesariamente al padre biológico, sino a aquel o aquello que distrae la atención de la madre respecto del pequeño: el abuelo, otro hijo, su trabajo, la familia, las actividades cotidianas, entre

¹ La noción de castración en psicoanálisis no tiene que ver con una condición física, sino con una operación psíquica que permite al sujeto advertir por una parte: que el otro no está a merced de sus deseos y necesidades ni es una prolongación de sí mismo, por la otra, le permite diferenciarse de él. Advertir su diferencia implica júbilo y posibilidad al igual desvalimiento y herida.

² Aceptaremos esta designación de Castoriadis para referirnos al estado idílico entre madre e hijo en el que su circuito de comunicación sólo es entendible por ellos dos.

otras cosas. Esta ley es conocida como castración, ley de prohibición del incesto o función del nombre del padre en la perspectiva lacaniana.

La instauración de esta ley tiene como consecuencia un sentimiento de incompletud, los lacanianos lo denominan hiancia, castración, falta, causa de deseo. Esta condición se une a la percepción de un otro que se erige, a ojos del niño, como superior y completo lo cual permite que incurcione en la cultura, pues no sólo hace que el infante se pregunte por el deseo de la madre, sino que identifique en la cultura posibles lugares fuera del campo materno.

La falta es el trampolín que impulsa al niño a buscar objetos, pero fundamentalmente a crear discursos, en aras de nombrar la ausencia. Así, en cada relación que establezca con otros el sujeto demandará reconocimiento, ser mirado como en antaño, pero ninguno podrá mirarlo como quien fungió como madre. Ninguno podrá colocarse como ese objeto de amor y nadie podrá procurarle la mirada que busca. Por eso para Lacan no existe relación sexual, ello implica que no hay objeto de completud sino siempre desencuentros que, en el mejor de los casos, son el motor de una continua búsqueda. Así, las elecciones de objeto amoroso, profesional, laboral e incluso los objetos de consumo son expresiones de esa búsqueda incesante que no encuentra objeto que complete el vacío y por tanto se constituye como el motor de la acción y el discurso del sujeto.

Esto implica que el discurso producido por el sujeto es un intento de nombrar el objeto que cubra su falta; en cada relación demandará una posición particular a sus interlocutores, aquella que le pueda otorgar un lugar conocido. Cada intento de relación proporciona una experiencia particular; ella pone en juego la posición de los otros en la relación con el infante, pues está condicionada por su propio contexto y su propio deseo como sujetos. Cada posibilidad de vínculo dejará como herencia desencuentro pero también identificación. Así, el sujeto constituye su estructura psicopatológica en el cúmulo de identificaciones imbricadas y sintetizadas en la expresión *yo*.

El *yo* es la instancia del aparato psíquico responsable de la conducta, del habla, de la razón, del contacto con otros, del juicio, del pensamiento, entre muchas otras. Es la servidumbre de distintos amos: el contexto social que condiciona la acción, las pulsiones inconscientes que pugnan por realizarse (ello), el juicio moral heredado por la cultura (superyo) y transmitido históricamente por medio del lenguaje.

El *yo*, más que el dueño de sus palabras, crea las posibilidades para negociar con las exigencias de esos amos. No es una instancia menor (de ahí el desatino de las distintas corrientes en Psicología que discutían por proponer sus funciones como objetos de estudio: La conducta, las percepciones, la cognición, los procesos perceptivos, la interacción); pero tampoco es dueño de una voluntad irrestricta, el *yo* es responsable del trabajo de síntesis, de producción de sentido, procura coherencia en el contexto, se hace un lugar en el mundo a partir de un trabajo imaginario, cuya lógica es inconsciente e inconsistente. En el inconsciente no hay tiempo cronológico ni linealidad, hay coexistencia de experiencias, huellas que pueden hacerse lugar en el mundo condicionadas por la lógica del inconsciente: la imaginación.

Ahora bien, desde la perspectiva lacaniana el sujeto es hablado y en su cadena discursiva se hace lugar entre significante y significante. Extimidad³ devenida de un juego entre lo que le es propio a su experiencia (su intimidad) y el Otro (tesoro de los significantes que, en tanto le preceden, son exteriores a él). Así Lacan afirmará el dis-

³ El neologismo lacaniano de extimidad está conformado por el prefijo *ex* (exterioridad) y la palabra *intimidad*. Refiere la imposibilidad de reconocer en el lenguaje, lo íntimo y lo que es exterior al sujeto, pues lo que se manifiesta en palabras alude a la intimidad del sujeto y a la exterioridad de las palabras que utiliza. De esta forma no hay clara diferencia entre el contenedor y el contenido. Lo real está tan dentro como afuera. El inconsciente no es puramente interior, pues ha sido formado por significantes y en ese sentido es una estructura intersubjetiva. El Otro a pesar de que es alguien extraño, forma parte del núcleo del sujeto (Evans, 1997:86).

curso de uno conllevará el Deseo del Otro, por cuanto fue éste el que dio lugar al tercero, a la ley y operó la falta en el sujeto.

El discurso del sujeto exhibe una pregunta íntima busca aquello por lo cual la madre está en falta, es ello lo que más duele. No es la falta propia la que lo hace buscar objetos que le definan. Sentirse desintegrado era un hecho antes que el espejo⁴ se anticipara a mostrarlo integrado a pesar de sus limitadas capacidades físicas, antes que la imagen del espejo le devolviera una integridad corporal diseñada por las palabras maternas, antes que se evidenciara su diferencia, su separación de la madre.

Como hemos visto, la función del padre opera el corte que diferencia al niño de su madre, la prohíbe. Hecho que pone en duelo al sujeto, lo coloca en estado de desvalimiento. La serie de afectos que el infante experimenta podrían asemejarse a los del adulto cuya separación de su amante se debe a la intrusión de un tercero que triangula la relación, pues toda separación, donde el sujeto queda excluido, resignificará las mismas posiciones vividas antaño.

Si preguntáramos al tercero excluido por sus sentires al quedar fuera de la relación como actor principal, él es capaz de verbalizarlos o actuarlos. Esa pérdida del objeto amado que le daba identidad y *comfort* trae como consecuencia coraje, rabia, tristeza, desesperación, melancolía, desánimo, indiferencia, pero también posibilidades: libertad, capacidad de decisión, tranquilidad, independencia, según el tiempo subjetivo del adulto. Siendo así, podemos imaginar la situación que vive el pequeño, al tener que enfrentarse a leyes, normas y deseos de otros que lo obligan a regirse por límites a su vez que a reconocerse distinto de la madre, separado y lanzado a vivir por su cuenta, a responder con sus acciones y sus logros lo que

⁴ Se hace referencia al estadio del espejo (Lacan, 1971). Fase en la que, según Lacan, alrededor de los 18 meses un niño se identifica integrado pese a su inacabamiento y posibilidades físicas. Tres fases se advierten en él: En la primera, el sujeto frente al espejo (o la mirada de otro), reconoce el reflejo del espejo como un otro que no es él; en la segunda, advierte que el reflejo del espejo es sólo una imagen, en la tercera se identifica en la imagen y es capaz de reconocerse en ella.

de él pide la cultura (función del padre vehiculizada por la madre), instancia con la que guardará una relación de intercambio permanente, demandando aquello que le pueda completar y ofreciendo lo que es.

De esta manera el lenguaje como función se articula para simbolizar todo lo que le pasa al pequeño. El lenguaje surge entonces como un "síntoma" como una formación de compromiso que permite al niño no estallar y acceder a la realidad, una formación del inconsciente que permite en lo imaginario: nombrar, demandar, discutir.

En el discurso concebido por Lacan como una cadena de significantes, el término significante designa aquello que remite a otro significante y ese a otro, de manera tal que en su encadenamiento el sujeto aparece en su intimidad en formaciones que sirven de válvulas que dejan escapar parte de lo inconsciente. El chiste hace reír porque algo del sujeto es tocado en su extimidad. La representación onírica es el resultado de un trabajo de asociación y condensación de huellas mnémicas que metaforizan el deseo y cuyo discurso nos permite llegar a bordear el objeto de deseo. La elección profesional, pensamos, es expresión del inconsciente que busca reconocimiento y se hace lugar en el mundo de forma sublimada.

Las formaciones del inconsciente⁵ expresan actos donde el sujeto dice más de lo que quiere decir. En ellas se detectan puntos coincidentes: tienen sentido para el sujeto en tanto que ese sentido producido y sostenido por las palabras, tiene que ver con su deseo y con un intento de ocultamiento tras la palabra. El orden del discurso, la aceptación social y la forma de aparición del deseo se encuentran en la palabra (*Cfr.* Masotta, 1982:66). La actividad creativa y científica tanto como las elecciones, entre las que se encuentra la elección profesional, son actividades en las que está en juego el deseo. Por ello es que elegir una pareja, una carrera, una actividad laboral o un lugar donde radicar, pone en juego el deseo, que es una permanente alusión al Otro.

⁵ El chiste, los actos fallidos, el olvido, el sueño, la actividad creadora, científica o laboral.

Es necesaria una acotación antes de seguir. La noción de otro en Lacan es de particular importancia, pues a lo largo de su obra tiene distintos matices. Al principio es usada simplemente para referirse a las otras personas. Aun cuando Freud ya se refería al otro y a la otredad, Lacan la toma particularmente de la lectura de Kojève sobre *La fenomenología del espíritu* de Hegel quien reflexionando sobre la dialéctica del amo y del esclavo, da al autor

...la idea de una dialéctica de la negatividad, según la cual todo reconocimiento del otro pasa por una lucha a muerte. Desde este punto de vista, el otro no tiene ninguna existencia, puesto que el deseo del hombre se define ante todo como el deseo de cada individuo de hacer reconocer su deseo de manera absoluta, aunque tenga que anular al otro (el prójimo) en el curso de un proceso de aniquilación (Roudinesco, 2003:770).

La lectura de *Las estructuras elementales del parentesco* de Levi Strauss, permiten teorizar a Lacan su concepción sobre lo simbólico que le permitirá hacer una diferenciación entre el pequeño otro consignado con minúscula y el gran Otro consignado con mayúscula. Esto llega a ser central, pues el primero referirá al otro imaginario, imaginado, construido y proyectado por el y_0 en el semejante; con el que se cree tener relación concreta⁶. Desde aquí el otro es sí mismo, una representación del y_0 , relación con la imagen del semejante. Para Evans (1997:143) es "...simultáneamente el SEMEJANTE y la IMAGEN ESPECULAR. De modo que el pequeño otro está totalmente inscrito en el orden imaginario". Mientras que el Otro, también reconocido como gran Otro, designa la alteridad radical, que trasciende toda ilusión, pues no puede asimilarse mediante identificación. Lacan lo asemeja con el lenguaje y la ley y lo reconoce inscrito en el orden simbólico, por ello lo va a llamar el tesoro de los significantes, puede ser personificado en un sujeto en tanto muestra su alteridad radical y su singularidad inasimilable.

⁶ No obstante, es construcción imaginaria del yo condicionada por su deseo y su experiencia.

El Otro es referido como otro sujeto (radicalmente distinto) y como orden simbólico. Desde esto último el Otro es un lugar en el que se constituye la palabra. Lacan sugiere que el analista ocupa el lugar del Otro con mayúscula, pues es su semblante para hacer operar la relación analítica, ya que el Otro, como sujeto diferente, hace encarnar la palabra. De esta forma la palabra no se origina en el yo ni en el sujeto sino que viene del lugar del Otro, por lo que no se puede tener control consciente ni voluntario de ella, de ahí el aforismo lacaniano: *El inconsciente es el discurso del Otro* "... en el que el sujeto recibe bajo la forma invertida que corresponde a la promesa su propio mensaje olvidado" (Roudinesco, 2003:770).

Pensar al gran Otro como un lugar permite a Lacan referirlo a la otra escena (el inconsciente). De ahí que el lugar del gran Otro para el niño sea ocupado por la madre, pues es ella la que significa todo balbuceo, llanto o grito. Mas cuando, en la castración, la madre también se muestra en falta, no es completa a ojos del niño, ello implica que en el tesoro de los significantes siempre falta un significante, por lo tanto el Otro (completo) no existe, pero es un lugar de despliegue de la palabra, donde el deseo es deseo del Otro y donde el sujeto pregunta por sí mismo, por su identidad, cuando pregunta ¿qué quiere el otro?

En la teoría lacaniana el Otro también es el "Otro sexo" lugar en el que se enuncia la diferencia para cada sujeto.⁷ Lacan en adelante seguirá reflexionando sobre el otro y el gran Otro en algoritmos y en esquemas que complejizan en mucho su teoría tratando de matematizar que el significante da cuenta de la relación del sujeto con su deseo y el gran Otro. Lacan recurrirá frecuentemente a gráficas y algoritmos para mostrar la estructura de las relaciones, no profundizaremos en ellas, pues excede a nuestro propósito y sólo orientan nuestra lectura.⁸

⁷ Lacan sostiene que esta diferencia refiere siempre a la Mujer. Tanto para sujetos femeninos como masculinos.

⁸ Las aseveraciones de Lacan de: el deseo del hombre es siempre deseo de Otro y el inconsciente es el discurso del Otro, tendrán diferentes lecturas según sus de-

Es necesario mencionar que el *yo*, comúnmente, sostiene una relación imaginaria al dirigirse al otro (pares o semejantes); pero, en la situación analítica, el psicoanalista no se sostiene en una relación imaginaria con el paciente sino que se mueve de lugar para hacer semblanza en el lugar del Otro y procurar la palabra del sujeto, quien emerge entre significante y significante.

Ahora bien, después de esta acotación recuperemos nuestro planteamiento. El discurso para Lacan, hace lazo social y es factible tomar cuatro posibles posiciones frente a los otros según la relación del sujeto con su propio deseo. Este se asomará en la discursividad dirigida al otro y producirá desde ahí, una verdad que pone en juego la estructura subjetiva. Nosotros pensamos que este juego, a su vez, está regido no sólo por las condiciones de posibilidad en las que se realiza el deseo sino por estados y regímenes de poder en las que el sujeto encuentra sublimadamente expresiones y muecas de satisfacción de deseo.

Así, al reconocer al discurso como lazo social necesariamente se implica al otro como par y al Otro (inconsciente) que lo definen y que lo hablan, lo definen pues no hay un sujeto que preexista a las prácticas discursivas y extradiscursivas; él se constituye continuamente en una praxis concreta, determinada en ciertos dispositivos que lo obligan a cumplir con una función y a ocupar posiciones determinadas. Ello implica las constelaciones discursivas en las que aparece el sujeto, esto no niega la existencia de singularidades concretas, sino que pone en duda el papel de la efectividad del discurso tal como la lingüística, la psicolingüística, las ciencias de la comunicación lo hacen.

Daniel Gerber (1988), siguiendo a Lacan, sostiene que en las ciencias humanas, se ha obviado la existencia del sujeto del inconsciente, desde ellas él aparece como autor de su propio discurso, poseedor de su propia verdad y dueño del sentido de aquello que dice. Para el psicoanálisis lacaniano el sujeto no es poseedor del sentido

sarrollos teóricos sobre el Otro. Así, es posible referir al Otro imaginario, al Otro simbólico y al Otro real.

de lo que habla y no posee saber sobre lo que él habla; el sujeto es un efecto del lenguaje, la lengua habla a través de él.

Ahora bien, el discurso no tiene como referente una verdad pre-existente, no hay sentido previo, ni verdad que represente; ella tiene lugar en la producción de la cadena discursiva y sus cortes. El sentido sólo puede ser producido desde la posición de significantes, es decir, es un efecto de la articulación signifiante, ya que un signifiante se define *por y a* diferencia de otro signifiante, produciendo la significación en ese desplazamiento entre uno y otro. El signifiante implica un proceso de producción de sentido que constituye al sujeto; cuya existencia es siempre como hablante. El sujeto se constituye en el campo de los significantes y está determinado por su movimiento. Si bien entre signifiante y significante cae el sentido del sujeto, por cuanto éste existe a través de la palabra, el sentido de lo que él dice será interpretado por su auditor; interpretación destinada siempre al equívoco y al desencuentro.

Por eso, el psicoanálisis propiamente dicho comienza cuando “la palabra revela su semejanza fundamental con la función de la palabra (en cualquier formación del inconsciente). La función de la palabra por donde las palabras revelan su capacidad de remitir no a lo que quieren decir, sino a otra cosa. [...] no hay que buscar en (las palabras) lo que ellas significan, sino otra cosa” (Masotta, 1982:45) (Los paréntesis son míos). Esa otra cosa tiene que ver con el deseo. En cada formación discursiva quien habla no es el sujeto, sino el inconsciente, que irrumpe en el *lapsus*, el chiste, el equívoco, en la elección de hablar de tal o cual cosa, notifica un mensaje que proviene de otro lugar, eso es para el psicoanalista la huella de una pista que no debe obviar: la del deseo. “De la misma manera que la pulsión no conduce al objeto, tampoco la palabra conduce a lo que ella significa” (Masotta, 1982:46).

Lacan sostiene que todo discurso se estructura de acuerdo a las posiciones y a los lugares que ocupen los elementos dentro de una cadena de significantes. Él identifica cuatro estructuras discursivas que son: el discurso de la universidad, el discurso de la histórica, el discurso del amo y el discurso del analista. Según Lacan, cada dis-

curso, en tanto lazo social, va a definirse de acuerdo a estas cuatro estructuras, según la posición que ocupen los sujetos respecto de su deseo, en lo que enuncian y practican.

En síntesis, el discurso es una cadena de significantes, pues un significante remite a otros significantes; en cuyo encadenamiento tropezarán *lapses*, olvidos, deslices de la palabra que producirán sentido en el discurso y harán existir al sujeto del inconsciente.

“La teoría de los cuatro discursos se funda en el principio de que el significante posee un carácter dominante en la producción de sentido (Gerber, 1988:148-149)”. Para Lacan, el discurso se funda en la estructura del lenguaje que evoca lo ausente, lo hace a partir de un vacío; y pierde el carácter de enunciado de un sujeto consciente de sus propósitos. El sujeto desde aquí es una producción cifrada, cuya cifra desconoce el que habla porque tiene que ver con una pérdida que se convierte en la huella de un objeto perdido; así el sujeto representado está ausente de su discurso. No hay nada que frene la dispersión de la cadena significante, en ella está diseminada una huella que es irreplicable y que implica que va a rodear un vacío sin posibilidad de marcar una significación o un objeto que pudiera hacer de referencia al discurso (Laurent, 1992:20).

La estructura del discurso

En la estructura del discurso se identifican cuatro lugares, estos son: **El agente, la verdad, el Otro y la producción**, aunque Laurent (1992) afirma que Lacan no sabía cuáles eran los mejores nombres para esos lugares y de hecho dio a esos lugares los nombres de: **Deseo, verdad, gran Otro, y pérdida** (1992:16), hecho que tenía sus implicaciones en la lógica de la estructura.

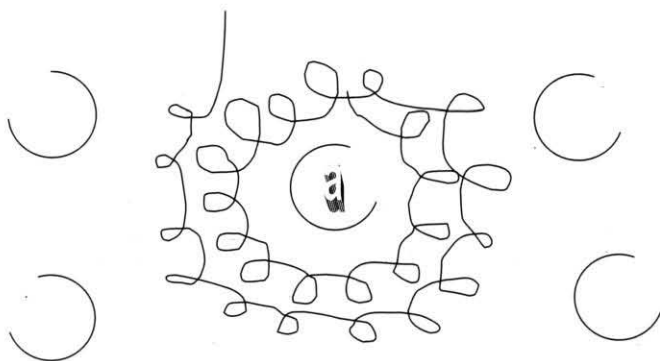
Agente		Otro		Deseo		Gran Otro
_____		_____		_____		_____
Verdad	//	Producción		Verdad	//	Pérdida

Asimismo se identifican cuatro términos del discurso:

1. **El significante** que representa al sujeto: S^1 . Conocido como **significante amo**, donde se encuentra todo sujeto capaz de decir “Yo” y que se asume como responsable de su discurso y, sin embargo por sí mismo no significa nada a menos que sea definido por otro que lo reconozca (S^2).
2. **El significante (otro) ante el cual lo representa:** S^2 . Conocido como **saber**, en tanto que es el que otorga sentido a los significantes que le anteceden, pero sobre todo que llegará a crear sentido en algún desliz de la cadena. S^2 es representante de la cadena $S^3, S^4, S^5, S^6, \dots, S^n$, en tanto que la significación, surge de una cadena donde los elementos de la estructura discursiva se definen por oposición. El significante es un proceso constante de producción del sentido, por ello el lenguaje se despliega, no en la experiencia, sino frente a otro significante. El saber puede ser consciente —en tanto conocimiento, como expresión incuestionable, manifiesta, certera o avalada por el universo de la ciencia— o inconsciente —en cuyo caso siempre se manifestará a través de las irrupciones en la continuidad del discurso que se manifiesta.
3. **El sujeto dividido por la acción del significante:** $\$$. Representa al sujeto castrado, que accedió a la simbolización a partir de un corte operado por la ley paterna que lo obligó a reconocerla, a fundarse en la diferencia y en el reconocimiento de un tercero que lo separó de la madre. “El $\$$ representa la castración simbólica, la ineluctable separación que impide el acceso al objeto de deseo, determinando el deseo como carencia incolmable” (Gerber, 1988:152).
4. **El objeto “a”** perdido y causa de deseo, que simboliza y asegura la existencia a un sujeto. Si es posible hablar de causalidad será a partir de que este objeto es la razón de la producción discursiva. Verdad de un sujeto que será bordeada a través de los significantes, pero que jamás podrá ser nombrada en tanto que el sujeto demandará lo que no es a quien no lo tiene. Es decir, que en su camino encontrará diferentes sujetos a los cuales dirigirá su pro-

ducción significativa, establecerá relaciones de reconocimiento o amor, se identificará con otros demandándoles y buscando saberes sobre sí mismo, pero nunca encontrará al objeto causa de su deseo. Por ello Lacan asemejará a una cebolla al sujeto, constituido por diferentes capas, donde cada capa es representante de una identificación, búsqueda de saber sobre sí, que puede entenderse como producto de las múltiples transferencias que el sujeto sostiene, con objetos a los cuales percibe completos, los idealiza, los construye completos y luego una vez más caen en falta al descubrir que son igualmente carentes. Los múltiples bordes simbolizan ese movimiento inacabable de búsqueda y desencuentro, ya que el objeto "a" es la causa de la búsqueda, pero no define el objeto que se busca, puesto que ese es imposible de ser nombrado.

A riesgo de ser esquemáticos recurramos al siguiente gráfico; donde la figura central incompleta representaría al sujeto y las periféricas al Otro; la espiral, cada intento de vínculo para obturar la falta que lleva a una constante búsqueda del objeto perdido (representado por "a"), pero que en cada relación imaginaria sostenida, el sujeto sólo es testigo del desencuentro, pues lo que se halla en el exterior no es lo que se busca; ello deja como huella una identificación que retorna hacia sí mismo. Testimonio de desencuentro de apropiación y distancia con el Otro.



La posición del sujeto que aseguraba el reconocimiento y procuraba las atenciones de la madre, insistirá una y otra vez en cada relación con otros, en diferentes espacios y tiempos. Se buscará en el padre, los maestros, los pares, los ideales, los modelos masivos, los objetos ofrecidos por la cultura la mirada que fundó al sujeto como una subjetividad singular. Freud lo reconocerá como eterno retorno. Se trata de una repetición en el doble sentido: No sólo porque hay una reiteración sino porque hay una petición que busca de los otros la mirada que no tienen, porque ella forma parte de la historia infantil. Esta insistencia a los otros de que se coloquen en el mismo lugar para mirarlo, para ser reconocido y amado como antaño; deriva en una pregunta sobre la verdad el propio lugar. Pero en ellos no se encuentra su verdad. La verdad es desconocida por el sujeto, no obstante lo constituye, ya que lo obliga a una búsqueda permanente de objeto, motor de experiencias y acontecimientos.

En cada elección, ya sea de pareja, profesional o laboral se produce la ilusión de verdad, ello se desprende directamente de la posición de autor, amo del discurso que el sujeto se adjudica.

De esa manera el discurso dice a medias la verdad cuando se fractura, se tropieza, se equivoca, presentando su falta al Otro, falta de aquello que podría realizar plenamente el sentido. Gerber apunta: "La verdad así, se dibuja en hueco" por ello no se puede pretender que sea enunciada esencialmente, toda pretensión de ello es inseparable del ejercicio de un cierto poder, una violencia sobre los significantes para imponerles lo que deben significar. El lenguaje se rebela a esa pretensión y dice la verdad sólo a medias, jugando con el equívoco o produciendo síntomas que son un modo de demostrar al sujeto lo inútil de su pretensión de dominar la lengua. No hay sujeto pleno porque no hay sentido pleno y la escisión no puede superarse. Por ello, para existir, el sujeto depende del significante (Gerber, 1988:152).

Ahora bien, el hueco de "a" puede quedar aparente y temporalmente obturado gracias a las zonas de intercambio del sujeto o representado por las partes que ellas producen y que nunca podrán ser reintegradas.

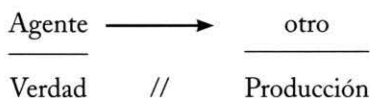


2893674

Hay cuatro lugares en el discurso, ellos son:

- **Agente:** Aparentemente responsable de la producción discursiva dirigida siempre a otro.
- **Otro (otro, con “o” minúscula):** Aparente receptor del mensaje del agente emisor, gracias a que hay otro, que es el que lo interroga, lo demanda y determina que el discurso advenga independientemente de lo que sepa el agente.
- **Producción:** La producción es un efecto del movimiento de los elementos, ya que se produce en y sobre otro. El discurso como significante es la producción de un efecto que no podrá en ningún caso reunirse con la verdad (*Cfr.* Gerber, 1988).
- **Verdad:** La verdad es el fundamento de todo discurso, y está dissociada del agente del discurso que no es consciente de las condiciones que hacen posible sus enunciados, pese a lo cual no deja de aludirlas a medias, entre líneas, por ello es que el sujeto se encuentra en entredicho. La verdad como función, es máquina del discurso y, en ese sentido, no se posee. En los discursos se observan características de su estructura: a) La verdad como lugar, está siempre presente de un modo oculto y más allá de las intenciones de quien habla. b) La verdad se halla dissociada del agente y la producción.

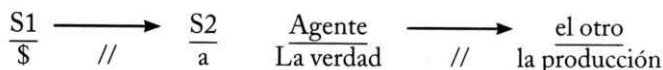
Así, el esquema de la estructura discursiva queda como sigue:



Lacan va a reconocer cuatro discursos, donde los elementos del discurso tendrán diferentes lugares según cada configuración discursiva, definida a partir del saber que se sostiene, pues la posición de S^2 permite discernir de qué saber se trata en cada estructura discursiva. Independientemente de la intencionalidad del agente.

- a. El discurso del Amo
- b. El discurso de la universidad
- c. El discurso de la histórica
- d. El discurso del analista

El discurso del amo:



La palabra del amo (S¹) habla (como agente) de voluntad, de dominio, la verdad a acatar, S¹ habla como una totalidad unificada que desconoce la verdad de su escisión y aparentemente designando la de S², en tanto que S², al reconocerle, al no tener dominio de su deseo, falla en lo que designa o reclama S¹, produciendo así, la verdad, de que el amo es igualmente castrado, escindido, pues no basta con que él consigne como para que eso sea la verdad de todos, pues el deseo de S², es incontrolable, inaprehensible. Aquí según Gerber, se ubica el discurso de la *Yocracia*, que pretende saber sobre todo (tesis del discurso político: Saber=Poder).

El discurso del amo pretende legislar sobre el sentido de las palabras verdaderas para arrogarse él mismo el carácter de metalenguaje, que pretende enunciar la esencia de la verdad. Arrogancia que le sustenta en una posición de poder desde la que se pretende anular por decreto el deseo⁹.

“La producción de ‘a’ está correlacionada a la existencia de un sujeto dividido, verdad del amo, pero que no puede reunirse con éste; “a” es producto del trabajo del esclavo (S²), que le regresa a S¹, lo que éste quiere escuchar. No obstante, el amo no puede someter totalmente al otro porque el deseo no puede ser dominado, por lo que la verdad que se produce en ese discurso, es que el amo está igualmente castrado, en el otro se articula el saber de que no hay

⁹ Más adelante se verá cómo es posible entender el discurso administrativo desde esta perspectiva.

verdad absoluta, así como tampoco saber que dé cuenta de todo. Para Lacan, el otro sabe que no hay relación sexual, es decir; que no hay relación social eficaz y complementadora.

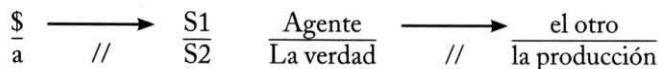
El discurso de la universidad:

$$\begin{array}{ccc} \frac{S2}{S1} & \longrightarrow & \frac{a}{\$} \\ // & & \\ \frac{\text{Agente}}{\text{La verdad}} & \longrightarrow & \frac{\text{el otro}}{\text{la producción}} \\ // & & \end{array}$$

El discurso de la universidad es una prolongación del discurso del amo que es a su vez la verdad que lo determina. Pues el agente que pretende saber sobre lo que hace falta, habla de los objetos que dan sentido, organizan, ordenan la realidad de acuerdo a parámetros científicos, que se pretenden verdaderos y universales, fundando así a los sujetos de la certeza, sustentándose en la repetición de lo que el amo ya ha dicho, de lo cual se puede desprender que buscar el dominio de la naturaleza por el medio del saber, implica una ambición de llegar a ser amos. Por lo tanto de desconocer que es el discurso previo de un amo el que impone, legitima o avala sus lógicas. Pues lo que se produce, se produce en torno a él impidiendo crear nuevas. A pesar de que dentro de las universidades se crean teorías alternativas, en ellas se oculta la verdad de querer implantarse ahora como amos repitiendo las lógicas del discurso del amo¹⁰. Recoger y transmitir el saber es función permanente de la educación.¹¹

¹⁰ Ejemplo de ello lo podemos observar en las prácticas docentes que pese a que manifestamente sostienen una alternativa o postura crítica ante la enseñanza tradicional, pese a los esfuerzos, siguen edificándose y respondiendo a los ejercicios de poder de las cuales son objeto ellas mismas. Esta misma ilusión se adopta a través de la identidad profesional que permita la ilusión de un saber total sobre el objeto, hecho para el que se crean exámenes de selección que no hacen sino ratificar la lógica del amo, en apariencia querer un sujeto que sepa, pero que en todo caso responda a las exigencias de lo preestablecido, impidiendo así crear nuevas formas de organización y de relaciones.

¹¹ Gerber apunta a que la educación debe interrogarse acerca de qué malestar se está manifestando, única vía para iniciar la producción de nuevos significantes, la búsqueda de nuevas respuestas.

El discurso de la histórica:

El discurso de la histórica, quien se reconoce en falta, se dirige a otro a quien coloca en posición de amo y al cual le demanda un saber sobre sí misma, no obstante la histórica es rebasada por su discurso, produciendo en él su verdad, misma que no es poseída por el amo, sino producida por ella misma. En su aventura de exponerse, se habla y en su acto de habla se produce siempre un saber, que la hace autora de su verdad.

En cierta forma, el discurso histórico es paradigma de la investigación pues la pregunta por la verdad y el saber, supone a un sujeto dividido, carente, en falta que, en posición histórica, permite la búsqueda, sostiene su pregunta y da origen a la creación, la construcción de objetos y teorías que expliquen la realidad. Por ello el científico no puede estar aislado de lo que le es inherente (su deseo inconsciente). La exigencia de objetividad del positivismo en la ciencia moderna, obtura toda pregunta. Al demandarle al científico saber objetivo, el investigador es excluido de su condición deseante. De aquí se desprende que la educación y la investigación, en el mejor de los casos, mantienen la posición histórica que los hace avanzar.

La verdad es enigma para el otro que anima en el otro un deseo por descifrarlo. El discurso histórico descubre la impotencia del saber para ejercer un dominio sobre el deseo. Por ello educar fracasa.

La histórica pone en entredicho la verdad del amo, evidencia su castración, coloca su verdad en el lugar dominante y desenmascara el carácter imposible de toda armonía, de todo saber omnipotente, de la inexistencia de relación sexual, de completud, de totalidad la ciencia así, se constituye desde una impugnación radical de la posibilidad.

El discurso del analista:

$$\frac{a}{S2} \longrightarrow // \frac{\$}{S1} \quad \frac{\text{Agente}}{\text{La verdad}} \longrightarrow // \frac{\text{el otro}}{\text{la producción}}$$

El analista como semblanza del deseo, renuncia a toda ambición de gobierno o educación, representa un lugar vacío, inalcanzable para el discurso del analizante, hecho que hace a éste producir. El analista es agente interrogante. Deja abierto el lugar de la falta como provocadora de un deseo que no necesitará alienarse en significantes que fascinen, deja asociar para que del discurso que se produzca sea una verdad, ella es la del sujeto. Pues si impusiera la suya propia como sujeto, dejaría de detentar el discurso de analista.

En el Otro Lacaniano, se encuentran los ejercicios de poder y las prácticas discursivas tejidas por la identificación, por los afectos, que hacen que un sujeto represente, interprete, perciba, es decir; signifique o produzca una verdad y no otra en circunstancias determinadas azarosamente que están atravesadas por la transferencia, concepto al que ya hemos hecho alusión.

Algunos psicoanalistas como Oscar Massota sostienen que “no hay poder sin relación del poder con el goce. Lo que en el poder queda prohibido es el goce del otro” (1982:75) esto es a su vez lo que irrumpirá y no dejará de hablar el sujeto en su discurso consciente, lo que permitirá una continua producción discursiva a través de la cual el sujeto existirá.¹²

Es necesario aclarar, que el psicoanálisis no tiene que ver con una lógica de poder, pues trabaja en contra de ella. No obstante, por

¹² Dentro del psicoanálisis lacaniano, se considera que el sujeto existe sólo fuera de sí, en la producción restante de la cadena que su discurso articula. Al respecto Daniel Gerber escribe: “La existencia de S(A) responde a una necesidad lógica ineludible, pues la estructura signifiante es una estructura de remisión en la que cada término remite a otro, una estructura de cadena donde cada signifiante sólo puede representar con relación a otro signifiante, una estructura que requiere por lo tanto de un signifiante último que puede organizar las relaciones entre los restantes y a falta del cual los otros no representarían nada”.

suerte de transferencia, hace semblanza gracias a la que se sostiene la relación analista-analizando, en tanto que es al primero al que se le demanda saber. La relación de transferencia permite que el sujeto siga trabajando, produzca discursos y analice, dando paso a su existencia por medio de la palabra. Por ello es diferente la lógica del poder a la lógica del psicoanalista, “[...] el discurso del poder, en la lógica del poder, [...] el goce del otro queda oculto. Prohibido y ocultado. Razón por la cual tanta gente *ama* a los amos” (Masotta, 1982:75) (Las cursivas son mías).

Si bien un sujeto se encuentra inmerso en un diagrama de poder que le permite ver y hablar unas cosas y no otras, también es cierto que toma una posición particular sobre ese saber que se le presenta lo cual permite se autoconstruya. Resistiéndose o haciendo un trabajo creativo que le permita escapar a esa red, ello acciona su creatividad e imaginación y no sólo su memoria.¹³

Establecer una relación entre el pasado, el presente y el futuro, el presente y el porvenir en un proceso de formación es algo complejo, pues: Tanto el sentido común como los filósofos distinguen también un tiempo subjetivo, vivido, que no se puede medir, tiempo de la esperanza, de la espera, del amor y un tiempo cuantitativo ligado a las cosas y a la acción sobre las cosas (Zúñiga, 1990:5).

La noción de verdad por otra parte, no es entendida como algo determinante, preexistente y oscura que exista detrás de las palabras, sino que encuentra su transparencia y sentido en la producción misma del discurso. Lacan como Foucault no se plantean encontrar la verdad de la historia y en ese caso de los otros, sino la historia de las verdades¹⁴ de los sujetos que en su producción dis-

¹³ Es ésta la función de la educación; permitir un trabajo de transmisión, pero también de creación que posibilite la transformación. Hecho que se reflejará en nuevas subjetividades que estarán obligadas a nuevas formas de tolerancia y trabajo colectivo.

¹⁴ Sólo que Foucault se refiere al plano de las ideas y Lacan al de la historia subjetiva del sujeto analizando.

cursiva, en sus palabras, encuentran un sentido que los hace producir: “Si lo que Freud descubrió y redescubre de manera cada vez más abierta tiene un sentido, es que el desplazamiento del significante determina a los sujetos en sus actos, en su destino, en sus rechazos, en sus cegueras, en sus éxitos” (Morales, 1997:39). Para Lacan el cuerpo no es entendido como organismo biológico sino como estructurado y atravesado por la palabra, que encuentra en él un sustrato.

Espero que esta introducción permita al lector seguir nuestras lecturas, interpretaciones, reflexiones y conjeturas respecto al tipo de análisis que nos ocupa.

FORMACIÓN DEL DISCURSO DEL AMO

El encargo del administrador

Ahora bien, quisiera abordar esta sección recordando unas palabras reveladoras, a mi juicio, del proyecto educativo impuesto a México, que no data de unos cuantos años, ni de un sexenio, sino que ha llevado décadas consolidar y el testimonio de que ha fraguado, paradójicamente con éxito, es el resultado de la evaluación que la OCDE realiza cada dos años a los países que la integran y donde México ha quedado en último lugar en los resultados de la prueba de desempeño académico, es éste el fragmento revelador:

México es un país extraordinariamente fácil de dominar porque basta controlar a un solo hombre: el presidente. Tenemos que abandonar la idea de poner en la presidencia mexicana a un ciudadano americano, ya que eso llevaría otra vez a la guerra. La solución necesita más tiempo: debemos abrirles a los jóvenes mexicanos ambiciosos las puertas de nuestras universidades y hacer el esfuerzo de educarlos en el modo de vida americano, en nuestros valores y en el respeto al liderazgo de Estados Unidos. México necesitará de administradores competentes. Con el tiempo, esos jóvenes llegarán a ocupar cargos importantes y eventualmente se adueñarán de la presidencia. Sin necesidad de que Estados Unidos gaste un centavo o

dispare un tiro, harán lo que queramos y lo harán mejor y más radicalmente que nosotros.

Declaración en 1924 de Robert Lansing
Secretario del Gobierno de Estados Unidos, de 1915 a 1920.

¿A qué formación se refiere nuestro querido Lansing?, a aquella que destina a muchos a operar, a ejecutar lo que conviene a una comunidad, ello no cursa sin filosofías de apoyo que permiten la ilusión del sentido lineal, del poder, de la gloria, de la riqueza impuestos sutilmente. La formación de un sujeto dependiente, obediente, sumiso, no autónomo capaz de conformarse con las representaciones de otros que le ofrecen sentidos, valía y estilos de vida que engendran unos modos de actuar, avalan unas formas de ser enalteciendo las posiciones de servilismo, dependencia y ambición; refrendando el proyecto educativo colonial: La des-indigenización que promueve exclusión, discriminación, vergüenza y desconocimiento de sí mismo.

La promesa seductora del éxito, de la eficacia, de la calidad, promueven el desconocimiento de sí para ocupar o asegurar un lugar en las empresas. Las aulas no están exentas de consumir discursos empresariales, anécdotas de éxito disfrazadas de excelencia, de calidad, de perfección, de equilibrio, de cultura organizacional, de nuevos modelos de organización, conminando a la ignorancia del contexto propio¹ pues son presentados como conocimientos científicos o como filosofías de vida.

Aún más, las universidades son conminadas igualmente a adoptar esta ideología importada que justifica el establecimiento de mecanismos evaluatorios y certificadorios que condicionan sus recursos a la consonancia con esa ideología (Gee y Hulk 2002, Gaulejac

¹ En las experiencias que hemos denominado Grupos de Formación Psicoanalíticamente Orientados (GFPO), tenemos noticia de prácticas docentes, de recomendaciones bibliográficas, de sentencias con las que son formados nuestros estudiantes, quienes a su vez responden convenientemente para acreditar una materia.

y Aubert 2000), responder a la imposición de parámetros para calificar las lleva a una situación paradójica en el caso de las instituciones públicas: buscar la autonomía, promoviendo pensamientos y prácticas laborales que legitimen o naturalicen mecanismos de control social. Su acción está así condicionada a la repetición y el fortalecimiento de una ideología que justifique el estado de cosas. Las producciones editoriales: *best seller*, libros de autoayuda o recetarios a todos los niveles son apoyos paliativos para fortificar esa posición dependiente y actúan como red de pesca para asegurar adeptos y refrendar la función del administrador moderno al cual se le exige objetividad, razón, control, planeación, sistematización, exclusión de su propio deseo, entre otras cosas.

A manera de ejemplo retomaré de este mar de textos que circulan por tiendas, boutiques y restaurantes,² el libro *La meta* de Goldratt y Cox que forma parte de esta bibliografía producida a granel y resulta ser revelador y, en aparente avance, vuelve a colocar al administrador como el guardián del capital, actualizando así el proyecto moderno de administración, pues pese a los intentos de hacer una administración más humana, promoviendo las relaciones efectivas, el trabajo en equipo, la producción sustentable, la producción con responsabilidad social, la acción ética, sólo refrenda, paradójicamente, el objetivo empresarial de la ganancia que produce diferencias abismales. Ello da lugar a contradicciones, confusiones, equívocos, que obligan al conformismo, la dependencia, el desconocimiento sino es que al cinismo y a la corrupción.

Un primer acercamiento nos sugiere que la administración de empresas ha retomado diversos conceptos importados de disciplinas diversas y preceptos filosóficos generalmente descontextualizados y contradictorios entre sí; haciéndolos útiles bajo la lógica de los negocios en un intento de legitimar “científicamente” sus prácticas, de justificar sus objetivos y de entintar de humanismo los

² Y que llegan a las universidades por recomendación de profesores y estudiantes inquietos que buscan una mejor forma de conducir las áreas de recursos humanos.

procesos manufactureros. Lo mismo la filosofía y la ciencia que concepciones religiosas se consumen como saberes útiles, pragmáticos y efectivos; prontas mercancías listas para el intercambio. Así se retoman fragmentadamente los avances filosóficos o científicos, tanto como los dogmas, lógicas o estructuras religiosas (Legendre, 1979) y los ponen al servicio del capital.

De esta manera, administradores que se mueven incluso en ámbitos críticos, reducen su labor profesional y su concepción sobre la administración al ámbito de la administración empresarial o manufacturera,³ legitimando y perpetuando lógicas mercantiles y comerciales, donde se acuñan los discursos de calidad, excelencia, productividad, eficiencia. Pronto estos discursos rebasan los lindes empresariales y se imponen en instituciones educativas, terapéuticas e incluso en la propia institución familiar; inaugurando lógicas contradictorias, coexistentes, complejas (propias de la llamada posmodernidad).

La importancia de estos discursos es que van no sólo legitimando saberes sino conformando la ilusión de identidades homogéneas; soportes de perpetuación de una ideología incuestionable que, en apariencia científica, busca su aval y legitimación social. De esta manera, la ciencia se decanta o se descuartiza subordinando los procesos a las técnicas y a la comercialización de saberes.

La meta pretende hacer un abordaje “científico” de los fenómenos industriales y reconoce que este intento de explicar la lógica de los mismos sólo es por medio del sentido común. De este modo el autor pretende un cambio de perspectiva poniendo a la *ciencia del sentido común* y a la educación al mismo nivel, en aras de la productividad y la eficiencia de una manufacturera.⁴

³ En algunas universidades incluso ocupan la mayor parte de la currícula general y en la nuestra este tipo de contenidos cuentan todavía con espacios para una cantidad importante de estos contenidos en los programas de las unidades de enseñanza-aprendizaje.

⁴ Ahí radica lo posmoderno, en la utilización cínica de “filosofías” de las que no importan sus cimientos sino la utilidad que tengan para perpetuar el objetivo: La ganancia.

A lo largo de *La meta*, el autor trata de fundamentar la importancia del proceso deductivo y advierte que presentar conclusiones finales no es aprender sino entrenar y que la mejor manera de aprender es haciendo uso del método socrático, el cual está al servicio de dilucidar la meta de cualquier empresa pues sea cual sea, tiene sólo una: la ganancia. Así, el “científico” de las organizaciones “deja” de ser el experto y debe adentrar a los ejecutivos a su propio proceso deductivo. Se trata entonces de utilizar la retórica para encauzar a administradores y ejecutivos a la meta empresarial, misma que se ha olvidado, según el autor, confundiéndola con la productividad, la eficiencia, el beneficio social, la calidad de los productos o cualquier otra meta ecológica y/o humanista emergida a razón del supuesto cambio de paradigma que a partir de los años 70 inauguró la preocupación por la cultura organizacional y exaltó la importancia del liderazgo, la motivación y el trabajo en grupos, entre otras cosas. Así, el paradigma “científico” de la administración fue exigido de profundas transformaciones que obligaron a considerar lo social. La llamada *cultura organizacional* se convirtió en blanco de interés de empresas e instituciones y ello demandó la producción de bibliografía a granel en busca de metodologías y consejos prácticos para poder fomentarla.

“La meta”. Paradigma del discurso administrativo

El texto, objeto de nuestro análisis, relata la vida laboral de un gerente de planta y las vicisitudes que pasa para hacer coexistir sus actividades laborales con las personales. Si bien el plano personal está trastocado a lo largo de la novela, éste queda subsumido a las necesidades, las metas y las lógicas manufactureras en las que el personaje se ve atrapado.

Así Alex Rogo, el personaje principal, subordina su relación de pareja a las necesidades que “tiene” en la planta; la relación con sus hijos es atravesada por la manufactura, toda vez que sus juegos y conversaciones no tienen otro objeto que el de responder a pregun-

tas de trabajo de su padre y fungen como articuladores entre la familia y la empresa, a su vez que están subordinados a la lógica de la manufactura. La relación con la madre queda atrapada en consejos y preocupación continua por mejorar el trabajo del hijo. La familia entera es puesta a trabajar para la meta, aunque sin saberlo.

Rogo busca la eficiencia y la productividad e ignora, al igual que su equipo gerencial (Bob, Lou, Ralph, Stacey) que la meta es ganar dinero. El libro así relata cómo Rogo se encuentra fortuitamente con Jonah un físico, exprofesor suyo en la universidad a quien pretende exhibir su gran éxito como ejecutivo, sorprendiéndolo con términos como productividad, costos, etcétera. Pero Rogo es el sorprendido cuando Jonah, que se dedica a la consultoría, le hace preguntas fundamentales que hacen advertir a Rogo que su empresa no es tan productiva si su producción se basa en despedir gente, comprar robots, almacenar producto o disimular la disminución de costos. El encuentro fortuito se termina cuando Jonah tiene que retirarse para abordar un avión, dejando a Rogo con un sinfín de preguntas, que le muestran que no todo marcha sobre ruedas en su empresa. Rogo buscará insistente e impertinente a Jonah quien sin responder y haciendo uso de su método “socrático”, según Rogo, lo lleva a descubrir que la meta es la ganancia. Si bien en un principio Rogo duda de que Jonah pueda tener la clave para que su planta sea más productiva (ya que supone que, como académico, ignora las realidades de la manufactura, sus dificultades y sus necesidades⁵), lo sostiene como aquel que puede saber sobre su empresa. Jonah por su parte, no contesta las preguntas que Rogo angustiado o desesperado le plantea, incluso a horas inconvenientes. Al contrario, trata de hacerle preguntas que obligan a Rogo a trabajar incesantemente (día y noche, en su oficina, su coche, su casa; con su madre, hijos, esposa) y al ser respondidas por Rogo, hacen que éste descubra por sí mismo la solución a su problema o el conocimiento que busca sacar de Jonah. Ese modo de trabajo le cuesta a Rogo,

⁵ Concepción frecuente entre los alumnos que perciben un abismo entre la realidad universitaria y la laboral.

pues invierte todo su tiempo; no sólo el laboral, sino el familiar y el íntimo en contestar las preguntas formuladas por Jonah quien además le propone que si no funciona su trabajo no le pague, pero si funciona deberá de pagarle un porcentaje de acuerdo a lo que gane él. Rogo trata de replicar esta forma de trabajo con su equipo gerencial y se da cuenta de que no puede hacerlo sin el mismo método por el que él mismo descubrió la lógica propuesta por Jonah. Se centra entonces en una forma de trabajo, que le permite crear al equipo estrategias de dirección que van más allá de repetir un trabajo en los parámetros exigidos por la directiva, se arriesgan a hacer las cosas de otra forma que los lleva al éxito en las ventas, a un descongestionamiento de las bodegas de producto y a un ritmo acelerado para cubrir las demandas de los clientes. Este hecho lleva a Rogo a comprometerse a ventas mayúsculas, pero la nueva forma de trabajar los pone en crisis distintas a las que se enfrentaban antes, los obliga a identificar otro parámetro de las cosas y a evaluar de diferente forma el trabajo de las personas. Se vuelven más tolerantes con los tiempos ociosos que permiten un ritmo ya no acelerado sino coordinado de trabajo. Pues de nada sirve tener a toda la gente trabajando al ciento por ciento si no se tienen, en otro sector⁶, los mismos tiempos de producción o de venta. Los llamados cuellos de botella identificados en un principio como el personal improductivo pasan a ser los ritmos controlados e inalterados de los robots hecho que los lleva a ensayar otras formas de organizar el trabajo, lo cual imprime *una dinámica de mejora continua* pero no universal. El premio a su esfuerzo, como lo puede deducir muy bien el lector, es el ascenso de Rogo a otros niveles, no sólo coordinando una planta sino haciéndose cargo de una serie de plantas productivas que, los demás suponen, él sabe como salvar de la bancarrota. Pues Rogo había sido asignado a una de las plantas más difíciles de levantar y cuya caída era inminente. La visión cinematográfica *hollywoodense* hace del libro el éxito, la espectacularización en todos los ámbitos.

⁶ Como el robotizado que responde de manera precisa y a ritmos establecidos que no pueden alterarse.

La vida personal de Rogo se ve continuamente aplazada porque su tiempo se ve absorbido totalmente por la empresa a la que dirige. De tal manera que es abandonado por Julie, su esposa, quien le deja a sus dos hijos Shanon y Davey, lo cual incrementa sus problemas pero sin afectar su desempeño como directivo de planta. Para solucionar semejante situación Rogo llama a su madre para que se haga cargo de sus hijos mientras reconquista a su esposa a quien le *enseña* el método socrático, le cuenta sus penas en la planta y finalmente, la convence de regresar a casa. Julie, en otra posición se disculpa con Jonah por ser poco comprensiva y trata de escucharle ya no de manera demandante, sino sosteniendo a Rogo como el exitoso ejecutivo que merece el gran premio de tener más responsabilidades.

Una vez salvada la empresa a punto de bancarota, el ascenso de Rogo es más que merecido y festeja con Julie semejante éxito. El festejo se centra nuevamente en lo acontecido, mientras el primero pone en entredicho el sentido de su nueva "victoria pírrica" la otra trata de sostenerlo merecedor del lugar que le han asignado.

El desenlace muestra a Rogo como el salvador de la compañía, pero en su planta, que pasa a ser de uno de sus colaboradores más allegados: Bob Donovan, se ha desencadenado una nueva problemática; nuevos cuellos de botella que hay que identificar, analizar y lograr una mejora continua. En este momento Rogo advierte que es Donovan quien lleva la estafeta en el lugar, ya no es él, pues la ha transmitido a otro, no sin nostalgia.

La pregunta por el lugar del sujeto en el discurso de *la meta* nos obliga a organizar la información y su consiguiente análisis desde dos perspectivas. La primera nos permitirá leer *la meta* dilucidando el lugar que ocupa Rogo en sus relaciones y otra que nos permite acercarnos al discurso administrativo y sus seductoras modas teóricas apuntaladas en la religión, la ciencia, el arte, etcétera. En el primer nivel las aportaciones de Jacques Lacan sobre el discurso como lazo social, nos permitirá dar cuenta de cómo se constituye el sujeto en su discurso y nos valdremos de los cuatro discursos propuestos para leer las relaciones del sujeto en la novela. Desde la segunda se

incorporará al análisis el discurso condicionado por las relaciones de poder, poniendo de relieve las lógicas de cada tema que aparece en la novela, evidenciando así el lugar de la subjetividad en los procesos laborales.

Los temas no son elegidos a capricho sino que han sido detectados a lo largo de la lectura de *la meta* y aparecen relacionados a continuación (aunque para su análisis se organizarán por contenido). Identificamos estos ejes de análisis como indicios sobre los cuales se puede reflexionar, gracias a las preguntas que pueden derivarse de ellos: La ciencia y la educación, la familia y el trabajo, las prácticas administrativas más comunes, el sentido de la eficiencia, el protagonismo y las decisiones ejecutivas, formas de legitimación, las significaciones de la meta, las metas personales y las metas empresariales (una confusión entre el deseo y la *meta*), el deseo y sus semblanzas, el discurso del ejecutivo como discurso del amo, vínculos entre tiempos personales y tiempos de fabricación, del control y otras ilusiones, la necesaria transgresión de las normas, el alcoholismo como una fuga para el estrés, las personas en el discurso de la meta. En síntesis: analizaremos desde una perspectiva psicoanalítica, particularmente lacaniana, el lugar del sujeto en el discurso que produce y aparentemente lo representa en la empresa. Desde la segunda perspectiva de análisis, se retomarán algunas contribuciones de Michel Foucault y de otros autores que intentaron trascender la lógica del estructuralismo.

IV

ANÁLISIS DE “LA META”: UNA APROXIMACIÓN PSICOANALÍTICA

Los cuatro discursos o Rogo y sus lazos sociales

No es de mi interés en este espacio hacer del discurso de la meta una simple traducción hacia los matemas lacanianos del discurso. Partimos de que el discurso, en tanto lazo social, coloca al sujeto en un determinado lugar desde donde se producen determinadas “verdades” y lo obligan a manejar certezas sobre sí y el mundo que le rodea; de esta manera más que un juego ocioso, pienso, es necesario hacer hablar al texto en un intento de mostrar la importancia del discurso en la producción de los sujetos profesionales. Es un intento por mostrar el lugar donde se encuentra el sujeto sosteniendo particulares certezas, dando lugar a las verdades que se producen y que quedan veladas en el organizado discurso “yocrático” de un ejecutivo en funciones, que son el objetivo de la difusión y el éxito de textos como el que hemos elegido analizar.

La meta o el discurso del amo

El texto tiene dos cualidades, una abstracta y una concreta. La primera es que la meta aparece como ejemplo de la filosofía empresarial impuesta como discurso omnipotente a la cual hay que seguir a toda costa sirviendo a un superior al que generalmente se desconoce

pero se obedece, generalmente se presenta como un ideal capaz de sofocar el deseo de los sujetos a los que atrapa. Además se presenta como necesariamente abstracto, está oculto, es necesario que no se singularice ese sujeto, que no tenga rostro, porque al hacerlo lo que “emite” se debilita, pues en el momento en que emergiera bajo un nombre, un lugar o un *status* en la empresa, perdería sentido y fuerza. En tanto más ausente, más fuerte presencia tiene. En el segundo nivel, le es reconocido en las prácticas frecuentemente en un “así debe ser”. La filosofía se concretiza en el discurso del sujeto profesional (ejecutivo, administrador, ingeniero, etcétera) en quien se fragua del deseo del Otro (ser omnipotente al que se desconoce) como parte de sus deseos como sujeto singular, poniendo siempre en segundo plano sus demás relaciones, aquéllas que podrían hacerlo existir de otra manera de cómo el “Otro” de la empresa quiere.

La primera modalidad representa el discurso de un amo, agente abstracto, superior, cuyos designios tienen sentido en la medida que otorgan un camino, traza condiciones y destinos a los sujetos que se niegan a existir por sí mismos¹ y cuya subjetividad depende del reconocimiento del Otro, se tornan así en sujetos deseosos de ese reconocimiento por cuanto a sus logros y el cumplimiento de deseos de otros; al depender de ello se construyen esclavos del deber. Lo que es claro cuando el protagonista, Alex Rogo, reconoce efectivamente que la meta no es el ofrecimiento de empleos vitalicios o incrementar las fuentes de trabajo: “la generación de empleos, seguramente no es la razón de existir de la planta. Después de todo ¿a cuántas personas hemos tenido que despedir hasta la fecha?” (Goldratt y Cox, 1999:46-47); tampoco es la meta la compra a precios bajos o el abaratamiento de los costos:

Algunos idiotas brillantes en compras en realidad actúan como si ésta fuera la meta” (Goldratt y Cox, 1999:46), ni la eficiencia, ni la calidad,

¹ Es esto lo que fascina al alumno que se forma en la licenciatura. Esta atracción por el dominio de los otros y el control de sus deseos es lo que más se distingue de sus razones al incorporarse a la carrera administrativa.

ni la productividad sin significado preciso. La meta es vender, es ganar dinero "¡DINERO! ... por supuesto. El dinero es lo principal...La planta no fue construida para salir a mano (sino) para ganar dinero (Goldratt y Cox, 1999:50).

Desde aquí, la meta de una empresa es hacer dinero, en ocasiones al margen de la producción. No obstante, muchos han inventado o confundido la meta: sean las compras, la contratación de buen personal, la adquisición de tecnología de punta, la producción de productos, la producción de calidad, la captura de participación en el mercado, la comunicación, la satisfacción de la clientela, etcétera². Todas ellas reconocidas como semblanzas de la meta y construidas como artificio o dispositivo para hacer funcionar de manera efectiva al sistema empresarial cuya meta es hacer fortuna. "¿Qué sucede cuando una compañía no gana dinero? Si la compañía no gana dinero por producir y vender productos, o por contratos de mantenimiento o por vender algunos de sus haberes, o por cualesquier otros medios, esa compañía se acaba" (Goldratt y Cox, 1999: 51). De esta manera una empresa es productiva y cumple si está logrando la meta: Vender. Por ello es necesario cambiar los parámetros de evaluación de funcionamiento, no ya la productividad, los inventarios o los gastos totales, etcétera, sino que los parámetros deben responder a una simple pregunta: "¿Estamos ganando dinero?" (Goldratt y Cox, 1999:55).

Ahora bien, es necesario hacer aquí una reflexión colateral, si bien la meta de las empresas es vender, lo cual significa ganar dinero, ¿cómo es que estos mismos discursos tratan de imponerse en espacios sociales como las instituciones que no tienen el lucro como objetivo fundante? ¿acaso en la actualidad se demandan nuevas metas en ellas? Al imponerse estos discursos, ¿no se demandan nuevos sentidos a las instituciones lo que obligaría a transformarse

² Todo ello da lugar a corrientes nuevas que son incipientes ensayos de reclamo de reconocimiento, lo que lleva a luchas de poder subrepticias que se "superan" con filosofías alentadoras.

o aun más a reestructurarse? Esa reestructuración ¿acaso implica la privatización? en aras de sostener una lógica liberal, donde cada quien debe crear sus propios organismos de regulación, acaso ello tiene que ver con el surgimiento de diversas asociaciones como el RENAVE, EL RENACE, OCEÁNICA, entre otras, que más que asegurar un servicio social, conforman empresas lucrativas que aparecen débilmente reguladas por el Estado o avaladas por ciertas instancias estatales que no hacen sino legitimar su existencia.

Si estas prácticas y discursos legitimadores velan por “hacer dinero”; meta de una organización manufacturera, ¿por qué son medidas con los mismos parámetros de productividad y eficiencia las instituciones sociales? Ello necesariamente desvirtúa la administración en instituciones estatales, educativas y de salud, pues dejan de responder a las necesidades por las que fueron creadas, imponiéndose así el parámetro de evaluación de una lógica de lucro y plusvalía ajenas al encargo social de las instituciones.³

En el nivel concreto o, como denomina Gerber (1988), en el discurso de la *yocracia*, quedan anudadas esas necesidades de la empresa, adoptadas como necesidades singulares o individuales en el sujeto: “*Tengo máquinas. Tengo gente. Tengo todos los materiales que necesito*” (Goldratt y Cox, 1999:22-23) este discurso produce una verdad, que es justamente el de poner en duda su lugar “*Pero maldita sea, tengo mi título de ingeniero. Tengo la Maestría. Peach no me hubiera nombrado para el puesto si hubiera pensado que no podía con él. Así que no soy yo el problema ¿o sí?*” (Goldratt y Cox, 1999:23). Rogo reconoce el deseo de otros, pero el suyo propio queda siempre en el aire, es capaz de escuchar a Bill Peach quien funge en el lugar del

³ En una institución de educación superior al norte de la ciudad, por ejemplo, resulta particularmente extraño que en el interno de su estructura organizacional, el docente que ofrece un curso o un diplomado por el cual tiene que cobrar para recuperar costos, tenga que pagar en el interior una cuota por espacio, un porcentaje a la Dirección de División y otro más a las instancias audiovisuales con las que opera en un servicio de conferencia, cuando otrora todo esto se daba por sí mismo. No obstante, cuando la universidad se ve ante una merma presupuestal, se establecen este tipo de prácticas de recuperación, lo cual desvirtúa su función social.

Otro: "¡Carajo!, no tengo un momento... -Ya no tengo tiempo para excusas. Y no necesito explicaciones. ¡Necesito eficiencia, necesito embarques, necesito ingresos!".

A la luz de los cuatro discursos que Jacques Lacan reconoce; puede distinguirse que el discurso administrativo adopta tanto la estructura del discurso del amo, en tanto aparece como un discurso de lo verdadero, de lo indiscutible, acuñado por un individuo; o como discurso de la universidad desde donde se obliga a un saber para responder a las necesidades o deseos de otros. Si bien pueden incluso confundirse, ya que una de las características de este tipo de literatura, que se difunde como *Best seller* en las universidades, es que está escrita en primera persona y generalmente relata la experiencia de un sujeto. De manera que resulta interesante que ninguno de los dos discursos (el del amo y el de la universidad) sean totalmente diferentes ni ajenos entre sí. Es aquí, en este reforzamiento donde el alumno cree encontrar claves (comúnmente la técnica) para asirse de prestigio, ser el protagonista o ejercer el poder sin oposición, aspectos que lo ilusionan en concebirse ocupando un lugar central y/o ejerciendo una práctica donde ese saber que le promete la eficacia en su ejercicio profesional, le marca el camino del éxito.

Las filosofías empresariales se convierten en las nuevas teorías administrativas y son representadas por la mercadotecnia como saberes verdaderos acumulados por la experiencia de algún personaje exitoso. Se edifican así sobre una ilusión: la continuidad del sujeto que asegura el saber para todo, la receta para cualquier lugar de trabajo; presentando y construyendo en el administrador el ideal a perseguir. Esto da paso a una constante confusión de su lugar, su existencia y el papel que tiene en estos discursos. Así, al asumir el discurso administrativo, en apariencia, queda como el amo que emite *sus* requerimientos, *sus* necesidades, pero en el momento en que su pregunta atiende a su eficiencia para cubrir esas necesidades o responder a esos requerimientos que no son propios sino de otros no hace más que estar en el lugar de un esclavo cuya existencia está en función de otro, pues trabaja para él.

El discurso universitario responde a un encargo y construye el saber teórico, la técnica o el dominio sobre la práctica profesional, tratando de asegurar un saber para todo, pero a su vez ello da testimonio de la crisis de ese saber. Crisis develada por el pensamiento posmoderno, pues lo que desde aquí se produce es una verdad que pone de relieve que la teoría es necesariamente fallida porque no es posible dar cuenta de esas necesidades, no existe un saber sin falla en tanto que no es posible un saber unívoco, lineal y/o universal sobre las cosas.

El administrador queda como esclavo, pretendiéndose amo de un saber y un dominio de la realidad. El discurso de la ciencia así, da fundamento al discurso del amo.

Ahora bien, existe una falla que rompe el encanto y obliga al administrador a reconocerse en falta, ella no surge en la universidad ni en los libros sino en la práctica. Pues todos los significantes que componen el discurso de la administración dan cuenta de la sistematización de algunas experiencias, particulares y, en ese sentido, “verdaderas” para quien las ha vivido y las expone como exitosas y generalizables. Se abriga la ilusión de que son el ideal a seguir y se ofrecen como el objeto que se busca asir en el propio ejercicio profesional. Pero fallan al momento de su aplicación pues están descontextualizadas, no corresponden a la realidad, lo cual genera, entre otras cosas, angustia e incertidumbre.

Es entonces la práctica concreta de un sujeto profesional lo que permite acceder al análisis del discurso administrativo; sus fallas al pretender la excelencia, sus faltas evidentes ante los saberes “teóricos” que no dan cuenta de la realidad. La adopción de esas generalidades sistematizadas como “teoría” que no hacen más que desquiciar a quien las quiere poner en práctica.⁴

⁴ La “teoría” no ha sido entonces más que un relato de experiencias singulares, cuya singularidad, cuyos éxitos no se deben a la rigurosidad de una receta, un modelo o un método sino a las particularidades del contexto en el que tuvo lugar. Es esto lo que el administrador en formación no puede distinguir. Y ello es una transmisión de su maestro. Quien no ha podido entrenarlo para la singularidad,

Son las fallas en el ejercicio del administrador las que lo descolocan del discurso del amo, ellas lo hacen pasar a una incesante búsqueda para enfrentar la realidad compleja de administrar, de organizar, de supervisar, de controlar, de prevenir, de dirigir. El novato busca en libros, conferencias, cursos, consultorías, manuales técnicos que le aseguren la excelencia, la eficacia, la competitividad, la productividad, etcétera, conceptos que resultan ser prometedores ante la diferencia, las propias carencias o los conflictos sociales que no espera en la empresa bajo su "mando";⁵ estos rebasan toda herramienta que los manuales ofrecen para lograr la eficacia y fallan necesariamente ante el objetivo del administrador que no se conforma con administrar los recursos materiales o financieros, sino que se da a la tarea titánica de administrar los "recursos humanos" y se centra en el control y en la supervisión, más que en la gestión, la coordinación y la organización acordes con las actividades que son necesarias en su lugar de trabajo. Las técnicas buscadas tienen un objetivo: el esfuerzo imaginario por conservarse a la altura, por permanecer en el rol o lugar que le fue asignado y que frecuentemente confunde. Administradores novatos e ingenieros industriales impostan un lugar: el del gran ausente y hacen toda serie de esfuerzos por ser reconocidos en él, ahí engarzan su valía. Prácticas administrativas, actitudes y semblanzas generan, resguardan y legitiman una violencia a veces con el halo de la prepotencia a veces bajo el disfraz del paternalismo, otras veces en la naturalización o legitimación de acciones, sutiles imperceptibles y efectivas. Generan, promueven y sostienen los elementos dependientes, los cuerpos dóciles que claudican en su deseo o confunden éste con la meta empresarial. No

sino que se ha engañado él mismo de que sí existe un "deber ser" que es posible pesquisar.

⁵ Acaso esta búsqueda no es la de la acción propia, intento de dar sentido a la existencia que queda sofocada en el trabajo, en los saberes que ofrecen o que imponen la productividad, la ganancia de otros, como la meta del sujeto profesional, donde no tiene cabida ni su deseo ni su existencia; pues es reconocido el producto, pero no la propia persona, ni el trabajo que de él se devino y que aparentemente quedan saldados con un salario.

obstante, el deseo de los sujetos, insiste en hallar lugar donde se encuentra, las pulsiones inconscientes pugnan por realizarse, toman presencia y dan cuenta de la falta de uniformidad, de la diferencia. Es ahí donde las contradicciones entre la “teoría” y la práctica se exageran al límite; pues se emprende la proeza de dominar lo indomable, de atrapar lo resbaladizo, de conocer lo que es imposible de nombrar o reconocer en sí mismo: El deseo inconsciente. La incertidumbre y la angustia orillan al director ejecutivo, a replegarse en una continua búsqueda de narrativas universales, en aras de reconciliar la diferencia entre el ideal moderno y lo que el contexto le exige, otros saberes le demuestran que el discurso cristalino es sólo un eclipse de la realidad compleja y dinámica que se transforma cada vez. Ello es el testimonio de la llamada posmodernidad que es ahora más implacable. Busca entonces en experiencias de otros las verdades particulares de su práctica para asumirlas como discursos teóricos que dan una explicación generalizable de los procesos en cualquier organización, pero ellas siempre caen en falta, es decir, fallan cuando el administrador deja de estar en el universo de los ideales teóricos y pasa a ejercer una práctica singular, propia, en un ámbito específico y no universal en el que se quieren instalar a estas filosofías empresariales.

En el nivel de lo concreto, aparecen problemáticas precisas que develan al administrador o ejecutivo en funciones, otras verdades y cuestionan el lugar desde donde habla. Alex Rogo se enfrenta así a su falta, producto de una operación que lo hace reconocer que no se puede seguir sosteniendo como amo. Si bien el lenguaje le procuraba la ilusión de **ser el protagonista y el dueño de sus decisiones ejecutivas**; ellas quedan en entredicho al percatarse de que no tiene todas las verdades en la mano, pues los demás aun en la empresa entienden distintas cosas, tienen diferentes tiempos, sostienen distintas interpretaciones y ejecutan de diversas formas sus órdenes. Queda en entredicho su lugar y su discurso. Una verdad se le revela: él no es el amo, por el contrario, a él le demanda Otro un saber que trata a toda costa de tener, de apropiarse. A él se le demanda un saber que, en teoría, debería dominar. Se le espera en el lugar del sa-

ber, lugar desde el cual hacer funcionar a la empresa. Pronto se ve frente a su saber cuestionado e inmediatamente asume otro discurso. Curiosamente Rogo se sabe carente y no se coloca en el discurso de la universidad sino en el discurso de la histeria. No puede sostener su saber porque el comportamiento de la empresa, la productividad, etcétera, le regresan que hay una deficiencia, busca entonces un alguien que sí sepa sobre lo que le hace falta para hacerla funcionar. Es decir, como histérico ante el reconocimiento de sus fallas o sus carencias se ve obligado a la búsqueda de técnicas efectivas para controlar, dirigir, supervisar, organizar y las supone existentes, las supone en alguien y ello lo hace buscar capacitarse, asesorarse, etcétera. Hay un desatino en esa demanda, lo que busca Rogo es un imposible: El control del deseo, del tiempo, de las subjetividades de los otros en función de la productividad y la ganancia. Rogo se encuentra frente a la verdad producida en su relación con los otros (S²) a quienes se dirige; ellos no responden como él espera: bajo *su* dominio, *sus* necesidades, controlando los tiempos propios y los de los demás. Los otros, en este caso sus subordinados más allegados, a quienes parecía haber convencido de que él era el que marcaba sus ritmos, responden uno a uno desde su lugar y dejan asomar muecas de su deseo, la singularidad que les es propia, expresan lo que quieren y el lugar en el que no quieren encontrarse, así: Lou, quien estaba próximo a jubilarse, pide a Rogo lo lleve con él a trabajar en la división ahora que ha salvado la planta y ha logrado un ascenso, Lou quiere probar sus teorías y seguir experimentando con lo que han comenzado a hacer en la planta, de manera que su nuevo empleo pueda ser más gratificante; Bob Donovan (uno de sus mejores hombres) a quien Rogo le pide *ex profeso* que lo siga a la división, rechaza el ofrecimiento, sorprendiéndolo, pues estaba seguro de que aceptaría. Con esta decisión Donovan queda al frente de la planta. Stacey, la única mujer entre los ejecutivos, acepta la propuesta de quedarse en la planta en el lugar de Donovan. Por su parte Ralph, *su* encargado de inventarios, evidencia a Rogo los tiempos múltiples, las diferencias y las distintas formas de existencia dentro del trabajo. Resulta sugerente este párrafo:

- Rogo. *¿Y tú, Ralph? Anda, es tu turno de sorprenderme*
- Ralph. *¿Qué quieres decir? –dice con voz tranquila.*
- Rogo. *Tal parece que todo mundo tiene un proyecto consentido. ¿Cuál es el as que te traes en la manga?*
- Ralph. *Sonríe con suavidad, –No tengo ases, sólo un deseo....*
- He empezado a disfrutar mi trabajo. Me siento como parte de un equipo.*
- Todos lo miramos con aprobación y asentimos con la cabeza.
- No soy sólo yo y la computadora, ya no ... tratando de hacer malabaris-mos con datos imprecisos o extemporáneos. La gente realmente me necesita ahora, y yo siento que estoy aportando algo. Pero ¿saben qué? yo creo que el cambio, por lo menos en lo que concierne a mi función, es muy fundamental. Lo que tengo en mis archivos son datos. Pero lo que ustedes normalmente me piden es información. Siempre he considerado que la información consiste en las secciones de datos que son necesarias para poder tomar decisiones. Y ya que estamos en eso, permítanme admitir que para eso, para la mayoría de las decisiones, mis datos simplemente eran inadecuados. ¿Se acuerdan de la vez que estábamos tratando de encontrar los cuellos de botella? –Nos mira de hito en hito. –Me tardé cuatro días en admitir que yo sencillamente no podía encontrar la respuesta. Me empecé a percatar de que la información es algo más. La información es la respuesta a la pregunta que se hizo. Mientras más pueda responderla, más soy parte del equipo ... Encarémoslo, hoy por hoy la planta obedece un programa que se gesta en la computadora (Goldratt y Cox, 1999:334-335 (las negritas son mías)).*

Es Ralph ahora el que habla desde la posición del amo, lo curioso es que nuevamente aquí se opera confusión al preguntar por el deseo y el tutor del deseo, y lo que manifiesta el agente de este discurso acaso sean sólo muecas de su deseo que encuentra expresión en esto que socialmente es más aceptable:

- ¿Preguntan que cuál es mi deseo? Quiero desarrollar un sistema que ayude a lo que Bob quiere lograr, que ayude a reducir drásticamente el tiempo y el esfuerzo necesarios para resolver ingenierilmente una venta, como él lo llama. Quiero desarrollar un sistema que le ayude a Stacey a administrar los amortiguadores, y que incluso ayude a administrar las*

mejoras locales. Quiero desarrollar un sistema que le ayude a Lou a medir, de manera mucho más beneficiosa, el desempeño local. Miren, como todo mundo, yo también tengo sueños (Goldratt y Cox, 1999:335).

No es sólo esto la evidencia de la carencia de que Rogo no es él el amo del deseo o de la vida de Lou, Donovan, Stacey, Ralph o cada uno de los que trabajan en la división. También hay otras formas en las que se produce esa misma verdad: la castración del amo. En ellas se evocan las jerarquías, se reconocen las limitaciones o la acción del otro obliga a jugar un papel diferente del de amo.

Cabe resaltar aquí, lo que Lou señala: "...*hoy por hoy la planta obedece a un programa que se gesta en la computadora*" una vez más se mueve de lugar y ahora Lou evidencia que en tanto gerentes son un apéndice de la computadora, tal como seguramente el obrero lo es de su máquina computarizada fría y perfecta. La perfección tecnológica de las computadoras en pos de la objetividad, marca los tiempos y las formas de existencia, de quienes dependen de ellas; determinan su toma de decisiones pero es necesariamente abstracta, debe ser diferente de cada uno de los sujetos en el trabajo, sin rostro, sin nombre, sin afectos, sin fallas, es decir su computadora toma el lugar de Otro y marca la decisión que debe tomarse, pues es ella quien alimenta la ilusión de perfección y completud.

Ahora bien, si comparamos esto con la formación del administrador a quien se le asigna la responsabilidad de tomar decisiones en el ámbito del trabajo, podemos observar que el administrador en formación se asume como agente en el discurso del amo. Sin embargo, las decisiones del administrador están supeditadas a los deseos de otros, ahora incluso de la computadora o, regularmente, de aquéllos de los que son intermediarios. Si se está en un lugar de mediación el administrador deja de ser el agente en el discurso del amo y por cierto nunca toma la mejor decisión sino la que menos afecte, ya que al dejar coexistir en grupo las posiciones personales, éstas se condicionan y en la decisión tomada, las leyes o cualquier otra práctica lingüística siempre cae un resto; un resto del deseo de todos los que participan que no puede aprehenderse, en ese sentido

el discurso administrativo estaría planteado más del lado de la política que del lado de la economía y la técnica como hasta hoy se ha pretendido. Pero ¿Cómo se puede hacer una práctica política, si no existen los otros? Pues para el administrador, como agente en el discurso del amo, los otros están como recursos pero no como sujetos. Cuando hablamos de política, nos referimos a la coexistencia de diferentes intereses individuales que encuentran expresión en el trabajo normado colectivamente.

El encargo social del administrador no es nada halagador, por lo que requiere de vestirse de un sinnúmero de fantasmas: Ser líderes, tener el mando, dirigir, ejecutar, etcétera, ello lo obliga a consumir diplomados de superación profesional y personal donde demanda, entre otras cosas: teorías motivacionales con las cuales pretende seducir, sugestionar, fascinar, convencer a los otros para consolidar su dominio sobre ellos; dominio al que le subyace la exclusión de sí mismo y de los demás. Revoca su verdad en pos del encargo social que se le delega⁶.

De esta manera el administrador es el esclavo (Kojève:1996), es quien sabe someterse al poder y trabajar para el amo –única manera de conservar su vida–. El administrador se coloca en esa posición para salvar su condición de trabajador o para no “arriesgar el empleo” mientras que el amo no puede sostener que requiere del saber del otro para poder subsistir, pues el otro es toda vez reemplazable. Los profesionales ignoran la historia de la que son producto y la verdad a la que responden. Psicoanalíticamente, la verdad que se oculta es la de la “castración del amo”.

Este secreto lo desenmascara acaso Jonah, el científico analista de organizaciones que evidencia a Rogo su lugar en el discurso del amo y que lo obliga a moverse de estructura discursiva quedando ahora como agente en el discurso de la histeria, ya que devela la

⁶ Aun más, esta delegación proviene de representaciones sociales compartidas generadas por *mass media*, familia, docentes, etcétera, que sostienen esta ilusión por incongruente que parezca.

falta de congruencia entre la imagen del administrador y los discursos que avalan sus prácticas.

—¿Cuándo tuvo tiempo para aprender tanto? No estoy hablando de teorías. Estoy hablando de su íntima comprensión de cómo giran los engranes dentro de una planta. Hasta donde yo sé, jamás ha trabajado en la industria. Ni un solo día. Es físico. No puedo creer que un científico, encerrado por ahí en su torre de marfil, pueda saber tanto sobre la realidad detallada del piso de producción de una fábrica. Hay algo que no embona (Goldratt y Cox, 1999:322).

En busca de la eficiencia o el discurso de la histeria

Desde el momento en que el protagonista se cuestiona sobre su lugar, sus capacidades, su pasado o su falta de control sobre los otros, pasa a colocarse en otro lugar. Curiosamente no sospecha que su lugar no es el de amo sino que, en el discurso del amo, él es quien funge como esclavo; tampoco a reconocerse como agente en el discurso de la universidad que le obliga a ser sabedor de las formas, las modalidades de cómo lograr la meta sino que ignora que esas necesidades que él asume como suyas son sólo un encargo, un encargo de alguien abstracto, que no tiene rostro, ni nombre pues de tenerlo lo cuestionaría, lo trataría como par, y es necesario creer en algo que sea inasible para poder sostener ese lugar, de lo contrario devendría el desencanto. Como agente en el discurso de la universidad se colocaría como el que detenta el saber, se halla comprometido y por ello busca salidas diferentes, produciendo así otras verdades que no hacen si no develar todas las fallas en las estrategias, los discursos y los recursos que se han buscado para responder su pregunta. Se coloca como agente en el discurso histérico donde es necesario volver a creer en aquello que sostenga la ilusión de que algo debe existir que no conoce: *"Sé que existe un mercado, porque lo que hace la competencia se está vendiendo. Entonces, ¿qué diablos pasa? Es la maldita competencia eso es lo que nos está matando"* (Goldratt y Cox, 1999:22-

23). Nótese que de la misma manera en que existe un discurso legitimado en abstracto, Rogo se refiere a *La competencia* como algo que existe, pero que no tiene un rostro, ni un nombre definido, aun cuando especule: los japoneses, la competencia internacional, etcétera.

Ahora bien, en la novela, Bill Peach, Director de División, al mando de todas las agencias interestatales utiliza la misma estrategia, el enojo encolerizado y la adjudicación de la responsabilidad a los gerentes de planta, a todos les dijo lo mismo, haciendo resaltar la responsabilidad y la culpa:

—Estas consciente— Pero lo que quizá no sepas es que esta división está sufriendo las mayores pérdidas de toda su historia. Hemos caído en un pozo tan profundo que quizá nunca salgamos, y tu planta es el ancla que nos está hundiendo ... El problema no es el pedido de Burnside. Ese pedido es sólo un síntoma del problema que tienes aquí ¿Tú crees que me vendría hasta acá solamente por sacar un pedido atrasado? ¿Tú crees que no tengo otras cosas que hacer? Vine para incendiarles el trasero a ti y a tu gente. No se trata de un asunto de servicio a la clientela. Tu planta está perdiendo dinero... (Goldratt y Cox, 1999:6-7).

Aparece un cierto placer en ser el ejecutivo demandado, requerido; pues esta demanda es por la que Rogo existe. Esa demanda lo coloca en el discurso de la ciencia, y al ver efectivamente que ninguno de sus saberes está a la altura de la demanda del amo; es decir la satisfacción total, traducida en la calidad o excelencia se da a la tarea de conquistar la eficiencia o de iniciar una búsqueda absurda, buscando las claves de la eficiencia, la productividad, el liderazgo, la motivación, las técnicas para cambiar actitudes o personalidades fuera de él mismo y su ámbito de acción.

Del mismo modo los administradores novatos o en formación, carentes de metodologías efectivas, atesoran la verdad del exterior: Lo especialmente valorado se ilusiona en los libros y manuales de administración que relatan experiencias “exitosas” de organización en otros países, experiencias de los que “saben” y tienen prestigio en

el ámbito empresarial. Estos textos logran dos efectos: asumir como "teórico" el discurso simple de los manuales y pensar que estas experiencias revelan "soluciones mágicas" que han de asumirse casi como leyes universales para resolver problemas administrativos y de organización.

Cuando el estudiante o el novato intentan aplicar estos modelos sufren severos "descalabros" que los llevan a adoptar diferentes posiciones subjetivas: por una parte, el conformismo frente a una realidad compleja donde no atinan más que repetir las mismas consignas de "prácticas exitosas" relatadas en *best seller*, o recitar las técnicas de manuales diversos, ignorando cualquier posibilidad de cambio. El otro efecto es el de concebir a la teoría como una utopía, como un sueño aplastante e imposible, asumiendo el *no se puede* la "aplicación" de la teoría en una realidad compleja. Se da paso así a los consejos técnicos de los manuales donde no hay un límite claro entre la teoría, la práctica, la dinámica, la coordinación o el gobierno; similar a la ironía de Borges en su "Bestiario fantástico" al cuestionar las infinitas formas en las que se pueden constituir los saberes aparentemente con el rigor de la clasificación —animales reales, míticos, que se pueden pintar con pincel— (Foucault, 1996b) heterotopía desde donde se ordena lo inordenable bajo el criterio de una imaginación individual, donde todo coexiste caóticamente.

De esta manera, los administradores demandan recetas que les permitan tener los procedimientos exactos para realizar una toma de decisiones adecuada, trascendente, eficaz. Ignoran así la tarea de la creación de estrategias, atendiendo a las necesidades concretas (por considerarlas simplicidades) y sin embargo desdeñan la innovación, refugiándose en todo aquello que pueda prometerles garantías en su práctica sin riesgo alguno. Curiosamente sueñan ser "tomadores de decisiones", "solucionadores de conflictos", pero temen la innovación y el riesgo, temen equivocarse, "estar fuera de ruta", ensayar formas nuevas; porque les parece que son ¡tan simples que cualquiera puede hacerlas! sin necesidad de ser administrador. —¿no será que la práctica administrativa será simple y ello les parece intrascendente, por ello idealizan y deifican las finanzas, porque es lo

único que puede significarles reto y, en consecuencia, abarrotan las áreas de administración financiera y promoción industrial, dejando de lado las áreas de empresas públicas y coordinación de personal?

Algunos cuestionan los discursos simples que les prometen recetas y procedimientos efectivos y miran hacia las finanzas intentando encontrar valoración. Algunos aseguran que más de una vez, los discursos que aparecen en libros y son recetados por los maestros les parecen vacíos.

A cada disciplina le demandan técnicas que faciliten su práctica: en la Psicología, por ejemplo, pretenden encontrar fórmulas para la motivación del personal, siempre en el sentido de la manipulación y el manejo; sus grandes preocupaciones se traducen en diversas preguntas: ¿Cómo motivar a las personas?, ¿cómo ser un buen líder?, ¿cómo solucionar conflictos?, ¿cómo tomar las mejores decisiones?, ¿cómo cambiar la personalidad de los otros?, ¿cómo cambiar sus actitudes?, ¿cuáles son los nuevos modelos de organización?⁷

La pregunta entonces no es sobre la productividad o la competitividad de la empresa sino que implica el gran reto de conocer, controlar y supervisar el deseo de otros, pero ¿dónde está su iniciativa y su creatividad? Por ejemplo, en el joven estudiante, ellas han sido “reprimidas” principalmente por prácticas de poder, por ejercicios sutiles, violentos y clasificatorios que son parte de lo ominoso que no se atreven a enfrentar. El temor de reconocer en sí mismos sus deseos, de expresar libremente sus pensamientos al profesor por miedo a la represalia o al ridículo, hacen que más de una vez las preguntas, las dudas, se queden con ellos en la butaca, a menos que en el grupo alguien se atreva a preguntar la obviedad, lo evidente o lo que ha dicho el profesor durante muchas clases y que sólo se han

⁷ Abrigando la esperanza de que son “nuevos” modelos, cuando un análisis minucioso los revela como experiencias que han sido aparentemente exitosas en situaciones muy particulares y cuya labor debe ser resignificada. La mayoría de las veces estas experiencias están ofrecidas sólo como simples novelas sometidas a una mercadotecnia que refuerza y favorece su consumo. Logrando así la meta de la ganancia para las editoriales. La ilusión sostenida de que el éxito es producto de técnicas publicitarias más que situaciones que hayan sucedido realmente.

dedicado a repetir. Descubren que existe una gran diferencia, entre el rol que se les asigna y el que verdaderamente asumen (lo cual trae consigo inseguridad). No obstante, este rol idealizado que les asignan está ahí abrigado, de manera que cuando se dan cuenta de lo endeble del supuesto discurso teórico de la disciplina que debiera sustentar al rol, reaccionan de diversas formas: se paralizan, se decepcionan, devalúan la carrera o cuestionan todo aquello que les priva de seguir alimentando su fantasía de poderío⁸.

Se piensan líderes en grandes direcciones de finanzas, integrantes de empresas transnacionales, alejados de una función social orientada al desarrollo comunitario.

Tratan de salvar la imagen de "líderes" y de diferenciarse a toda costa de los "operadores" o de los trabajadores de rango "inferior". Se asumen ejecutivos en un intento de ignorar que su mismo lugar los hace operadores. Es decir ellos operan, ejecutan las decisiones de otros,⁹ creen que deciden, pero en esa decisión ellos no están incluidos, operan una decisión que no es suya. Inconscientemente se saben operadores, pero alimentan la fantasía de la dirección, crean así su propio estilo de relación con los otros. Se conciben a sí mismos como tomadores de decisiones sin verse como parte de los empleados de otros a quienes corresponde tomar dichas decisiones.

⁸ Un análisis más profundo sobre este aspecto, el lector encontrará en mi trabajo: *Los destinos de una identidad convocada* producto de investigación sobre la construcción de sentidos en administración.

⁹ Comparto con el lector las reflexiones devenidas de una investigación con directivos empresariales, en la intención de alimentar nuestro argumento: En una entrevista a un gerente de planta de una importante compañía refresquera, se le preguntó por su trayectoria y aprendizajes en el trabajo; él se refirió a sus anteriores jefes y diferenciaba orgullosamente si habían sido buenos ejecutivos o no y si de ellos había aprendido, actitudes y modos de ser. El significante *ejecutivo* resaltaba con suma frecuencia y en su narración sobre el trabajo que realizaba reconoció que en su planta había despedido gran cantidad de personal. En ese sentido él era ejecutivo, pues ejecutaba, cortaba cabezas que ya no serían recontratadas. Resulta interesante que en esa misma entrevista él defina a la administración emparentada con las estrategias de guerra. Un juego mortífero que se juega mientras no se es el ejecutado.

Hay una confusión que debe advertirse entre tomar decisiones y elegir opciones de decisión previamente tomadas. Ser ejecutivos les permite la ilusión de la toma de decisiones, les permite perderse en la imagen tras los trajes, las calculadoras, los celulares, los portafolios, las computadoras y los grandes escritorios dentro de transnacionales o centros financieros donde prestan sus servicios. No obstante se esfuerzan por parecer humanos. Véase, en la novela en análisis, este mismo esfuerzo de Rogo quien continuamente trata de reconocerse en un lugar superior frente a sus subordinados al considerarlos víctimas de las nuevas formas de evaluación y operación que ha implementado él y su equipo:

Para un supervisor, el tratamiento térmico parece un reino muy pequeño, no precisamente el premio mayor. No hay nada intrínsecamente atractivo en la realización de esa operación, y sólo tener a dos personas para hacerlo hace que no parezca mucho problema. Para evitar que parezca una degradación para ellos, me propongo hacer el esfuerzo de ir allá periódicamente en cada uno de los turnos (Goldratt y Cox, 1999:229).

Asimismo, existe una tendencia que oscila entre el conformismo y el cinismo. Algunos administradores admiten que se refugian en esos discursos porque se les ha obligado a pensar de esa manera, se les ha formado así y ante ello no pueden resistirse o rechazar lo que los otros les han obligado a ser, porque eso es lo que esperan las empresas de ellos, y lo cierto es que hay que subsistir (según sus mismas opiniones). El temor al fracaso les hace abrigar incluso la corrupción como la única salida, su necesidad de reconocimiento los obliga a establecer una relación “inconciliable” entre ellos y “los otros”.

Aquí son pertinentes varias preguntas: ¿Qué rescatar de la administración?, si es nacida de la necesidad de fortalecer el sistema, ¿cómo se pretende que la misma disciplina ayude a transformarlo?, ¿cómo administrar ahora?, ¿cómo sería una perspectiva administrativa de los problemas económicos, sociales y políticos?, ¿acaso siempre dependerán de otras disciplinas, para emitir un juicio? Y de ser así, ¿qué importancia tiene tomar decisiones?

El discurso de la ciencia ¿o el esclavo habla?

El discurso de la ciencia pone de relieve un constante esfuerzo del administrador por sostenerse como el que posee el saber sobre las técnicas, metodologías, objetos que pretenden subsanar toda carencia ignorando así el móvil al que responden, el administrador "científico" está obligado a seguir asegurando su lugar de saber, lo que a su vez asegurará el progreso de la empresa; asumiendo individualmente toda responsabilidad sin un análisis de los impactos políticos, sociales y económicos que condicionan el contexto. Busca continuamente estrategias que puedan hacerle cumplir su misión de esclavo frente a la demanda del amo.

Rogo pretende asegurar la condición de excelencia, competitividad, liderazgo, productividad y eficiencia. Como gerente de planta, tiene a su mando un equipo de trabajo y hasta que es requerido por Bill Peach (Director de la División), él designaba qué se hacía y en qué orden de prioridad. Una vez que Peach se presenta a su planta a emitir órdenes aparentemente sin sentido alguno, es cuando Rogo empieza a cuestionarse, curiosamente no por su condición o su lugar dentro de la empresa, sino por las técnicas que le permitan ser más eficiente, lo cual lo obliga a asumir una carencia propia, pero no a cuestionar las condiciones sociales y de poder que están en juego en esa demanda de Peach de tener que hacer crecer a la empresa a toda costa. Como consecuencia hay un cambio: Rogo, carente de técnicas, busca las claves para seguir asegurando su lugar de saber. Casualmente encuentra a Jonah, que funge como analista, asesor y consultor de empresas diversas. En adelante Jonah será el mejor representante de este discurso de la ciencia y Rogo quedará como agente en la estructura discursiva de la histeria.

La seguridad que pregonaba —ante sus colegas, los gerentes, los operadores de su planta y el propio Peach, quien le había dado el nombramiento en su equipo directivo recientemente— queda en entredicho, haciendo evidente la carencia, vivida como mayúscula y a la que por cierto no vive como algo general en la división que tie-

ne sus impactos políticos sino que asume como un problema personal a pesar de lo que le advierte Nathan Selwin:¹⁰

La división entera está sentenciada a desaparecer. Toda la gente del piso quince se está zurrando de miedo. Peach recibió la mala nueva de Granby hace como una semana. Le dieron hasta fin de año para mejorar sus rendimientos, o toda la División se pondrá a la venta. Y, aunque no sé si sea cierto, oí que Granby dijo, específicamente que si la división marcha, Peach marcha con ella (Goldratt y Cox, 1999:28).

Rogo advierte que Peach lo ha ascendido para que haga algo por la planta que dirige, aunque dice a Nathan que quizá no sea el mejor momento para su nombramiento directivo, pues las cosas no marchan bien en su planta. Esto impulsa a Rogo a la búsqueda de soluciones para no fallarle a Peach.

Castrado así, busca históricamente un amo que pueda sostenerlo. Desde ahí comienza una odisea (acaso parecida a la de la estructura obsesiva) lanzado a la tarea de colmar el deseo del otro ofreciéndose como objeto ante el cual se percibe evidentemente carente, ello lo obliga a empeñar su vida para colmar el deseo del otro y poder ser reconocido en el lugar del saber; sólo así es posible existir, a través del reconocimiento de otros. Rogo demanda continuamente estrategias que puedan hacerle cumplir su misión de esclavo frente a la demanda del amo, hecho que lo mueve hacia una posición histórica donde él es quien se dirige a un amo que sepa los “cómo hacer”, pues se reconoce carente de técnicas. Nótese en este diálogo lo que Jonah dice a Alex Rogo y el lugar en el que éste se coloca:

Alex —dice con voz severa Jonah— al ir ascendiendo por la escala y al ir creciendo tus responsabilidades, debes aprender apoyarte cada vez más en ti mismo. Pedirme que venga a ayudarte conducirá a lo contrario: incrementará tu dependencia.

¹⁰ Uno de sus colegas que además, lo felicita por su nuevo nombramiento directivo.

Me niego a ver su punto —¿No puedes continuar enseñándome? (Goldratt y Cox, 1999:315).

Rogo intenta ponerse en el lugar de Jonah frente a su equipo gerencial y recibe la misma pregunta histérica que él continuamente plantea al físico, a quien por cierto, persigue por todo el mundo pues entra en angustia toda vez que se topa con algo que no esperaba o con algo que descubre, nótese en este diálogo con Lou:

Okey, Lou —me siento. —¿Qué más crees que deba pedirle a Jonah que me enseñe?

—No lo sé, responde. —Pero si los cinco pasos son válidos, tal vez lo que debas pedirle son las técnicas requeridas para permitirnos llevar a cabo esos pasos. Ya hemos encontrado la necesidad de una técnica ¿por qué no continuamos analizando los otros cuatro pasos? (Goldratt y Cox, 1999:405).

De esta manera y de acuerdo con el proyecto moderno, buscan las certezas en la ciencia, nuevo dogma organizador:

La lectura de libros de ciencia popular no conduce directamente a las técnicas gerenciales. Pero he comenzado a ver algo interesante...la forma en que los físicos abordan un tema. Es tan diametralmente diferente a la forma en que lo hacemos en los negocios. Ellos no comienzan por recabar tantos datos como sea posible sobre el tema. Al contrario, comienzan con un fenómeno, algún hecho de la vida, casi casi escogido al azar, y luego plantean una hipótesis; conjetura de la causa factible que pudiera explicar la existencia de tal hecho. Y aquí viene lo interesante, todo parece basarse en una relación clave: SI...ENTONCES (Goldratt y Cox, 1999: 382).

En sus colaboradores, colegas¹¹ y personas ajenas a la propia empresa, Rogo busca el reconocimiento que le devuelva que sigue sos-

¹¹ El reconocimiento que le sostenga el lugar que Peach le quitó al cuestionarlo y al ponerlo al mismo nivel que los demás gerentes.

teniéndose en el lugar del ejecutivo eficiente (como agente en el discurso del amo). Nótese su esfuerzo en el encuentro fortuito con Jonah, a quien no escatima en expresar reiteradamente el cargo que ocupa, lo productiva y moderna que es la empresa a la que pertenece. Todo ello antes de saber que Jonah es un consultor empresarial y no sólo un físico universitario a quien considera neófito en el asunto de los negocios:

Jonah parece un poco aburrido con esta conversación insulsa y como que desea ponerle fin. Pasan unos segundos de silencio entre los dos, pero para bien o para mal, yo tengo esta tendencia, que nunca he podido controlar de llenar el hueco del silencio en una conversación, con mi propia voz.

Es curioso, pero después de todos esos planes que hice de entrar al área de la investigación, terminé en el campo de los negocios. Digo. Ahora soy gerente de una planta de UniCo.

Jonah asiente con la cabeza. Parece estar un poco más interesado. Yo sigo hablando. Parece que me dan cuerda:

—De hecho, por eso me dirijo a Houston. Pertenece a la Asociación de Fabricantes y la Asociación invitó a UniCo a participar en un foro sobre el uso de robots, en nuestra conferencia anual. UniCo. Me designó a mí, en virtud de que mi planta es la de mayor experiencia con robots (Goldratt y Cox, 1999:33).

En los científicos identifica las técnicas que se constituyen en garantías de profesión:

Las técnicas gerenciales de las que Jonah habló deben incluir la habilidad para desencadenar esas ideas, de otra manera esas técnicas no podrán ser utilizadas por meros mortales. Sabes Lou, Julie¹² predijo que al llegar a esto yo iba a reconocer que no se trataba tan sólo de técnicas sino realmente de procesos de pensamiento (Goldratt y Cox. 1999:406).

¹² Esposa de Rogo, quien lo abandona porque entra en crisis ante el excesivo trabajo de su marido y la competencia que tiene que establecer con la empresa que desgasta lenta y eficazmente toda prioridad en las relaciones sociales y familiares al grado de que no hay otra cosa en sus diálogos que tenga más objetivo que la meta de la empresa.

Y más tarde reconoce:

—¿Te puedes imaginar lo que significará poder enfocarte sobre el problema nuclear, aun en un ambiente muy complejo. Para poder construir y verificar soluciones que realmente resuelvan todos los efectos negativos sin crear nuevos? Y, sobre todo, causar suavemente un cambio mayor como ese, sin crear resistencia, sino mas bien lo contrario ¿Te imaginas lo que sería tener esas habilidades?" (Goldratt y Cox. 1999:407).

Rogo busca las técnicas que le permitan cumplir un encargo al que confunde con una necesidad propia: *"Una de las metas de mi compañía está en aumentar sus eficiencias. Por tanto, cuando quiere que aumente mis eficiencias, estoy siendo productivo. Es lógico"* (Goldratt y Cox. 1999:39).

Bajo esta certeza, reflexiona sobre una charla con Lou, uno de sus subordinados, encargado de inventarios:

¿Cómo le hace uno para revelar el orden intrínseco de las cosas? Lou lo preguntó como si hubiera sido una pregunta retórica, como si la respuesta obvia fuera que es imposible. Pero los científicos sí revelan el orden intrínseco de las cosas ... y Jonah es un científico. En alguna parte del método científico se encuentra la respuesta sobre las técnicas gerenciales (Goldratt y Cox, 1999:380).

En el discurso administrativo el *¿Cómo hacer que ...?* coloca a los administradores en esa posición histérica de sostener que por lo menos haya algo que si sea perfecto, asegure o garantice la eficiencia en su práctica profesional. Se tiende así a la idealización de algo que pueda saber sobre sus necesidades, urgencias o intereses; un ideal abstracto y completo, que les asegure el modo eficiente de operar. Se vende al ejecutivo cosmopolita esas modalidades, formas o experiencias concretas como modelos, estrategias y recetas que, al ponerse en práctica, encuentran su límite. Se resignifica su eficiencia, se las pone en entredicho y producen una nueva verdad; el sujeto advierte su carencia e intenta rescatarse revalorando la importancia de su puesto o de su práctica ejecutiva, esforzándose y reclamando

reconocimiento en ejercicios de poder o en la exhibición de los logros pasados, desplazándose así al discurso del amo. Única posibilidad de Rogo de reconocerse a sí mismo, hecho que lo hace resarcirse en sus logros que no termina nunca de mencionar a manera de enseñanza a sus subordinados, familiares o amigos:

¿Cuál era la naturaleza de las respuestas, las soluciones, que Jonah nos hizo desarrollar? Todas tenían sentido común, y al mismo tiempo, se oponían directamente a todo lo que habíamos aprendido. ¿Habríamos tenido el valor de implementarlas si no hubiera sido por el hecho de que hubiéramos tenido que sudar para construirlas? Probablemente no. Si no hubiera sido por la convicción que adquirimos con la lucha —por la forma en que nos habíamos adueñado de ellas en este proceso— (Goldratt y Cox, 1999:318).

Rogo oscila así, como agente en las distintas estructuras discursivas, desde el discurso del amo afirma: “*Allá tenemos exceso de capacidad saliéndonos hasta por las orejas. Tenemos exceso de recursos de ingeniería que luego logramos desperdiciar brillante y exitosamente*” (Goldratt y Cox. 1999:404).

O desde la histeria: “*¿Cómo le hace uno para identificar la restricción del sistema? ¿Cómo le hace uno para identificar el problema nuclear, el que es responsable de la existencia de tantos efectos indeseables?*” (Goldratt y Cox. 1999:404).

Desde el lugar de la ciencia: “*Identificar la restricción del sistema es el primer paso. Lo que ahora entendemos es que también se traduce en una demanda apremiante de una técnica para hacerlo*” (Goldratt y Cox, 1999:404).

Es necesario señalar que es justamente la posición histérica de Rogo la que lo hace abrigar la fantasía de que en la manufacturera existe un “orden intrínseco” de las cosas, tal como la tabla periódica de Mendeléiev, este esfuerzo por encontrar un orden, sostenido por las preguntas:

¿Cuál es la diferencia entre la clasificación de los elementos químicos de Mendeléiev y nuestros muchos intentos por acomodar las formas de colo-

res en algún orden? ¿Qué tipo de orden estamos buscando? ¿Un orden arbitrario que simplemente superimpongamos sobre los hechos? Mendeléiev definitivamente reveló un orden intrínseco (Goldratt y Cox,1999:350).

Es lo que permite construir a Rogo y sus colaboradores la estrategia de productividad, que más tarde asegura el ascenso de todos. Se percatan así del engaño de su desatinado objetivo de buscar un orden: *"Nosotros en nuestros intentos por acomodar las formas de colores, no revelamos un orden intrínseco, sencillamente porque en ese conglomerado arbitrario no existía un orden intrínseco que revelar"* (Goldratt y Cox,1999:351) y caen en uno nuevo. *"Pero eso no significa que en otros casos, donde sí exista un orden intrínseco, como en la administración de una división, no nos podamos engañar a nosotros mismos de la misma manera"* (Goldratt y Cox,1999:320).

Este engaño, asegura un sentido a la vida de Rogo, un sentido no sólo en la empresa, sino en todas sus relaciones. Sólo bajo este engaño (concebir que necesariamente hay un orden) es posible no enfrentarse a la angustia de muerte que implica no saber la dirección que se debe llevar porque no se sabe a ciencia cierta lo que se desea. En ese sentido el discurso del otro es quien otorga unidad, forma y contribuye a la identidad, pues al sujeto se le reconoce y se le regresa una imagen menos caótica de sí mismo. Se vive ese caos al que se quiere dar orden: fluctuaciones estadísticas, productividad a bajos costos, hechos independientes, parámetros de evaluación, reducción de gastos de inversión, control de costos, etcétera, caos que sostiene las preguntas sobre estrategias administrativas, técnicas de motivación, perfiles de liderazgo, cómo influenciar la personalidad, promover cambio de actitudes, etcétera, a la manera en que el infante vivía su desintegración en medio de una coexistencia de objetos a los que debió significar gracias a que otro les otorgaba un sentido en su vida.

Resulta interesante que si bien Rogo es el agente de todos estos discursos en uno aparece como dueño de lo que dice, en el discurso de la histeria aparece en falta siempre como otro, es decir totalmen-

te despersonalizado y en el tercero aparenta la superioridad del saber,¹³ por lo tanto ocupa un lugar diferente, ideal abstracto en el que se consignan las acciones a realizar, dando importancia al deber ser, más que a la persona que lo emite. Así el sujeto queda excluido de la ciencia, obligado a seguir el método para asegurar el ascetismo en la producción de su conocimiento, para asegurar que nada subjetivo se filtra en su saber, así su imaginación queda controlada.

No obstante, el trabajo de Rogo permite ver un desplazamiento de lugares e incluso llega a percatarse de la importancia de concebir las cosas interconectadas, más allá del pequeño mundo de la empresa o de un problema concreto.

La carencia de una sensata estrategia de largo plazo, el problema de los indicadores, la demora en diseño de productos, los largos tiempos de manufactura, la actitud general de pasarse la bola, la apatía...todas estas cosas están interconectadas. Debemos poner el dedo en el problema nuclear, en la raíz que los causa todos. Eso es lo que realmente quiere decir "identificar la restricción". No es acomodar los efectos malos por prioridades, es identificar qué los causa a todos ellos" (Goldratt y Cox. 1999:403).

Este movimiento habla de que Rogo no se ha quedado en el mismo lugar lamentándose de lo que no es y pretendiendo ignorar su propia carencia y suturar un hueco para lograr linealidad. Necesitó de que alguien le demandara algo o le evidenciara que su "eficiencia" no era la que se esperaba de él. En este sentido fue necesaria una histerización, la advertencia de una carencia que obliga al sujeto a buscar; su posición en el discurso de la historia potencia la acción del sujeto lo hace avanzar, buscar salidas o estrategias que respondan, aunque sea parcialmente a las necesidades de una realidad social.

En el campo educativo acaso sea necesaria esa histerización que permita al alumno sostener su pregunta antes que tapparla con res-

¹³ Recuérdese que la ciencia pasó a ser el nuevo dogma bajo las premisas de orden, razón y progreso.

puestas parciales, recetas de cocina o metodologías de importación taiwanesa, que servirán mientras algún instructor cobre un sueldo por hacerles abrigar ese sueño.¹⁴

El analista consultor y los diálogos socráticos retornan al discurso de la ciencia

“¿Por qué será que, con mucha frecuencia, necesitamos de algún activador externo para ayudar a percatarnos de cosas que, intuitivamente, ya sabíamos?” (Goldratt y Cox, 1999:320). En esta reflexión Rogo reconoce que Jonah no es cualquier científico (o quizá no es cualquier amo) pues ha utilizado lo que denomina “método socrático” para permitirle comprender que la meta de una empresa no es otra cosa que la ganancia. Esto lo logró, no con respuestas, sino con preguntas claves que le hacían pensar sobre su propia experiencia y empresa. Esto puede aproximarse a la estructura discursiva del analista quien va señalando, sosteniéndose en el lugar del agente, como aquel que posee la verdad, motor que sostiene la relación transfe-rencial:

Debo admitir que la forma de Jonah para llevar la respuesta mediante la formulación de preguntas, su “Método Socrático”, es muy eficaz para ir retirando las capas espesas de la práctica establecida. yo traté de explicarles las respuestas a otros, que las necesitaban tanto como nosotros, pero esto no me condujo a ninguna parte. De hecho, si no hubiera sido por el aprecio mostrado por Nathán Frost ante nuestras mejoras en resultados financieros, mi enfoque podría habernos conducido a resultados bastante indeseables... es sorprendente lo muy arraigadas que están las cosas que se nos han dicho y que hemos practicado pero sin jamás dedicarle tiempo a

¹⁴ Esta tendencia de pensamiento es frecuente encontrarla en docentes que se incorporan, recién egresados, al ámbito docente y en donde no media experiencia laboral alguna, por lo que, en su práctica docente, reverberan sus fantasías personales, lo que ellos imaginan debe ser el ámbito de la administración.

pensarlas por nosotros mismos. "¡No dar respuestas, sólo hacer preguntas!"
(Goldratt y Cox, 1999:320).

Cada vez que se experimentan nuevas formas de entendimiento sobre los procesos en la empresa y de poder sobre los otros, los diálogos socráticos aparecen como una estrategia que tiene un objetivo determinado, en el caso de la empresa, la meta¹⁵.

El administrador asume el discurso universitario sabedor de soluciones, metodologías o de nuevas lecturas que aparenten ser menos esclavizantes¹⁶. Así con frecuencia encontramos los siguientes diálogos en Jonah:

Tu primera tarea es averiguar qué técnicas se necesitan para dirigir eficazmente:

—¿Qué? —pregunto con voz entrecortada.

—Anda, no te pedí que las desarrolles, sólo que determines claramente cuáles deben ser. Llámame cuando tengas la respuesta" (Goldratt y Cox, 1999:315).

O bien en el siguiente diálogo, donde parece que Jonah tiene de antemano la respuesta y no la comparte con Alex Rogo:

¹⁵ En un pasaje de la correspondencia de Freud y Pfister se sostiene que el discurso del analista no se tiene meta fijada de antemano y tampoco el analista sugiere formas de adaptación o profilaxis educativas; de manera que el físico oscila continuamente entre el discurso del analista y el de la ciencia, sabedor de soluciones, metodologías o de nuevas lecturas que aparenten ser menos esclavizantes.

¹⁶ El lector advertirá el aire *hollywoodense*, espectacular, de misión imposible, en el que se pretende revalorar al protagonista, tal como en otras producciones editoriales de este orden, responsabilizándolo, convocándolo a salvar al mundo, a la tierra, al espacio amenazados por algo externo, sea extraterrestres, terroristas o, como en el caso de *La meta*, la bancarrota. El sujeto así, está convocado a hacerse cargo de una *misión imposible* para poder dar sentido a su existencia. Confusión que, en la práctica administrativa, obliga a identificar la misión y la visión de la empresa (que dicho sea de paso es un punto que se evalúa en los procesos de certificación), pues deben estar a la vista y recordar a los sujetos su responsabilidad y su contribución a las mismas.

—No importa cómo lo defina tu compañía, eso no es lo que en realidad es la productividad—dice. Olvídate por un momento de las fórmulas y todo eso y simplemente dime en tus propias palabras, de tu propia experiencia, ¿qué significa ser productivo (Goldratt y Cox, 1999:38)

complementando, más tarde dice:

Alex, he llegado a la conclusión que la productividad es el acto de acercar a la empresa a su meta. Las acciones que acercan a la compañía a su meta son productivas (Goldratt y Cox, 1999:39).

Alex Rogo pasa continuas noches sin dormir, largas conversaciones con Julie (su esposa), su madre o sus hijos, tratando de desentrañar la clave de la meta o de las preguntas que hace Jonah, pasa largas horas manejando automáticamente su Buick sin pensar más que en cómo hacer a su planta más productiva, alcanzar la meta y al mismo tiempo se esfuerza por colocarse como el amo, ante los que desconocen su carencia.

Es necesario tomar distancia para poder existir, construir estrategias y dar respuesta a la propia pregunta, es decir liberarse de la imagen de sí en términos de enfrentar la mirada de los otros y abrir la posibilidad de vivir con los propios recursos, comprometerse a tomar distancia del caos, arriesgarse a vivir, alejándose de la “aceptación-persecución” continua de la demanda de otros (en este caso Peach y la junta directiva) sólo para cuidar la imagen frente a su mirada. Rogo, para existir en este diagrama de poder, es necesario que se haga lugar; no sin resistencia a esa imagen de ejecutivo eficiente, no sin ejercer su poder para decir no ante la invasión a su persona, no sin asumir en cierta forma los “quiero” que reclaman un espacio propio (no ya el delegado por los otros) véase el siguiente pasaje que se sucede después de que Peach genera un caos en la planta de Rogo por un pedido atrasado:

Así que, ¿dónde estabas anoche cuando traté de hablarte a tu casa? En estas circunstancias no podía contestarle que también tengo vida personal. No podía decirle que las dos primeras veces que sonó el teléfono, lo

pensarlas por nosotros mismos. "¡No dar respuestas, sólo hacer preguntas!"
(Goldratt y Cox, 1999:320).

Cada vez que se experimentan nuevas formas de entendimiento sobre los procesos en la empresa y de poder sobre los otros, los diálogos socráticos aparecen como una estrategia que tiene un objetivo determinado, en el caso de la empresa, la meta¹⁵.

El administrador asume el discurso universitario sabedor de soluciones, metodologías o de nuevas lecturas que aparenten ser menos esclavizantes¹⁶. Así con frecuencia encontramos los siguientes diálogos en Jonah:

Tu primera tarea es averiguar qué técnicas se necesitan para dirigir eficazmente:

—¿Qué? —pregunto con voz entrecortada.

—Anda, no te pedí que las desarrolles, sólo que determines claramente cuáles deben ser. Llámame cuando tengas la respuesta" (Goldratt y Cox, 1999:315).

O bien en el siguiente diálogo, donde parece que Jonah tiene de antemano la respuesta y no la comparte con Alex Rogo:

¹⁵ En un pasaje de la correspondencia de Freud y Pfister se sostiene que el discurso del analista no se tiene meta fijada de antemano y tampoco el analista sugiere formas de adaptación o profilaxis educativas; de manera que el físico oscila continuamente entre el discurso del analista y el de la ciencia, sabedor de soluciones, metodologías o de nuevas lecturas que aparenten ser menos esclavizantes.

¹⁶ El lector advertirá el aire *hollywoodense*, espectacular, de misión imposible, en el que se pretende revalorar al protagonista, tal como en otras producciones editoriales de este orden, responsabilizándolo, convocándolo a salvar al mundo, a la tierra, al espacio amenazados por algo externo, sea extraterrestres, terroristas o, como en el caso de *La meta*, la bancarrota. El sujeto así, está convocado a hacerse cargo de una *misión imposible* para poder dar sentido a su existencia. Confusión que, en la práctica administrativa, obliga a identificar la misión y la visión de la empresa (que dicho sea de paso es un punto que se evalúa en los procesos de certificación), pues deben estar a la vista y recordar a los sujetos su responsabilidad y su contribución a las mismas.

—No importa cómo lo defina tu compañía, eso no es lo que en realidad es la productividad—dice. Olvídate por un momento de las fórmulas y todo eso y simplemente dime en tus propias palabras, de tu propia experiencia, ¿qué significa ser productivo (Goldratt y Cox, 1999:38)

complementando, más tarde dice:

Alex, he llegado a la conclusión que la productividad es el acto de acercar a la empresa a su meta. Las acciones que acercan a la compañía a su meta son productivas (Goldratt y Cox, 1999:39).

Alex Rogo pasa continuas noches sin dormir, largas conversaciones con Julie (su esposa), su madre o sus hijos, tratando de desentrañar la clave de la meta o de las preguntas que hace Jonah, pasa largas horas manejando automáticamente su Buick sin pensar más que en cómo hacer a su planta más productiva, alcanzar la meta y al mismo tiempo se esfuerza por colocarse como el amo, ante los que desconocen su carencia.

Es necesario tomar distancia para poder existir, construir estrategias y dar respuesta a la propia pregunta, es decir liberarse de la imagen de sí en términos de enfrentar la mirada de los otros y abrir la posibilidad de vivir con los propios recursos, comprometerse a tomar distancia del caos, arriesgarse a vivir, alejándose de la "aceptación-persecución" continua de la demanda de otros (en este caso Peach y la junta directiva) sólo para cuidar la imagen frente a su mirada. Rogo, para existir en este diagrama de poder, es necesario que se haga lugar; no sin resistencia a esa imagen de ejecutivo eficiente, no sin ejercer su poder para decir no ante la invasión a su persona, no sin asumir en cierta forma los "quiero" que reclaman un espacio propio (no ya el delegado por los otros) véase el siguiente pasaje que se sucede después de que Peach genera un caos en la planta de Rogo por un pedido atrasado:

Así que, ¿dónde estabas anoche cuando traté de hablarte a tu casa? En estas circunstancias no podía contestarle que también tengo vida personal. No podía decirle que las dos primeras veces que sonó el teléfono, lo

dejé sonar porque estaba discutiendo acaloradamente con mi mujer sobre –tenía que ser– la escasa atención que le dedico. La tercera vez que sonó, no lo contesté, porque estábamos en plena reconciliación mi esposa y yo. Decidí decirle a Peach que, simplemente, había llegado tarde a casa... (Goldratt y Cox,1999:5).

Ahora bien, resulta necesario hacer una última reflexión en este apartado. Si bien Rogo y su equipo logran establecer un ritmo de trabajo particular para la planta que dirigen, ello genera angustia frente a la nada, frente al vacío. Rogo se instala en la posición de que ya nada tiene sentido, ahora que todo resulta bien, tienen buenos pedidos, los logran sacar a tiempo, etcétera, literalmente extraña su vida de presiones que le reconocía en lugar especial y le permitía dar órdenes a sus subordinados, ahora se siente de más, poco necesario, pues cada quien hace lo que debe. Ello exige un cambio de lugar y, con fortuna, le dan la división. Asegura así otro reto y un nuevo sentido a su vida. Este es el punto en que la modernidad llega a su límite porque el progreso añorado lanza al sinsentido y al vacío. La exigencia de la novedad, el consumo ante el nihilismo son factores que van a dar paso aquí a la posmodernidad¹⁷.

...presenta una verdadera y propia disolución de la modernidad mediante la radicalización de las mismas tendencias que la constituyen. Si la modernidad se define como la época de la superación, de la novedad que envejece y es sustituida inmediatamente por una novedad más nueva, en un movimiento incesante que desalienta toda creatividad al mismo tiempo que la exige y la impone como única forma de vida si ello es así, entonces no se podrá salir de la modernidad pensando en superarla. El recurrir a las fuerzas eternizantes indica esta exigencia de encontrar un camino diferente (Vattimo, 1996:146).

¹⁷ Una expresión frecuente en los estudiantes es su gran temor al ocio y al desempleo que los pone en esta lógica de Rogo en la inutilidad y el sinsentido. Referencias de ello las puede encontrar el lector en el trabajo de campo de la investigación referida como: Los destinos de una identidad convocada.

En el psicoanálisis lacaniano, el discurso del analista obliga a un descentramiento. Al analista se le dirige una demanda, se le supone un saber y se le supone sujeto, pero su respuesta ética como analista, lo condiciona a ser la escucha, a abrirle paso al deseo del otro, pero no al de él mismo. El psicoanalista así, no responde a la demanda de amor, aunque sostiene la transferencia del sujeto como motor del análisis, es ella la que posibilitará su tránsito a la autonomía. Lacan reconoce el lugar del analista, como el lugar del muerto porque desde ahí no hay ningún deseo y, sin embargo, se promueve la palabra, se obliga al habla, hace presencia el lenguaje para tomar posición activa, se convoca así al sujeto de la enunciación, no al soporte que representa el sujeto del enunciado.

El lector podría suponer que Jonah ha fungido en este lugar, toda vez que ha sostenido a Rogo en sus cuestionamientos, pero Jonah siempre ha tenido la respuesta —la meta es la ganancia— mientras que el psicoanalista nunca la tiene.

Hemos visto hasta aquí, la dimensión subjetivada del discurso en un sujeto y el lugar que ocupa en su relación con otros: amigos, parientes, jefes, etcétera. No obstante, se hace necesario atender a las implicaciones de ciertas estrategias discursivas y técnicas que son utilizadas con frecuencia en el ámbito laboral y que han impactado no sólo en las empresas de donde emergen, sino en las instituciones y las organizaciones sociales que escapan a objetivos de lucro y que, sin embargo, importan filosofías, técnicas y estrategias empresariales o comerciales que, al ponerse en práctica, desvían el objetivo social para el cual fueron creadas.

OTRAS VÍAS DE ANÁLISIS. EL DISPOSITIVO DE FORMACIÓN

Es necesario advertir al lector nuestra concepción de formación. Partimos de que ésta no es una adquisición acumulada de aprendizajes, ni necesariamente acabada. La formación para nosotros es un complejo proceso en acto en el que los sujetos se constituyen en determinadas identidades, para y por una sociedad. Identidades efímeras que se constituyen en el movimiento mismo en el que son hablados o toman lugar en lo socio-histórico, en un movimiento permanente entre lo que está instituido, es instituyente y reclama institucionalización para convertirse en lo instituido nuevamente.

La institucionalización constituye un primer desvirtuamiento de los objetivos y necesidades de un colectivo en la medida en que se crean normas que van a regir de manera homogénea a la colectividad; obviando las diferencias y las necesidades de los individuos que estarán regulados por la institución, pues ante la ley los sujetos son iguales.

Lo instituyente hace lugar paulatinamente a las diferencias y posiciones respecto de lo instituido, ellas obligarán a la construcción de un complejo dispositivo donde se van engarzando y legitimando discursos, formas, prácticas, saberes, normas, rituales, disciplinas, estrategias que contribuyan a refrendar la institución imaginaria de la sociedad para lograr homogeneidad y librar las diferencias.

La ilusión de un lugar donde no hay espacio para sí

Desde, en y para ese dispositivo se constituyen sujetos que ocupan un lugar en su entramado. Foucault reconoce a este dispositivo como "...un conjunto resueltamente heterogéneo que implica discursos, instituciones, disposiciones arquitectónicas, decisiones reglamentarias, leyes, medidas administrativas, enunciados científicos, proposiciones filosóficas, morales, filantrópicas: en síntesis lo dicho cuanto lo no dicho [...] El dispositivo es la red que puede establecerse entre estos elementos" (1983:184).

Se ejerce, sigilosamente, poder sobre el sujeto. Una violencia subrepticia que excluye cualquier posibilidad de existir fuera de unos parámetros edificados como ideales a seguir, gracias a una acción hegemonzadora de distintas instancias que imponen, avalan, reconocen y gestan el modelo ideal de sujeto. Con el avance del capitalismo, estos sujetos que otrora convocados a la independencia, la revolución, la identidad, el nacionalismo, son convocados al consumo, al desecho, al cosmopolitismo y paulatinamente se incorporan y son incorporados a las universidades a las que se imponen nuevos perfiles y parámetros de evaluación que promueven ideologías de excelencia, eficacia, productividad sin más reflexión que la de responder a estrategias de recuperación económica. De esta manera, el sujeto que se espera de acuerdo a un perfil de egreso, obedece a un "modelo" en función del cual las instituciones educativas actúan y naturalizan un complejo dispositivo en el que se forma al administrador en un "diagrama de poder"; donde el modelo es un sujeto "ideal" al cual debe acercarse un profesional ya no responde a las necesidades del país, sino a las exigencias internacionales con las que se mide a la gran masa bajo el supuesto de modernidad y desarrollo.

Estas exigencias son interpretadas de muy diversas maneras de acuerdo a los lugares que se ocupen, los intersticios políticos que existan y la propia subjetividad (deseo) de los actores. Así podemos observar que, no sólo en el estudiante, el recién egresado o el novato sino en aquel que debuta en cargos directivos, aun con mucha

experiencia laboral de por medio; el rol asumido está mediado no sólo por prácticas laborales y estrategias políticas sino por una gran cantidad de fantasías apuntaladas en los prejuicios de cómo deben ser las cosas al estar convocado a detentar el poder.

La convocatoria de ocupar lugares de autoridad se engarza también con el deseo inconsciente, con el deseo de reconocimiento, con la búsqueda de la mirada y el amor de otros. Repetición de demandas, petición de lugares, retorno de la posición de niño amado (“yo ideal”), que el psicoanálisis ha identificado; realización de deseo en el nuevo lugar ocupado.

Muchos se empeñan en demostrar sus capacidades de liderazgo pensando en que ahora sí los demás trabajarán eficientemente porque ellos tienen el rol, es decir ocupan el lugar “privilegiado” y, por lo tanto, el saber de para dónde dirigirse. El rol los eclipsa y frecuentemente sufren descabros, pues los demás se encargan de no hacer eco a semejante concepción. Otros utilizan el camuflaje del buen amigo, el negociador y utilizan su lugar para “hacer favores” y “cobrar facturas” coaccionando y pervirtiendo el objetivo de trabajo, otros más se colocan en la inmovilidad y en un esfuerzo porque las cosas no se alteren. Comúnmente, los lugares directivos los enfrentan a sus propias psicopatologías.

Como hemos señalado, en estos diagramas actúan diversas fuerzas: lo mismo discursos, prácticas o relaciones institucionales regidas por un ideal que se instituye de manera continua y se refuerza anónimamente con significaciones imaginarias compartidas, creadas y avaladas por medios de comunicación que, en manos de empresarios, legitiman los discursos más convenientes a sus intereses. Ejemplo de su fuerza e importancia podemos observarlo en la actualidad en hechos insólitos en la vida política de México. Las elecciones presidenciales representan en buena parte un triunfo de los medios masivos y del *marketing* que construye identidades; pues pese a la obviedad de prácticas cínicas o de contradicciones flagrantes, carentes de un proyecto político, la publicidad es capaz de ofrecer una realidad continua e ideal; cuando es evidente otra, y aunque las prácticas discursivas pueden ser contradictorias ello no las hace

ineficaces, pues están dirigidas a coaccionar la conducta de los votantes.

Otro ejemplo, lo podemos observar en los programas televisivos que ventilan espectacularmente la vida íntima de los llamados artistas que fungen por una parte como modelos ejemplares en las series y programas de televisión y por otra, como casos ejemplares de lo que no se debe ser o hacer; exhibiendo así una doble moral. Los medios son capaces de construir a un sujeto como una deidad o un demonio según la conveniencia económica en turno, según las ganancias obtenidas. En un sentido difunden valores y concepciones morales y en otro los sujetos reales que las difunden escapan a ellos; pues están atrapados y a su vez soportan la compleja estructura que los condiciona, obligándolos a excluirse en aras del ideal difundido.

La ilusión sostenida y la búsqueda de la mirada

Proceso semejante sucede en el sujeto profesional que entre la exigencia de eficacia y sus carencias singulares acuña, interpreta y transforma diferentes discursos; se lanza en búsqueda de saberes, en un mundo que está construido por discursos, tiempos y espacios múltiples, a los que está convocado a ignorar. Discursos vacuos, ajenos a su propia existencia, donde él está excluido, sus condiciones sociales están obviadas, los conflictos sociopolíticos o económicos están difuminados, los ejercicios de poder naturalizados y la violencia legitimada en una práctica sometida a evaluaciones. En buena parte, todo ello está apuntalado por información que distrae al sujeto de su contexto y en el ofrecimiento de saberes sancionados como científicos que se recrean, sea para apaciguar las conciencias, sea para ofrecerle al sujeto un mundo feliz que él abriga como posible, tal es el caso de *La meta*.

Todo sujeto busca reconocimiento en los espacios a los que está conminado a incorporarse o se incorpora: el educativo, el profesional, el laboral, el social, el político, etcétera. En ellos el sujeto busca

un lugar que le sea familiar o deseado, ello tiene que ver con su historia; actualiza una demanda de reconocimiento en un espacio, en un tiempo, en unos vínculos actuales esperando lo coloquen de manera semejante a los de su historia. Refrenda así y constituye su identidad. Nadie elige azarosamente, su elección está condicionada por sucesos inconscientes, experiencias y vínculos que encuentran eco permanentemente en la condición y en la acción actual. Se trata de una repetición, de una demanda de amor que se transforma y negocia con las posibilidades del contexto, en el que el sujeto ocupa obedientemente un lugar o se hace uno en la contienda con otros¹ o, en el caso del objeto de nuestro análisis, lo que él mismo va construyendo con los discursos ofrecidos por los libros, maestros, etcétera y que otorgan un sentido a su profesión. Esto implica que los sujetos tienen su propio tiempo y de acuerdo a él se incorporan, se afianzan, instituyen unas ideas y no otras; frecuentemente ignoran su lugar en el entramado del dispositivo.

En la actualidad la construcción de sentidos de la propia vida es expresión de la negociación entre convocatorias distintas: libros, instituciones, filosofías, ejercicios de poder, discursos magistrales, modelos extranjeros que tratan de sostenerse como ideales a los cuales avalar. El novato así se entrega a saberes superficiales² de la realidad; ficción ensartada en discursos banales que encuentran eco en la representación que el administrador tiene de sí mismo y en la ilusión de la carrera que le promete un lugar diferente: privilegiado, de poder, respeto y admiración; ello lo alienta a buscar técnicas para obtenerlos. Ilusión entretejida en una red de poder que ejerce presión y lo asegura como trabajadores eficientes, eficaces, productivos, excelentes cuya vida se empeña en cumplir los objetivos de los otros, toda vez que no hay lugar para su existencia personal. Más de una vez los administradores sostienen que ellos son los intermedia-

¹ Por eso el sujeto es capaz de elegir unos lugares en los que apuesta su desarrollo y no otros.

² Pero reconocidos en algunos ámbitos como oficiales, pues se conmina a la evidencia, a la realidad concreta en vez de a la teoría.

rios entre los dueños de la empresa y los obreros, reconociendo su inexistencia. Castoriadis escribe al respecto:

La sociedad es obra del imaginario instituyente. Los individuos están hechos por la sociedad, al mismo tiempo que hacen y rehacen cada vez la sociedad instituida: en un sentido, ellos sí son sociedad. Los dos polos irreductibles son el imaginario radical instituyente —el campo de creación socio-histórico—, por una parte y la psique singular, por otra. A partir de la psique, la sociedad instituida hace cada vez a los individuos que como tales, no pueden hacer más que la sociedad que les ha hecho (Castoriadis, 1990:70-71).

Reclamos de existencia

En los lugares de trabajo, el reclamo de la propia existencia (demanda de reconocimiento) cursa por distintos derroteros y adquiere distintos rostros: el alcoholismo, el tiempo de ocio de los trabajadores, la burocracia, la flojera, el *tortuguismo*, la implementación de mecanismos administrativos ociosos sino es que se devienen en locura, estrés o enfermedad. Castoriadis llamaba a esto una heteronomía instituida "...donde aparte del abanico de roles sociales predefinidos, las únicas vías de manifestación reparable de la psique singular son la transgresión y la patología" (1990:71).

Reconocidos por la administración como fenómenos psicossociológicos, son el reclamo de una existencia robada, desgastada en los informes, en la producción, en la carrera al éxito, en la persecución infinita del estímulo económico que nunca llega ser del todo satisfactorio o en las estrategias de pensar como trabajar menos. Éxito del proyecto de Lansing. Seres dependientes, obedientes, inconscientes de sí, ignorantes de su historia, su lugar y sus potencias llegarán a ocupar cargos importantes y eventualmente, afirmaba, se adueñarán de la Presidencia y sin necesidad de que Estados Unidos invierta o dispare un tiro, "...harán lo que queramos y lo harán mejor y más radicalmente que nosotros". La invitación a

abrir a los jóvenes las puertas de las universidades extranjeras se convirtió en una mejor estrategia: imponer contenidos en las universidades privadas y públicas, educándolos en la ambición y en el ideal de un liderazgo, convertirlos en sujetos competentes, eficientes, certificados ...pero no autónomos. Convertirlos en una servidumbre voluntaria con las técnicas devenidas desde cualquier ámbito: el político, el religioso, el psicológico, el sociológico, el filosófico,³ para que refrenden el mismo objetivo: la ganancia y aseguren la servidumbre de ese sujeto capaz de incorporarse al trabajo en cualquier parte,⁴ en las condiciones que sean bajo la legitimación ideológica de la excelencia, la eficacia, etcétera y a cambio del prestigio que otorga pertenecer a una empresa, tener capacidad de adquisición, entre otras cosas.

Ahora bien, los sujetos profesionales generalmente ignoran la historia de la que son producto, así como la historia que fabrican, y si bien durante su formación, intuyen las falacias de los saberes y las certezas que se les presentan como “discursos teóricos” universitarios o verdades sociales ellos no dejan de ser eficaces. Su eficacia radica en que los sujetos los soportan porque otorgan sentido a sus vidas, les prometen lograr el sueño más acariciado: Ejercer poder, tener dinero y prestigio entre otras cosas. Todo saber que no sostenga esas promesas queda relegado, cuestionado, vilipendiado y excluido.

³ Desde los cuales se importan conceptos teóricos que son erosionados en su genealogía y utilizados como jerga de moda. El lector encontrará frecuentemente alusiones a: nuevos modelos de organización, ética, sustentabilidad y, últimamente, la responsabilidad social, los discursos de inclusión y la multiculturalidad.

⁴ Aunque los mecanismos de control de cada país defiendan su territorialidad y les impidan ingresar a laborar libremente en ellos o las mismas sociedades responden desde su xenofobia o prejuicios racistas conformando un dique para que se incorporen al trabajo siendo extranjeros.

Convocados a ser expertos que ignoran su mundo

La sociedad de hoy consume expertos de certezas, de frases ajenas a su contexto, que se convierten en soportes de juegos de relaciones sociales de producción; relaciones sostenidas en silogismos vacuos cuya genealogía no es cuestionada, pero es efectiva en el ejercicio de poder. Así, se visten de certezas ajenas, de saberes fáciles que puedan asumirse como verdades universales⁵ y que son refrendadas en paradigmas científicos o modas teóricas cuando se vislumbra su caducidad. Si bien hay quienes parecen sospechar las contradicciones subyacentes, se empeñan en considerarlas como filosofías de vida, efectivas al ser aplicadas y aseguren su rol. Generalmente se edifican en el “saber hacer”: “cómo hacer que los otros hagan lo que queremos, cómo lograr mayor productividad, cómo ser eficaces, etcétera”,⁶ preguntas que se apuntalan en discursos que adelgazan la realidad.

Ciertamente también hay quien, ante esas contradicciones entre las seudoteorías propuestas y las prácticas posibles, se resuelven por adoptar discursos simplificadores no confrontativos, que adelgazan la compleja realidad; tratando así de sostenerlos, de otorgar sentido en aforismos y literatura comercial a sus acciones. Otros, incurren en posiciones cínicas que hallan resignación en diversas aseveraciones: “La teoría y la práctica están divorciadas...”, “una cosa es la formación universitaria y otra la laboral...”, en síntesis una cosa es

⁵ No obstante, esa verdad no es la de su propia vida, pues ellos son los únicos en poder construirla; y en la sociedad actual existen muy pocos espacios y condiciones para que los sujetos puedan formarse autónoma y responsablemente. Aun así, el deseo insiste y toma las rutas más insospechadas para hacerse presente. Gracias a esas formaciones del inconsciente el sujeto puede tener paliativos en el ámbito laboral.

⁶ En estas explicaciones pretenden encontrar respuestas del todo prácticas, ¿Cómo hago para ...? ¿Cómo se hace para...? preguntas que demandan saberes técnicos a maestros, ideales y expertos, pero también consumen libros que refrendan la ilusión de valía. Respuesta que no se encuentra ahí, sino en su propia formación.

lo que se dice y otra la que se hace. En esa negociación aparecen suprimidos, aplazan su satisfacción, median con el mundo un lugar que les sostenga la ilusión de pertenencia a un grupo a costa de ellos mismos, con tal de ocupar un lugar reconocido superior respecto de otros.

El administrador, profesional o no, es producto de la ficción que promete un lugar privilegiado –convertido en ideal a seguir– pero que exige de sumisión y servidumbre. El amo que se muestra ante sus subordinados dueño de su voluntad, es en realidad un esclavo, que empeña su valía en nociones endebles importadas de diferentes ámbitos disciplinarios y que, muy frecuentemente interpreta como puede, nociones devenidas de otros campos del saber: liderazgo, motivación, ética, libertad, progreso, competencia, efectividad, excelencia, etcétera.

Los vínculos afectivos y el reconocimiento que logra en una posición de tiranía lo excluye del ámbito social de los trabajadores y frecuentemente ignora que es uno de ellos, se empeña en marcar la diferencia, en usurpar el lugar de empresario, de hacer semblante de su lugar amparado en la nominación de líder, ejecutivo, gerente, dirigente, etcétera. Con frecuencia, persigue el reconocimiento negado o condicionado por los otros e imponen regulaciones que refrenden su valía ante los demás. Pocos son los que abrigan la posibilidad de elaborar una idea propia sobre esos discursos, tratando de comprender su contexto, analizando críticamente su profesión y actuando en consecuencia.

En el caso del sector estudiantil donde impera en la gran mayoría la tendencia de querer las cosas sin esfuerzo o costo alguno; se asume sin crítica lo que dicen otros; para “evitar conflictos”. Posición que contraría el ideal que persiguen como profesionales exitosos, tomadores de decisiones, prestigiados conocedores y, paradójicamente, se conforman con sostener la posibilidad de fórmulas que de manera rápida y sencilla refrenden el rol donde encontrar reconocimiento y prestigio. El estudiante así desconoce la historia que lo produce y la historia que contribuye a producir, en ese desconocimiento está condenado a perpetuar la misma lógica y los errores

que en antaño otros cometieron, se convierte en el esclavo de un amo que no tiene rostro; y al que sostiene en ese desconocimiento, prefiere desconocerlo porque sólo teniéndolo como un ente abstracto, como un ideal a seguir, es capaz de hacer mejor y más radicalmente lo que otros quieren. El conformismo, el avance de la insignificancia, la vacuidad, la falta de proyecto propio y una realidad sumamente complicada lo coloca en una encrucijada; por una parte desconfía de los saberes que se le presentan sencillos, por otra parece conformarse con el proyecto que otros le delegan, pues buscarse un lugar, le trae complicaciones de las que no quiere saber y se desalienta: “No hay remedio...”, “así es la vida...”, “no se puede hacer más...”, “si no se hace tal como se indica, perdemos el trabajo...”.

Los encargos o los retos del amo

Por su parte la complicada realidad ya no lo enfrenta a la flojera, el tortuguismo o la improductividad de los otros, reclamos de existencia de las personas a las que coordina, preocupación del taylorismo. Ahora se enfrenta a la vacuidad, la banalidad, el cinismo, la indiferencia de su entorno sobre el contexto y sobre sí mismo. Es necesario por ello enfrentar la historia, cuestionar y proyectar su futuro, reconocer el lugar que ocupa y cómo está implicado en él; lo que obliga a un trabajo filosófico permanente y a una posición ético-política que otorgue sentido a su acción profesional. Pero esto, en la mayoría de las licenciaturas, está omitido de los planes de estudio; quienes osan incluirlo reducen sus intenciones éticas a la moda política en turno y constituyen una respuesta ante la demanda de orden que se refrenda permanentemente, ante los destellos de diversidad y diferencia en el que se identifica amenazado el orden social y moral.

Como hemos señalado ya, la modernidad se caracterizaba por dejar atrás el sentido de la vida en función de Dios; desde donde se conformaban estrategias de organización bajo la idea maniqueísta del bien y del mal. También fundaba a la ciencia como soporte y le-

gitimación de una verdad que obligaba a metanarrativas universales desde donde el saber científico debía velar por el progreso de la humanidad. De ahí que permanentemente se busquen nociones, discursos, ideales a partir de los cuales otorgar la idea de orden, progreso, justicia, libertad, felicidad. El desencanto de las metanarrativas que representó la posmodernidad ponía en crisis toda explicación universal, toda verdad abarcadora; pues la complejidad creciente de las sociedades generada por un mundo tecnificado, hacía surgir problemas sociales, políticos, económicos, además de una diversidad de subjetividades que no podían ser comprendidas desde los esquemas científicos positivistas basados en el método; pues al ser marginadas del orden y el progreso reclamaban existencia y reconocimiento de las formas más disímiles, comúnmente señaladas patológicas o excluidas del orden social. Las ciencias sociales urgen así construcciones teóricas, métodos, estrategias de investigación cada vez más complejas; y las metanarrativas de la modernidad, particularmente fueron objeto de desconfianza de los científicos no sólo por los terribles acontecimientos de las guerras, sino por la creciente hambruna y desastre ecológico que la ciencia moderna no ha podido controlar o abolir. La tendencia al progreso y el orden prometidos por la modernidad con el impulso de las innovaciones tecnológicas no correspondía al orden o progreso sociales. La humanidad sufrió y sigue sufriendo terribles regresiones al primitivismo.

Las ciencias estaban obligadas a explicar el orden de las cosas, pero también lo estaban para otorgarles uno. La administración es parte de este conglomerado de prácticas que pretendían una disciplina para el capital, su cuidado y su reproducción. A expensas de una cantidad de transformaciones exigidas por la acumulación del capital; la profesión administrativa emergía destinada a ensayar y a refrendar toda vez nuevas técnicas y estrategias de control, de guerra, de manipulación que al generar subjetividades listas para transgredirlas se tornaban siempre caducas.

Desde esta perspectiva la administración no existe como un universo disciplinario, por cuanto no hay un objeto específico de estudio, ni un sistema teórico coherente que dé cuenta de él. Si bien

existen discursos administrativos, éstos se han generado como recetas, metodologías, modelos, manuales que se presentan como “avances teóricos”, ellos no hacen más que ordenar experiencias que en su momento dieron resultados favorables pero difícilmente pueden concebirse como saberes que permitan una comprensión de por qué existen las cosas en un determinado orden y no en otro. De tal manera, es más lícito hablar de prácticas administrativas sustentadas por una cantidad de aforismos y premisas que pretenden fortalecer el rol del ejecutivo en el ámbito de las manufactureras que de teorías o sustentos filosóficos. Aquellos son un intento de imprimirle sentido a la in-existencia del sujeto en el ámbito laboral, que de teorías que puedan explicar o favorecer la comprensión de los fenómenos de la organización humana.

Así como el trabajador operativo queda atrapado en la red de aforismos (presentados como filosofías de vida) que pretenden motivarle asegurando como único objeto de reconocimiento y/o satisfacción personal, la eficiencia y la productividad en el trabajo; el administrador queda atrapado en esa misma red sólo que formando parte de otra manera en el mismo tejido. Asegurar un trabajo de excelencia lo obliga a una incesante búsqueda de discursos y técnicas que le prometen el ejercicio eficiente del poder, asegurar el control sobre los otros, coaccionarlos en un intento por atrapar sus deseos y de obligarlos a dirigirse sólo a los objetivos empresariales. De esta manera, el sujeto no tiene cabida en la empresa, el lugar que ocupa lo suplanta, significa plazas, puestos o más elegantemente piezas de ajedrez. Estos significantes van construyendo un sentido en las lógicas administrativas que obligan a fabricar trampas diversas para sostener la legalidad que hace que se reconozcan como convenientes y necesarias. Prácticas perversas que se asumen como normales: *“Nos darán tiempo para terminar nuestras órdenes atrasadas. Y luego 600 personas se dirigirán a las filas de los desempleados donde se reunirán con sus amigos y excompañeros de trabajo, que son los 600 que ya despedimos con anterioridad”* (Goldratt y Cox, 1999:21). Los sujetos son reconocidos como engranes de maquinarias que pueden desecharse en el momento que estén desgastados y ya no se requie-

ran más, o bien, como piezas de ajedrez que pueden ser movidas según convenga. Ante esta mirada los trabajadores resisten a semejante ejercicio de poder y esa resistencia se vive, en los lugares directivos, como una carencia de técnicas adecuadas para la dirección de personal.

Como se ha señalado, los sujetos en el trabajo reclaman de diferentes maneras sus tiempos: flojera, tortuguismo, fatiga, cinismo, apatía, prácticas burocráticas, establecimiento costumbres alimenticias y de relaciones amorosas donde están prohibidas, todo ello pretende ser regulado gracias a los aportes de la psicología industrial, de la sociología de las organizaciones, de la ingeniería industrial, reduciéndolos a fenómenos psicosociológicos o procesos de ingeniería, factibles de evaluación y control traducidos en factores evaluables: falta de calidad o competitividad, improductividad o ineficiencia. En síntesis, esos reclamos de existencia obligan a directivos y ejecutivos a la búsqueda de nuevas técnicas que aseguren el control de la voluntad, la dirección del deseo, el exterminio de la subjetividad en el trabajo.

La transgresión de la norma, las adicciones, el establecimiento de relaciones amorosas, la competencia pueril con los compañeros en aras de la diferencia, el aplazamiento del trabajo propio o la obstaculización al de otros son prácticas disidentes que se instituyen como posibles y que a su vez generan reclamos, demandas y convocatorias a ensayar nuevas regulaciones a veces más recalcitrantes y violentas que sus antecesoras: castigos, imposición de pensamientos y horarios, instauración de prácticas esclavizantes, apuntalan la formación de identidades sumisas, cuerpos dóciles que, en apariencia uniformes, tienen su propia jugada en el ámbito laboral y responden a su singular temporalidad a partir de la cual construyen sutilmente formas de relación con los otros y con su entorno, así como significaciones sobre sí mismos. Se trata, como afirma Castoriadis de un movimiento instituyente que reclama existencia y transforma en la disidencia la cultura a la que pertenecen.

Desde una posición heterónoma las condiciones se soportan, los sujetos se alienan; fundando prácticas administrativas comunes

que, a la mirada externa, son inoperantes, absurdas o injustas pero que tienen sentido porque son construidas por los actores de una rutina asfixiante, aplastante... mortífera.

De esta manera la modernidad laboral consume cada vez más al sujeto en su tiempo, en su cuerpo, en su posibilidad de existir; hasta que demanda un reconocimiento que se pretende otorgar por medio de políticas, filosofías o técnicas en relaciones industriales que son formas de control cada vez más subrepticias, sutiles y sofisticadas de acuerdo a la modernidad, el avance tecnológico y el sinsentido de la vida laboral. Foucault (1980) advertía esto con mucha claridad cuando se refería a la genealogía de la regulación: del castigo corporal a la vigilancia jerarquizada y a la normalización de conductas o el biopoder.

Las técnicas en recursos humanos se perfeccionan continuamente y exigen esmero en el reclutamiento, la selección, la inducción, la evaluación de méritos, la capacitación, las formas de adaptación, la buena conducta, la asistencia, la puntualidad, la inserción rápida a los procesos, la capacidad de ejecución de órdenes bajo fuertes presiones. Así, se construyen estrategias para la asignación de salarios, primas vacacionales, reconocimientos, estímulos, etcétera; "objetos" que pretenden atrapar y/o asegurar el deseo de cada sujeto en el trabajo, estancándolo en los objetivos de la empresa. Esto es, se ofrecen diversos objetos con los cuales se pretende "motivar" al personal y están planteados como el ideal a seguir para la satisfacción personal. Los míseros aumentos, la imagen de trabajar para una gran familia, el prestigio, el ejercicio de poder, las prestaciones, etcétera, todos ellos se ofrecen como objetos que pretenden la realización del deseo de quienes trabajan para la manufacturera. Así el desarrollo de personal se evalúa por cuanto la empresa logre sus objetivos, los éxitos son reconocidos a la empresa y a sus sistemas y los fracasos son imputables a la personalidad, las actitudes, la motivación o la falta de liderazgo del sujeto. Se da paso así a una negociación, a una simulación pactada, donde se trata de desconocer la parte subjetiva de cada uno y se gestan prácticas de politiquería, cinismo y desviación del objetivo de trabajo que redundan fre-

cuentemente en prácticas de corrupción y relaciones perversas legitimadas.

Prácticas administrativas comunes

Nuestro acercamiento a los discursos administrativos académicamente legitimados nos permitieron analizar la proliferación de una filosofía falsamente humanista de la administración que se caracteriza por una apariencia lógica, llena de certezas, que el lector está conminado a aceptar. Su análisis se torna difícil por estar constituida de aforismos, esfuerzos sintéticos que otorgan, en el plano imaginario, continuidad teórica; emitiendo discursos aparentemente congruentes. Así se presentan los discursos administrativos como una continuidad y como un universo abstracto que sostiene la heteronomía de los sujetos, quienes la legitiman en lo imaginario, hacen eco de voces que no tienen rostro donde se descansan las consignas de lo que debe o no decirse o hacerse, de lo que es posible o imposible que suceda.

Por ejemplo en las empresas, las oficinas de entrenamiento (capacitación y adiestramiento) fueron denominadas modernamente oficinas de desarrollo de personal en un intento de empatar los intereses de los empresarios con los del trabajador. En ellos el objetivo principal es la formación más homogénea posible de los sujetos, no dar cabida a la diferencia, controlar los tiempos y los movimientos, vigilar jerárquicamente las eficiencias de cada uno para lograr la mayor productividad, no dar paso a los deseos ni a la subjetividad que constituían un peligro porque caotizan los controles y eso imposibilita la claridad y la validez de los informes. Se pretende así, controlar, sofocar el deseo del sujeto, borrar la falta que le es constitutiva. Existen otras prácticas administrativas que pretenden el borramiento de la carencia: atesorar la justificación de que se es moderno o se está actualizado porque las prácticas “nuevas” son mejores que las practicadas hasta el momento, logrando justificar nuevos despidos, “cambiar” de parámetros para no cambiar las prácticas de trasfondo, crear inventarios para mantener las eficiencias, congelar la movilidad y la

productividad del sujeto para obligarle a renunciar por sí mismo en vez de responsabilizarse por su finiquito justificando las decisiones en la contabilidad de costos, las estadísticas de eficiencia, los tamaños óptimos de lotes, el costo de productos, la evaluación de inventarios o cualquier otro indicador “objetivo”. La ilusión de cambio queda manifiesta: “...creo que quebrantamos casi todas las reglas del mundo empresarial. Pero lo logramos. Le dimos un giro a la planta. Tan bueno, que salvó a la división entera” (Goldratt y Cox, 1999:317).

Se elaboran así, reportes donde los sujetos quedan suspendidos en aras de presentar un orden intrínseco, perfecto, ideal de las actividades laborales; de esa manera los informes tratan de ajustarse a los formatos obviando el trabajo detrás de ellos. La historia de los trabajadores, su subjetividad. Su existencia queda suspendida. En *la meta*, Rogo reconoce:

La mejor noticia es que hemos hecho desaparecer nuestra lista de pedidos atrasados y pendientes. Lástima que nuestro informe, que se ajusta a las normas en su formato y preparación no pueda ni siquiera comenzar a relatar la historia completa de lo que realmente está sucediendo (Goldratt y Cox, 1999:263).

Se crean herramientas que permitan sostener la ilusión de eficiencia lo cual genera confusión entre inversión y gasto; de la misma manera que hay confusión entre motivación y ejercicio de poder, entre deseos personales y objetivos empresariales, todos penden de un mismo discurso y se les hace convivir bajo las mismas filosofías, en un intento de consolidar una identidad laboral, se ofrece el *slogan* “ponte la camiseta” de la gran familia a la que se cree pertenecer y sin embargo se debe estar dispuesto a la renuncia en cualquier momento. Pero ello impulsa a buscar la diferencia, no de la empresa, sino de los propios compañeros, inaugurando así, una competencia por ser el más eficiente, el empleado del año o del mes, el empleado excelente, etcétera.⁷ “*Todo mundo está buscando la forma*

⁷ Resulta interesante que trabajadores de empresas que exigen de uniformes, hagan lo posible por incluir el detalle más llamativo en sus atuendos, reclamando así su diferencia y su singularidad.

de cortar el cogote al contrincante a cambio de un pedido chiquitito y ¡tú hablando de diez millones de dólares?!" (Goldratt y Cox, 1999:373). Nótese la certeza en la que se mueve Rogo, reclamando el reconocimiento de sus directivos: *"Nuestra calidad ha mejorado al grado de que estoy seguro de que somos los mejores del mercado. Somos muy responsables, rápidos y sobre todo, muy confiables. Y esto no es una arenga de vendedor. Estoy hablando en serio"* (Goldratt y Cox, 1999:373).

Se reclama ilusoriamente un lugar para no caer en angustia ante ese trato homogéneo, donde aparentemente no falta nada y todo funciona. Es necesario buscar la diferencia para no quedar atrapado en la inercia de "tanta perfección":

Ahora que todos sabemos hasta qué punto Ralph tenía razón, algo falta, definitivamente.

—¿Lo puedo corregir yo? —dice Stacey mansamente, y se coloca frente al pizarrón.

Cuando regresa a su lugar, el pintarrón dice lo siguiente:

1. IDENTIFICAR la(s) restricción(es) del sistema
2. Decidir como EXPLOTAR la(s) restricción(es) del sistema
3. SUBORDINAR todo lo demás a la decisión del paso anterior.
4. ELEVAR la(s) restricción(es) del sistema.

¡¡¡ADVERTENCIA!!!

5. *Si en los pasos anteriores se ha roto alguna restricción, regresar al paso uno, pero no permitir que la INERCLIA, sea la causa de restricciones en el sistema* (Goldratt y Cox, 1999:369).

Ante tal perfección, que obvia la existencia del directivo, es decir la necesidad de su puesto, éste entra en angustia: *"Yo creí que se necesitaba mucho tiempo para desarrollar inercia, pero lo que ahora veo es que se puede crear inercia en tan sólo un mes"* (Goldratt y Cox, 1999:370). Lo que Marx denominaba enajenación también tiene una forma de ser tratado bajo esta filosofía empresarial, los "procesos de mejora continua", pero en relación a la propia vida personal parece significativo el siguiente pasaje que evoca la angustia de

muerte, la falta de la falta; logro de la modernidad en algunas sociedades, pues la homogeneidad es tal que no sucede nada:

Pero tampoco me hago muchas ilusiones acerca de Bearington. Es un pueblo industrial. Los viajeros que pasan por allí no le ven nada especial. Al ir manejando, miro para los lados y ésa es la impresión que me da: nada especial. El barrio donde vivimos se parece a uno de tantos suburbios americanos. Las casas son relativamente nuevas; hay centros comerciales cerca, una hilera de restaurantes de bocadillos y antojos. Al otro lado de la carretera Interestatal hay un gran Centro Comercial. No le encuentro gran diferencia con todos los demás suburbios en los que hemos vivido (Goldratt y Cox, 1999:14-15).

El hastío, la inercia, la certidumbre de tener “resuelta” la vida, obliga a buscar la diferencia que tratará de sofocarse bajo técnicas motivacionales que aseguren que nada se altere, es decir que nada suceda ¿acaso sea esto lo que lanza a las sociedades a las prácticas más perversas de relación con los otros o a los ejercicios de poder más recalcitrantes y groseros?

La búsqueda de reconocimiento entonces da pauta a un hipercontrol de los sujetos y en consecuencia autoriza las prácticas más dominantes sobre su existencia avaladas como necesidades. Admitidos como recursos los sujetos son tratados como piezas. Curiosamente ello se convierte en el ideal del administrador en formación: ser parte de una gran transnacional, donde el tiempo quede atrapado en ocupaciones y estrés continuo a cambio del prestigio y el poder que son adquiridos imaginariamente. El poder para ellos es una adquisición más que un ejercicio.

Cuando se invita al administrador a analizar semejante lugar, se asume como espectador, como títere, como medio, como herramienta y asume conformistamente este lugar, con la esperanza de los ascensos, el prestigio y el reconocimiento social. Rogo lo advierte claramente:

Julie, no creo que debemos brindar realmente por esto, por lo menos no de la manera como tú lo dices, como brindar por una victoria pírrica. De

alguna manera siento que siempre tuviste razón: ¿Qué tal si este ascenso no es tan sólo ganar un tanto en la competencia incesante por el triunfo? (Goldratt y Cox, 1999:316).

De la búsqueda de reconocimiento a la transgresión

Como hemos advertido, existe un movimiento constante por subsanar la falta, traducida en carencia de técnicas, saberes o capacidades para diseñar metodologías y estrategias eficaces. Rogo se dirige a Jonah históricamente en busca de ellas para alejarse de todo aquello que le implique en su subjetividad sin advertir que no hay saberes preestablecidos, que hay que inventar, construir las estrategias de su singular existencia.

En una investigación con estudiantes de administración (Ramírez: 1996, 1997, 1998) los saberes contruidos por sí mismos perdían interés y validez toda vez que dudan de su autonomía en el contexto de manera que es más fácil imaginar que la administración tiene que ver más con el prestigio y el éxito que con prácticas concretas de coordinación y gobierno. Su temor al equívoco los hace atesorar la verdad del exterior, de lo extranjero, de los que “saben”, ante ello desarrollan dos posturas diferentes: el discurso simple y las soluciones mágicas.

Abrigan la posibilidad de trabajar en cualquier parte más acercados a sus deseos de prestigio, poder y reconocimiento que ubicarse en una realidad, que les aparece hartamente compleja y ante la cual la práctica de la administración parece basta, pero también inútil, pues “poder hacer todo”, resulta sinónimo de la imposibilidad de hacer algo. Reclaman la mirada que les regrese un lugar especial y clave en el trabajo, minimizando los sucesos específicos de su práctica laboral o de la vida de los sujetos en el trabajo.

Cuando analizamos las prácticas administrativas descubrimos que conllevan lógicas que no buscan gestar una nueva forma de vida y/o de relación humana en el trabajo. Buscan resolver problemas generados por una planeación “deficiente” más acercada a un

ejercicio de poder en pos del reconocimiento que a dar respuestas frente a las necesidades de la organización. Se tiende a la solución de compromiso antes que a la planeación estratégica. Esto es consecuencia de un aprendizaje que privilegia la descripción y la memorización, intentos de obturar la carencia a la que, sin embargo, admiten en su pesquisa de herramientas extranjeras. Buscan la técnica antes que atreverse a ejercitar su capacidad de análisis e interpretación de los contextos y de la información que se les proporciona; hecho que les permitiría construir sus propias prácticas. O bien, se incurre en disfrazar las situaciones tal como Rogo admite: *“Cierto, está bien, a veces maquillamos un poco los números aquí y allá. Pero esto todo mundo lo hace”* (Goldratt y Cox, 1999:37). Así se le da nombre a todo aquello que pueda ser clasificable y se tiene la esperanza histórica de que por lo menos haya alguien que sí tenga esas herramientas de las que ellos carecen para ordenar el caos en la empresa, traducido en eficiencia de los trabajadores o improductividad, hechos que hablan de que no pueden dirigir el deseo de los trabajadores a un objetivo que les es ajeno y que los obliga a excluirse.

Ejercicios de poder y pláticas motivacionales

Una de las demandas más reiteradas a la psicología es la de encontrar las estrategias de motivación que permitan asegurar el desempeño laboral de los sujetos en la empresa. El concepto de motivación en el ámbito administrativo, hace alusión a la forma en que se puede manipular mejor a los sujetos, dirigiéndolos a las metas de la empresa, de manera que el administrador que logre esto demostraría su capacidad de liderazgo. Sin embargo, es justamente reconocimiento lo que buscan todos en la empresa, aunque cada quien de diferente manera de acuerdo al lugar que tenga, a su posición subjetiva y a las relaciones que establezca con los otros. Así, mientras unos se hacen lugar en la empresa en la eficiencia, el rol subordinado y la obediencia dependiente, otros sostienen la ilusión del ejercicio de poder debido a su persona más que a su rol, pagan así un

costo: un sobreesfuerzo para sentirse merecedores del lugar que ocupan, la aniquilación de sus deseos en pro de los objetivos de la empresa o institución, la exclusión de la propia persona o la ausencia total en la familia y otros más la búsqueda de un protagonismo que los coloque y refrende su lugar como personas.

Por ejemplo, Bárbara Penn, empleada de comunicaciones en la planta de Rogo, toma la decisión de que se videograbase una cápsula para la división sin dar notificación a Rogo quien exclama, después de haber sido sorprendido: “¿Y no se le ocurrió decirle a nadie más?” (Goldratt y Cox,1999:333) (negritas del autor).

Toda relación es una relación de poder, en tanto que se juegan posiciones: hay una posición que es reconocida en alguien y otra que es asumida por los demás que la reconocen; ello es particularmente claro en la siguiente reflexión sobre Peach:

Hubo una época en que llegué a pensar que éramos amigos, por aquel entonces, cuando yo era parte de su staff, a veces, nos sentábamos en su oficina al final del día y charlábamos durante horas enteras. De cuando en cuando, salíamos a tomar unas copas juntos. La gente pensaba que le estaba haciendo la barba, pero creo que yo le agradaba precisamente por lo contrario. Simplemente trabajaba bien para él. Nos entendíamos bien (Goldratt y Cox,1999:27).

El administrador que se plantea cómo poder motivar a los demás, hace una pregunta cuya respuesta es siempre equívoca, pues lo que en realidad se pregunta es por el dominio sobre los otros, pero ¿cómo se puede dominar el deseo de los otros si éste (retomando a Lacan) es impronunciable, jamás accede a la palabra y sin embargo se filtra en ella?⁸

Ese afán por la organización, el control, la supervisión, la dirección, la planeación, etcétera, se inscribe en lo imaginario pues le permite pensar a los sujetos que algún día encontrarán la perfec-

⁸ Lo mismo en la irrupción de continuidad, en la incoherencia de lo expresado, en el *lapsus*, en el equívoco, en el olvido; que en el argumento justificado que sostiene un orador brillante.

ción, el dominio sobre los otros, la verdad de cómo se pueden hacer las cosas bien, de ello es ejemplo: “la calidad total”, el “ISO 9000”, la reingeniería, el *empowerment*, el *outsourcing*, el justo a tiempo, etcétera. Todos estos modelos de organización están fundados en la falta: falta de calidad, falta de eficiencia, falta que señala a su vez, un ideal de completud (sin falta alguna) al cual acercarse. Cualquier administrador aspira a lograr ese ideal, en sentido psicoanalítico: “forcluir el nombre del padre”,⁹ así se da lugar a la continua persecución de la excelencia, la competencia, la eficiencia, la calidad. No obstante, quien las persiga obsesivamente, sufrirá las consecuencias fatales derivadas del estilo de dirección en las organizaciones al igual que en la forclusión del nombre del padre en la psicopatología de los sujetos (que a saber, es instalarse en la psicosis).

La modernidad obliga a este ejercicio de poder. No obstante, cuando se ha alcanzado la eficiencia parece perder sentido la propia actividad:

El lanzamiento de este contrato ha puesto a todo mundo a trabajar bastante. yo soy el único que no tiene nada que hacer. Me siento redundante. ¿Dónde estarán aquellos días, en los que el teléfono repicaba sin cesar, cuando yo tenía que correr de un asunto urgente a otro y cuando los días no tenían horas suficientes?

Todas esas llamadas y juntas en las que apagábamos incendios, ¿dónde están? me pregunto. Ahora no hay incendios, ni bomberos. Ahora todo funciona como maquinita. Casi demasiado tranquilo.

De hecho lo que me molesta es saber lo que debería de estar haciendo. Necesito garantizar que esta situación actual continúe, se perpetúe, que las cosas se piensen con anticipación para que no haya incendios. Pero, esto significa encontrar la respuesta a la pregunta de Jonah (Goldratt y Cox, 1999:381).

⁹ Forcluir el nombre del padre hace referencia a no acceder a las leyes, a asemejarse al modelo, donde el hijo queda absorto en el deseo de la madre, sin diferencia, sin individualidad, sin identidad propia.

Parece que toda esa perfección que se busca somete a una inercia necesaria en los ámbitos de trabajo y ésta a su vez genera sensación de inutilidad, angustia de muerte, pues se está frente a la falta de la falta, una vez que se logra funcionar como “maquinita”.¹⁰

Esta persecución por el ideal una y otra vez va a hacer emerger viejos discursos en aparentes nuevas ideas que repiten la misma imposibilidad de atrapar el deseo y hacerlo funcionar a favor de la empresa. Sin embargo, el deseo que se inscribe en toda acción y en toda enunciación, se escapa cada vez que creen haberlo afianzado en teorías y/o sistemas. En realidad las filosofías “nuevas”, el “*empowerment*”, los “Isos”, la “reingeniería”, son en el fondo el mismo engaño del sujeto que las crea para atrapar el ideal, universal y efectivo de administración y donde el sujeto que los sostiene deja de existir, pues en ellos él no tiene cabida.

Pero habrá que plantearse la pregunta ¿Existe un lugar para el sujeto en los discursos administrativos? De Certeau (1996) afirma que en las prácticas de consumo, hay una invención de lo cotidiano, existen formas disidentes de ser, jugadas trapaces en las que los sujetos se abren intersticios para existir de modo distinto al convocado por las estrategias de los poderosos. Foucault (1984) por su parte apunta a la resistencia; al rechazo de lo que somos, al cuestionamiento de lo que nos han delegado otros, para poder transformar y ser lo que nosotros mismos quisiéramos ser. Otros se pretenden asir a la creatividad como motor de una esperanza de transformación, de lograr que en algún momento o lugar se logre un ideal distinto, un modelo distinto, una posibilidad distinta de existir individual y colectivamente. Pero para ello es necesario que el administrador se mueva de lugar, se requiere de un movimiento congruente entre el pensar y el actuar: dejar existir a los sujetos dentro de las organizaciones, para que esto mismo los haga existir como personas y no

¹⁰ En un grupo de reflexión generado en el 2005, con estudiantes de administración, esta misma fantasía aparecía como miedo al ocio, miedo al desempleo y como contraparte el deseo de estar sumamente ocupados que los colocaba ante la presión ante la cual eran complacientes.

como objetos, aditamentos de la empresa o sujetos excluidos al servicio del deseo de otros. Foucault (1984) apunta al respecto: desmontar el poder de las instituciones, generar nuevas formas de subjetividad, hacer que las instituciones sean para los hombres y no a la inversa. Para ello es necesario dejar existir a los sujetos, dejarlos hablar, escucharlos y retomar sus aportes para hacer que éstos rijan sus relaciones.

El lector puede pensar que semejante trabajo no es posible sin un cambio radical de sistema pero, los cambios desde la administración se dan en la práctica sutil, subrepticia, imperceptible, que generalmente violenta los vínculos o los objetivos que se persiguen colectivamente. Un actuar ético desde la administración, tanto como desde la educación, exige una postura, una concepción del mundo, una noción de vida, de relaciones sociales y de cómo deberían ser los vínculos entre los hombres. Esto es, pende de la formación de los sujetos, construidos no sólo por palabras, sino por estilos de relación, por vínculos, por prácticas legitimadoras donde se inauguran o se preservan condiciones de posibilidad, para sostener un sentido. La identidad es un esfuerzo imaginario, producto de un simulacro social, de la creencia sobre lo que somos capaces de inventar para convivir. Habrá entonces que inventar las posibilidades para generar otros mundos, otros modos de ser.

Del control y otras ilusiones

Subyace a la administración una falta de especificidad, de ello se deriva la ilusión de trabajar en cualquier lugar, pues un administrador hace falta en todas partes donde haya personas. No obstante, desde la posición posmoderna, que critica las metanarrativas, las universalidades, las especialidades, el administrador se halla ante una desventaja; se sabe no especialista y está convocado a la multifuncionalidad, a tener un campo que le sea propio, tanto como imagina al médico, al pedagogo, al psicólogo, al ingeniero civil, et cetera.

En la mencionada investigación con estudiantes, éstos afirman que la carrera de administración es muy amplia y “completa” puesto que tiene que ver con muchas disciplinas y ámbitos de acción pues comprende muchas carreras. Así la disciplina administrativa queda supeditada a otra carrera a la cual complementa. No obstante, se convierte en un espacio que les permite aplazar su decisión vocacional al tener la oportunidad de “conocer” y “experimentar” diversas facetas de una práctica multidisciplinaria y versátil.

Es necesaria una pregunta ¿Qué es lo que podrían ofrecer al campo laboral, que no fuese capaz de ofrecer un especialista, de otra disciplina, con estudios de administración? Se reclama así, la diferencia, el reconocimiento que se pretende tener con diferentes objetos: Dinero, coches, grandes oficinas, computadoras, celulares, radios, secretarias, etcétera.

Reconocemos que hay una gran cantidad de fuentes identitarias de las que emanan encargos sociales, demandas de rol, avales de procedimientos. En la formación profesional identificamos: las institucionales (con toda su compleja red contradictoria y coexistente de actores), las disciplinarias que se pretenden discursos “teóricos-científicos”, las editoriales que, soportes y productoras de ilusiones, responden a sus propios objetivos de ganancia, las que difunden los medios masivos, las de las prácticas instituyentes de familia y amigos, que en este sistema velan por proteger sus privilegios; en todas ellas se condiciona y se radia nociones de cómo se debe ser o estar en un lugar, de qué es lo que se debe saber. Concebidos como líderes, los administradores acuñan esos encargos como pueden, replicando sus propias formas de relación con figuras de poder, las experiencias que los han constituido, unas veces replicando¹¹ sin el más mínimo asomo de creatividad las relaciones desiguales e injustas de las que se fue víctima, otras veces defendiéndose del lugar que de antemano les procura lo mismo admiración que odio y envidia.

¹¹ A la manera del niño que repite un juego doloroso en el que ha estado en mal lugar, en un intento de desplazarse hacia el lugar de otro que en la misma situación tenía mayores ventajas.

Unos histéricamente se quejan de su lugar y sin embargo gozan de él, otros neuróticamente se empeñan en ser reconocidos por los demás cumpliendo con las demandas de otros y evadiendo los conflictos, otros perversamente se invisten de indiferencia procurando sólo su bienestar, gestando las vías de la corrupción y la falta de vínculo. Otros, que no pueden reconocerse en el ideal de liderazgo, dirigen todos sus esfuerzos para lograr la identificación con la imagen del líder y ello los conmina a simular o a importar comportamientos que los acerquen a ese ideal. Así, con relación a las expectativas del encargo social, se descubren poco hábiles para generar respuestas efectivas y magníficas de acuerdo a sus ideales y se reducen a pensar el trabajo como administradores como si fueran “dictadores” de consignas o políticas. Ello los coloca en la fantasía de omnipotencia, que pareciera asemejarse a las consignas del ser supremo del Génesis: Hágase... constrúyase... instálase... etcétera. Abrigan así la fantasía *hollywoodense* de ser el centro o eje sobre el cual giran todas las decisiones de una empresa, sin pensar demasiado el lugar que juegan en el diagrama de poder empresarial.

El administrador, desde la perspectiva posmoderna, está obligado a construir su propia práctica o asumir las consecuencias de una impuesta, así como construir un estilo propio donde subyace una concepción de sociedad, de mundo, de vida cotidiana, que se fundan en las formas de organización colectiva que impulsarían a la creación y la capacidad de confrontar la incertidumbre ante lo nuevo.

La condición posmoderna de la sociedad obliga a aprender a convivir con la incertidumbre de lo subjetivo, pues no se puede seguir pensando en que todos tengan un mismo tiempo. Ello da paso a la construcción de lo propio, obliga a hacerse preguntas frontales: ¿Para qué ser administrador? ¿Cuál es mi deseo? ¿Cuál mi proyecto de vida? ¿Qué deberé aprender para lograrlo? Es la reflexión de ellas la que le permitirá un actuar ético.

La subjetividad está filtrada se quiera o no en las prácticas, es necesario que el administrador posmoderno la reconozca, la respete, sea sensible a ella, la escuche, le dé cabida, la deje existir en sí mismo y los otros, permitiéndole tolerar sus diferencias con otros.

La experiencia subjetiva no es un fenómeno aparte, se filtra todo el tiempo en lo que hacemos, es constitutiva del sujeto y, por lo tanto, es un saber que lo acompaña a todas partes, por ello es necesario considerar la formación en la práctica.

En el pensamiento posmoderno se ponen de relieve con frecuencia: los mitos de la profesión y la búsqueda absurda de metodologías universales donde fundamentar las prácticas singulares, vano intento de retorno que complejiza más la realidad cuanto más se busca darle orden o simplificarla.

La administración más que considerarse como una práctica técnica, debe ser considerada como una práctica política. Ni siquiera es una práctica que requiera de desarrollar saberes técnicos que les sean trascendentales, generalizables o uniformes. Saberes que finalmente cuando el administrador egresa de la institución educativa donde se formó, ya no sirven más. Es necesario entrenar al administrador para el ejercicio de la práctica política que le permita generar proyectos convenientes socialmente (es decir al colectivo que dirige) en el sentido de que puedan articularse con un conjunto de intereses, de tiempos y espacios diversos.

Cuando afirmamos que la práctica administrativa es una práctica política, no comulgamos con la línea de pensamiento que considera que administrar implica hacer que los intereses de los trabajadores sean los mismos que los de la empresa, lo que se ha denominado en el campo administrativo como “ponerse la camiseta”; alude más bien a un proyecto conveniente para los integrantes, que justifique la existencia de la empresa y permita sobre todo fincar los antecedentes de un cambio, de una organización económica, acompañada de una nueva filosofía colectiva.

Los saberes. Una mercancía

Los discursos de la posmodernidad nos han anunciado que dentro del mundo de comercio (Lyotard, 1976) en que vivimos los saberes se convierten en mercancías de consumo, quien posee más conoci-

mientos técnicos está mejor preparado y si se actualiza constantemente está en posibilidades de ser excelente, mejor reconocido y, eventualmente, mejor remunerado¹². Todo ello genera una subjetividad ególatra de competencia, que se viste de cinismo para no dar acceso a la crítica y a la transformación. Se construyen discursos *light* y teorías ficticias sobre liderazgo, motivación y personalidad, discursos que pretenden justificar el orden actual de cosas, es en esas teorías donde se refugia nuestro joven administrador, pues en la medida en que esta fantasía se consolide colectiva está exento de la responsabilidad del estado de cosas actual, en las empresas y en el país.

Los altamente cotizados estudios sobre el liderazgo, la motivación, los cambios de actitudes, los cambios de personalidad demandados a la psicología industrial, refrendan el interés por poseer las mejores técnicas administrativas que permitan manipular mejor a los sujetos en el interior de una empresa pero **quedan siempre como un fracaso frente a la práctica real del administrador.**

En una investigación con directores educativos cuya estrategia metodológica fue igualmente la reflexión grupal, advertimos la múltiple temporalidad a la que se enfrentan, así como las contradicciones que se diseñan importando las lógicas del mercado o las de la productividad y eficiencia empresariales que los conminan a sostener unos saberes en la vida política y a poner en práctica otros devenidos de su experiencia en el ámbito del trabajo cotidiano. Conminados a acuñar el constructivismo como filosofía educativa, reflexionaron sobre los siguientes planteamientos:

¿Cómo gestar una formación constructivista cuando los integrantes de un sistema educativo están condicionados por estructuras rígidas que no los habilitan como sujetos sino por el contrario,

¹² Los jóvenes actuales incluso se refugian en los estudios de posgrado como una forma de subsistencia, pues buscan posgrados remunerados que suplan y aplacen su ingreso al ámbito laboral. Como consecuencia, su pobre experiencia en el trabajo los conmina a refugiarse en fantasías desde las cuales operan cuando pasan a ser parte de la población económicamente activa. Ahí se estrellan sus certezas, pues el mundo protegido en el que vivían se torna hostil fuera de las aulas.

se encuentran como engranes de una maquinaria institucional atravesada por controles, formas de comunicación vertical, planeaciones estratégicas ajenas a su entorno, regulaciones económicas y condicionamientos políticos nacionales e internacionales que impiden su reconocimiento como sujetos activos, capaces de dar respuestas sólidas desde sus trincheras?

Aún más, ¿cómo gestar un sujeto constructivo cuando la sombra de la ignorancia, la falta de proyecto educativo nacional y local, el desconocimiento de la importancia de la educación, la nula reflexión sobre sí mismos¹³ y el tiempo acelerado, atraviesan las gestiones locales al margen de una posición ética que es mínima –sino es que nula– en ciertos lugares estratégicos de la institución misma?

¿Cómo apuntalar una gestión que opere *para y por* una formación constructiva sin la concepción de un sujeto capaz de reflexionar sobre su mundo, sobre sus posibilidades, con profundo conocimiento de su contexto o sin la concepción de un país autónomo, sustentable, responsable de sí, capaz de comprometer a su gente en la generación propia de procesos alimentarios, tecnológicos, comunicativos, educativos, de salud y sociales?

¿Cómo gestar para la formación si desde las cúpulas institucionales se desconoce la vida cotidiana de los actores sociales, la idiosincrasia local, las ideas, las religiones, las necesidades, las formas de ser y de hacer lo social?

¿Cómo formar para gestar a un hombre nuevo cuando las propias poblaciones son ignoradas y conminadas a subirse a un tren cuyas rutas ignoran, pues se obligan a estar convencidos de seguir unas vías que no sólo ellos mismos no construyeron y por tanto no saben a dónde los llevará o lo viven como política del momento?

¿Cómo pretender un profesional o un técnico competente cuando la sombra del desempleo y la pobreza rondan su entorno, cuando están destinados a dar mantenimiento, cuando están conminados a los servicios más que a la invención, al servilismo más que a la creatividad, al silencio más que a ser escuchada su voz?

¹³ Sobre lo que son y lo que quieren.

Estas entre otras preguntas se formularon a partir de la experiencia reflexiva que nos permitió advertir las condiciones de su labor:

- La violencia institucional exhibida en el modo como son tratados, en órdenes verticales de las que se amparan en la simulación, la complacencia, el camuflaje, el olvido de sí mismos y de los que están sosteniéndoles.
- La población empobrecida en contraste con las que han encontrado rutas propias para crecer, sea por los apoyos de los estados a los que pertenecen, sea por la lucidez de las personas que laboran en los planteles, sea porque encontraron coyunturalmente el camino preciso para sobrevivir a las políticas, que a sus ojos, son de ocurrencia.
- La competencia por los recursos, las percepciones cerradas sobre a quien otorgarle poder, el profundo racismo, el elitismo que los regula toda vez para apostar a sus relaciones. La lucha por la identidad y la diferencia,¹⁴ el deseo de reconocimiento, los movimientos políticos. Las costumbres administrativas, el racismo, la diferenciación social y el sexismo legitimados los hace abrigar la ilusión de esperar a alguien extranjero, alto, poseedor de riqueza, de una cultura extranjera o bien vestido para poder avalar sus decires.
- La sumisión inmediata, el repliegue de sus ideas al estar frente a la autoridad. La naturalización de las relaciones jerárquicas, la naturalización de la desigualdad y el desprecio por sí mismos ante la figura de autoridad. ¿Cómo gestar para la formación con el prejuicio de una necesaria relación de dependencia o jerárquica?
- Los problemas de idiosincrasia local. La dependencia extraordinaria. La réplica de la primaria en la educación media superior que habilita a los jóvenes una adolescencia prolongada, un actuar desde la religiosidad, el paternalismo y una falta de responsabilidad y autonomía que les permita asumir las consecuencias de sus decisiones.

¹⁴ La reafirmación por la primera, el desprecio por la segunda.

- El sexismo, los prejuicios, la idiosincrasia, el desconocimiento, el vituperio, el menosprecio hacia el género femenino, que a pesar de los avances y capacidades evidentes en sus funciones, configura el insulto naturalizado y la condescendencia, acompañados del silencio femenino.
- Una juventud que se les impone rebelde y ante la cual tratan de establecer mecanismos de control homogenizadores que en nada tienen como objetivo elevar la calidad educativa o favorecer los procesos de formación ética y responsabilidad, por ejemplo: controlar los modos de vestir (imponer los uniformes y prohibir ciertas prendas en su vestimenta), regular sus formas de comunicación y vínculo (suspender celulares, limitar las pasiones y las emociones propias de la edad a las que se viven como indebidas), Frente a la sexualidad a flor de piel, no saben más que horrorizarse. Una juventud que los rebasa en su hacer, en su actuar, en sus prejuicios y a veces en sus saberes, una juventud que les enfrenta a su condición humana, que reclama su existencia y reconocimiento.
- Una población docente muy diversa que, ignorante de los móviles de una nueva política educativa tanto como las autoridades, se refugia en prácticas sutiles, disidentes, cómodas, poco comprometidas. Unos burócratas de la educación, otros, docentes responsables que logran vínculos con sus estudiantes. Unos que apoyan, otros que obstaculizan ciegamente cualquier iniciativa institucional. Unos que tienen el ímpetu de la juventud y otros que se han refugiado en la vejez.
- Los de mayor experiencia, acostumbrados a la traición y al juego sucio, se cuidan de lo que hablan, observan modales pertinentes ante autoridades, importan la jerga teórica impuesta de formadores o conferencistas, incurren en prácticas de simulación, abren intersticios disidentemente; consumiendo un gran gasto de energía para subsistir, construir nichos que les permitan seguir en el “equilibrio” alcanzado por las prácticas instituyentes o generan posiciones de resistencia ante lo nuevo, lo diferente que, pensamos, serían mucho más funcionales si fueran abiertamente reconocidas y pacientemente escuchadas.

- Como en otras instituciones de gobierno, frecuentemente están conminados a supervisar algo que no entienden, ni están convencidos de las razones por las que deben implementarlo en sus espacios laborales. Pese a ello sus acciones serán evaluadas, de manera que se acostumbran a actuar simuladamente, con la seguridad de que es una ocurrencia de sexenio y por tanto temporal, que una vez transcurrido el periodo se impondrá otra cosa.¹⁵

Su reflexión los llevó a una pregunta insoslayable que los ha dejado perplejos: ¿qué tipo de gente están construyendo? y, en algunos la profunda convicción de que se necesita tiempo para poder dar respuesta a ella y construir un proyecto educativo que obliga a responder: ¿para qué formar?, ¿cuál es nuestro proyecto educativo? ¿qué técnicos tendrá nuestra comunidad y qué serán capaces de hacer por ella?

Los temas aparecidos recurrentemente: La implicación del gestor, la construcción del sujeto, los estilos de dirección, el poder, el abuso, el tiempo burocrático, el paternalismo, el género, lo grupal, las representaciones y su inscripción en lo corporal. Lo administrativo y la dirección académica, la formación profesional, el constructivismo mexicano, la dependencia, las cuestiones culturales, las representaciones de los expertos. La elección y el reconocimiento. Los saberes que deben ser reconocidos antes que ejecutar una nueva propuesta que no se entiende.

En instituciones de educación superior que han importado también mecanismos de control y evaluación permanentes con la lógica de la productividad, se observan predicamentos similares. La rigidez de las prácticas y las acciones discursivas que las avalan, la inmovilidad y el conformismo al que los gestores parecen estar acostumbrados y que algunos aceptan sin protesta ni deseos de transformación.

¹⁵ ¿Acaso no debieron empezar por ahí? ¿Qué es, por qué y para qué una reforma educativa?

La frecuente confusión entre práctica administrativa y gestión universitaria redundará en acciones limitadas y deficientes incapaces de apuntalar congruentemente un proyecto educativo de autonomía, solapando los proyectos individuales y de grupo.

Con frecuencia el gestor educativo limita su función a la distribución de recursos sin más proyecto que hacer sus propios nichos laborales. El consecuente movimiento en los demás es el trabajo simulador o el cuestionamiento frontal que derrumba la ilusión de poder y el lugar de amo. La atribución eminentemente técnica de su función eclipsa su visión, se asumen “los jefes”, infortunio en las instituciones que se pretenden autónomas.

En el interno de las instituciones subyace la contradicción de saberes, la confusión en los vínculos, la desconfianza y la inercia, que pretenden disimularse en la acción política, democrática y aparentemente negociadora para evitar cualquier discusión sustantiva a las tareas académicas, pero también exime del compromiso que ellas implican.

El gestor ocupa el lugar del esclavo en el discurso del amo.¹⁶ El primer acercamiento al análisis del discurso administrativo en este texto nos ha hecho advertir las superficies aparentemente lisas y continuas que entretejen la red imaginaria en la que quedan atrapados los sujetos: gerentes, administradores, ingenieros o directivos; por ello, otros ejes deben ser considerados en el análisis: ¿cómo se articula el deseo del maestro en la formación de quien estudia una profesión?, ¿cómo se articula el deseo de quien dirige en la coordinación y el gobierno de las personas?¹⁷

¹⁶ Recuérdese el trabajo de Hegel sobre la *Dialéctica del amo y el esclavo* (Kojève, 1996) que sirvió de inspiración para elaboración teórica de los cuatro discursos lacanianos, más particularmente del discurso del amo.

¹⁷ Preguntas que merecen reflexión profunda, trabajo serio y riguroso que ahora no podemos realizar. El lector encontrará reflexión sobre ellas en el trabajo de investigación en proceso: *Los destinos de una identidad convocada* al abrigo del programa de investigación *Psicoanálisis y Formación Profesional* que se lleva a cabo en la UAM-Azcapotzalco y que constituye mi tesis doctoral en la UAM-Xochimilco.

Desde el discurso, el administrador debe saber ser líder, motivador o promotor del cambio de actitudes y de personalidad a favor de un objetivo social o de grupo. Pero ante la diversidad, los tiempos fragmentados y múltiples espacios esto constituye un disparate.

Cada sujeto advierte las trampas del discurso, las formas de coacción, los movimientos manipuladores, la coacción y los ejercicios de poder, de tal manera que instituye disidencias, abre intersticios para la diferencia, crea tácticas para moverse en el plano de lo instituido. Las premisas del “saber hacer”, “del saber ser” y “del saber actuar” pierden sentido e incluso los vínculos laborales pueden llegar a hacerse insostenibles, aun cuando a ojos del gestor se demuestre lo contrario. Todos hablan un lenguaje distinto y ante la falta de vínculos se desarrollan subjetividades indiferentes, cínicas, simuladoras o francamente transgresoras y corruptas.

La linealidad de la resolución de conflictos sólo es posible en los libros que se erigen como nuevas y buenas ficciones. La distancia entre “teoría y práctica” de la que se quejan estudiantes o interesados en la administración de personal, es productora de conflictos en la realidad, pues se consideran ficciones o generan prácticas administrativas contradictorias y carentes de sentido.

Algunos se escudan en lo instituido, particularmente las leyes, las políticas o los procedimientos donde descansa su responsabilidad, se sienten inaccesibles a otros y, frecuentemente, protegidos por la normatividad incurren en prácticas conformistas alejadas del objetivo o la función social de la institución.

En las aulas donde se forman administradores cada docente tiene una idea del profesionista que forma, el lugar que debe ocupar y el trabajo que debe desempeñar. Todos, bajo la semblanza de amos saben cómo serlo en las aulas, dictan encargos, acuñan teorías, imponen visiones, emiten certezas —a veces apuntaladas simplemente en su fantasía a falta de experiencia laboral— y entran en pugna por demostrar a sus colegas las falacias de sus saberes.

Un reclamo frecuente del estudiante de administración a punto de egresar se refiere a la inutilidad de los conocimientos que se le dan en la carrera; que son parte de la falacia o la utopía universita-

ria. Para algunos flagrantemente “no sirven para nada” pues es la escuela de la vida y la práctica la que les enseña realmente la profesión. No obstante, la incesante búsqueda de saberes técnicos topan con la inutilidad o la temporalidad que los hace caducar rápidamente, sea porque son descontextualizados, sea porque responden a las modas editoriales del momento, sea porque estaban descansados en la ilusión de poder irrestricto del rol, sostenido por producciones editoriales de moda como *la meta*.

La lógica productiva con fines de lucro se importó al ámbito institucional y ha dado lugar a prácticas administrativas descontextualizadas socialmente: la noción de innovación indispensable, el impulso de una filosofía de competencia, la carrera hacia la excelencia, la evaluación permanente. La “calidad total” para la ganancia impactó en la creación de necesidades, el tasamiento de lo útil y llevó finalmente a las alianzas de los capitalistas con los gobiernos, que paulatinamente se deshacen de su función social de regulación y gobierno e importan discursos de responsabilidad social, ética y sustentabilidad cuyo eje bordea en intereses de grupos económicamente poderosos. Ello moviliza formas de organización no gubernamental, inconformidad de colectivos y protestas masivas que colocan a los profesionales en predicamentos diversos: ¿cómo inaugurar otra lógica?, ¿pueden existir otros objetivos además de los productivos?, ¿se trata sólo de producir ganancias o de contribuir al funcionamiento de las instituciones? y ¿qué estrategias implementar para que esto se logre?

Para una analítica de la formación

Plantearse el análisis del discurso, desde la perspectiva lacaniana no tenía por objetivo buscar una verdad causal detrás de las palabras; eso sería suponer una verdad preexistente, un amo que dicta desde algún lugar privilegiado lo que debe y no hacerse. Desde la perspectiva que hemos construido en este trabajo ello no es posible. El discurso está alentado por el deseo que se realiza en la produc-

ción de palabras, reclama lugar en objetos, muecas, sustituciones, elecciones, lugares que prometen o permiten dar sentido a la vida, obturar el vacío, el hueco del que somos producto como sujetos todos. La experiencia de desvalimiento producto de la separación, del reconocimiento y la diferencia del otro que nos dio lugar; es motor de vínculos y búsquedas. Desamparo que condiciona el eterno retorno y convoca a la imaginación a generar experiencias, significaciones, modos de hacer y de ver, formas de relación y satisfacción. No se trata entonces de encontrar verdad alguna, sino de producirla cada vez que se habla. En otorgar sentido a la existencia, cada vez que se dice, porque es en el lenguaje donde aparecemos, donde nos constituimos, donde nos construimos una identidad frente a los otros, así en minúsculos espacios y prácticas el sujeto se construye, se inventa, se hace un lugar a pesar de que esté conminado a la reproducción de modos y regulaciones, a pesar de las condiciones más adversas. La convocatoria de ser otros distintos de nosotros mismos en aras de cumplir y satisfacer necesidades creadas topa siempre con la acción instituyente con el *quid pro quo*, la interpretación, el equívoco donde se arma el intersticio para estar. En ese infortunio hay un juego de deseo, una negociación del yo con el mundo, las exigencias pulsionales y las normas heredadas. La insistencia pulsional erosiona las regulaciones y desautoriza o negocia con los objetos ofrecidos por la sociedad de consumo. Esfuerzo imaginario que libra a los sujetos de perpetuar, de buscar el sentido fuera de él. El regreso de los jóvenes adolescentes a la religión (o a la mística) tiene que ver con esa pérdida de sentido, producida por el bombardeo de comerciales, mensajes o identidades propuestas, de propaganda inútil que ofrece objetos efímeros, parciales, temporales, para colmar, imaginariamente, su falta aunque sea con objetos sustitutos.

La palabra se convierte en un articulador entre poder y deseo, pues “en toda sociedad la producción del discurso está a la vez controlada, seleccionada ya redistribuida por un cierto número de procedimientos que tienen por función conjurar los poderes y peligros, dominar el acontecimiento aleatorio y esquivar su pesada y temible materialidad” (Foucault, 1982:4).

Morales afirma que el sujeto sigue el desfiladero simbólico “[...] no es sólo el sujeto sino los sujetos, tomados en su intersubjetividad, los que toman filas [...] y que más dóciles que borregos, modelan su ser mismo sobre el momento que los recorre en la cadena significante” (1997:39). No obstante, pensamos que un sujeto se invade de la palabra, aparentemente dueño de ella, ejerce influencia sobre los otros “el discurso no es simplemente aquello que traduce las luchas o los sistemas de dominación, sino aquello por lo que, y por medio de lo cual se lucha, aquel poder del que quiere uno adueñarse” (apud Murillo, 1997:20-21). Asimismo, no hay discurso sin otro (como par) y sin Otro (como lenguaje inconsciente) que lo sancione como verdad, lo social no es sino una red de deseos que hallan expresión en lo imaginario:

El espíritu humano se inclina naturalmente a suponer en las cosas un orden y una semejanza mayores de las que en ellas se encuentran; y en tanto que la naturaleza está llena de excepciones y de diferencias, el espíritu ve por doquier armonía, acuerdo y similitud. De allí, esa ficción acerca de que todos los cuerpos celestes describen, en su movimiento, círculos perfectos. Tales son los ídolos de la tribu, ficciones espontáneas del espíritu. A ellos se agregan —efectos y a veces causas— las confusiones del lenguaje: un mismo y único nombre se aplica indiferentemente a cosas que no son de la misma naturaleza. Son los ídolos del foro (Foucault, 1963:58).

De esta manera la producción del sentido es efecto de las relaciones significantes, aparece “como consecuencia de articulaciones diferenciales” (Morales, 1997:33) que son las que conforman la estructura, y que si pueden aprehender el efecto de lo que producen, es de forma inconsciente y eternamente insistente. Las sociedades “avanzadas” generan las condiciones para producir identidades, modos de vínculo e incluso sus propias patologías y perversiones. Todas se engarzan a ese “eterno retorno”, que en la vida actual es un constante recorrer los límites, ensayos de transgresión de las fronteras que alimentan la ilusión de cambio. Recorrer los límites en vez de destruirlos para construir otros nuevos, holga las normas, rebasa

y flexibiliza las tolerancias, frente a las cuales claudica todo intento de eticidad, relativiza los actos e impide la posibilidad de una vida colectiva distinta.

Analizar el discurso entonces en este trabajo ha sido un intento de saber qué es lo que se está produciendo, qué sujetos se gestan o se forman en la palabra¹⁸ y en qué condiciones. Eso no apunta a concebir una verdad preexistente, única y universal para todos, pues ella se constituye de acuerdo al tiempo de cada sujeto, quien significa y resignifica su mundo. Sólo en ese movimiento dinámico constituye su verdad: su identidad. Creación imaginaria y efímera de verdades que refrendan sentido a la vida.

El discurso. Articulador de poder y deseo

Si recordamos el planteamiento lacaniano: No puede haber discurso sin algo que lo cause, y ese algo paradójicamente es un vacío, ello es lo que permite la producción de palabras que se construyen como síntoma con el fin de obturarlo. La producción discursiva es una negociación con las condiciones, donde el sujeto hace lugar a su deseo en los significantes que produce y da cuenta de las condiciones de su actuar. Si bien son producidas por él, esas palabras lo hablan de manera independiente a su voluntad, lo construyen en la producción lingüística, en ellas el sujeto hace existir su intimidad pues, aunque no quiera, aparece en ellas.

El Discurso es siempre Discurso de Otro que interrumpe la continuidad y la armonía de lo individual, al respecto apunta Massota: "En definitiva: el deseo que en el sueño se articula es deseo que tiene que ver con el deseo del otro. El objeto del deseo siempre tiene que ver con el objeto del deseo del otro. Cuando se trata del deseo

¹⁸ Esta empresa debiera completarse con otra: replantearnos ¿qué queremos ser?, sobre todo a la luz de los acontecimientos actuales, donde corrupción, violencia, falta de límites, individualismo, falta de reflexión, producen una sociedad con múltiples temporalidades, sin sentido de identidad.

hay siempre ‘pluralidad de personas psíquicas’” (1982:82). Aquí encuentra articulación el planteamiento de Foucault que refiere que al lenguaje le es intrínseco un principio de proliferación, respecto de la interpretación, pues hay más trabajos que hablan de las interpretaciones de otros respecto de las cosas que sobre cualquier otro tema. De esta manera no hay nada original en nuestras palabras “...lo único que hacemos es entregarnos –cada producción de discurso tiene la característica de restituir un discurso primario– “el comentario se vuelve por completo hacia la parte enigmática, murmurada, que se esconde en el lenguaje comentado: hace hacer, bajo el discurso existente, otro discurso más fundamental y, por así decirlo, más primero, que se propone restituir” (Foucault, los guiones son míos, 1966:48).

Esto es lo que definirá el goce de un cuerpo erogenizado, originado en el cuerpo de otro (la madre). Sin embargo, no podemos pensar que el sujeto hace una mera reproducción del discurso del otro, pues lo que habla no es una copia fiel de éste sino la interpretación que el sujeto hace de lo que el otro habla. La mirada del otro define un lugar, la mirada del sujeto percibe, pero no descifra, ello corresponde a un trabajo de construcción, de creación de teorías que expliquen lo que el sujeto significa de lo que pasa a su alrededor. La imaginación es fuente de toda producción teórica, de toda explicación de la realidad, de toda interpretación del discurso de otros, y en ese sentido de toda interpretación del deseo de otros.

El discurso hila el poder y el saber. En el discurso particular de cada sujeto aparece la marca de los otros, del ejercicio del poder, etcétera, pero a su vez, éste los transforma. Para Lacan no hay autores del propio discurso, pues lo que un sujeto habla en su tutoría es producto de prácticas de poder, prácticas discursivas que por suerte de técnicas de autocontrol,¹⁹ identificaciones, educación, etcétera el sujeto ha hecho propios pero no le pertenecen, no de suyo están ahí. Sin embargo es capaz de construirlos, de interpretarlos, de re-

¹⁹ Denominadas por Foucault como tecnologías del yo.

presentarlos de una manera diversa y diferente, ello es lo que permite la resistencia, la transformación y la creatividad.

Ahora bien, podemos preguntarnos ¿qué es lo que hace que un discurso sea efectivo para un sujeto que no lo es para otro? De entrada es necesario sostener que ello se debe a que cada subjetividad transcurre en tiempos y espacios múltiples que lo han acercado a miradas distintas y a vínculos afectivos que les facilitaron unos lugares, unos discursos, unos roles, unas posibilidades de ser y actuar, experiencias de vida, acontecimientos que fueron posibilidades de construcción de sus singulares identidades.

En el discurso, la palabra es el lugar de articulación entre el poder y el deseo; ella otorga continuidad donde no la hay, discurso plano, donde lo inarticulable se torna articulable. La palabra y el arte son creaciones de sentido entre el sujeto y la realidad. “Que no hay relación unívoca entre palabras y referentes, tienen alcance, para Freud, en la determinación de la estructura del sujeto; [...] si tiene alcance patógeno, es capaz de producir efectos, promover síntomas” (Massotta,1982:57). El cuerpo está construido gracias a la mirada de otro a través de las representaciones de lo bueno, lo malo, lo verdadero, lo falso; es decir, de todos los opuestos, que siempre aparecen acompañados de la mirada de un otro que los reconoce, los identifica y les otorga un valor.

Hemos sostenido hasta aquí que el sujeto se inserta en un mundo simbólico que le precede a su nacimiento y que la materialidad del lenguaje en el sujeto es el discurso que soporta, produce y transforma formas de ver, de hablar, de explicar la realidad, formas que el sujeto significa y hace propias mediante el discurso que otros emiten pero sobre todo que avala las formas de representar, que el sujeto adopta gracias a que están siendo acompañadas por la mirada, que lo espera y, por tanto, le determina una posición.

El cuerpo es erogenizado por otros cuya mirada contribuye a la definición de la identidad individual. Los padres fungen como portadores del mundo, pero también se mueven en el deseo de un hijo que pueda ser diferente. Un sujeto se mueve y constituye en una red de imaginarios, donde se dan cita deseos, afectos, reconocimiento

de los otros que a su vez son presas del poder creador de la palabra, de la imaginación y son capaces de inventar, crear ficciones, entendidas como formas posibles de existencia. De esta manera, en la actualidad somos producto del proyecto de otros, de lo que imaginaron otros que fuera la humanidad en un tiempo determinado.

El proyecto de progreso y modernidad ha encontrado límite en el vacío moral, en la indiferencia que expresa una extraña tolerancia, en el refrendamiento de tendencias conservadoras presumidas como modas innovadoras, prácticas recalcitrantes de exclusión y exterminio. *El mundo feliz* de Huxley, deja de ser una alegoría para verse cada vez más concretizado en la realidad educativa actual, donde cada vez más los medios le ganan la partida a las instituciones educativas, formando a la masa acrítica, irreflexiva, lista para importar cualquier forma de innovación, así sea el retorno de modas y prácticas medievales.

Toda acción produce efectos a decir de Arendt (1999); y toda teoría o explicación está apuntalada en concepciones de sujeto, de realidad y de futuro; los sujetos cuando ceden en las palabras, ceden en las acciones. La importación de teorías habilitan las condiciones para construir unas realidades y no otras. El sujeto que construye sentido a la propia existencia, se construye una identidad y se convierte en su aval. Resulta significativo la siguiente reflexión:

...a menudo he maldecido el sino (o la lógica) que me forzaba a tomar, con pleno conocimiento de causa, un partido tan poco agradecido, a iniciar, únicamente con las armas del discurso racional, un embate tal vez perdido de antemano-- contra fuerzas sociales tan desproporcionadas como el peso de los hábitos de pensamiento, los intereses creados alrededor de la cultura, las creencias culturales legadas por siglos de culto literario, artístico o filosófico (Bordieu, 1999:16).

En nuestro análisis, si bien puede leerse la identidad profesional desde cualquiera de los cuatro discursos lacanianos, nos parece necesario abrirse a su genealogía, a las condiciones que la hicieron, la

hacen y la harán posible para permanecer legitimadamente, no sin equívoco, no sin interpretación, no sin autoalteración donde cada sujeto instituye creando formas nuevas de explicar la realidad y posibilita formas de vida diversas.

Es necesario entonces entender a las teorías como formas de explicación de la realidad; éstas se van transformando y modificando a la par que el sujeto va persiguiendo o produciendo el sentido de su existencia; misma que cree que aparece bajo un discurso ordenado, continuo, aunque ello sólo es posible en el plano imaginario.

Para Lacan, lo real siempre aparece caótico, ominoso e insoponible, es necesaria su simbolización para referirse a ello. Los esfuerzos que le permiten al sujeto comprender la realidad están atravesados por las formas de ver, hablar e interpretar el mundo de otros, pero también esas interpretaciones pueden quedar resignificadas a partir de la propia experiencia e imaginación del sujeto lo que constituye una subjetividad creadora. La imaginación otorga sentido y significado y es responsable de la creación de nuevos discursos.

La acción ética obliga a plantearse la investigación de temas aparentemente simples como: ¿Qué llevó a los hombres a organizarse? ¿A qué necesidades responde la creación de las disciplinas? ¿Qué lugar juega la palabra y la ciencia en la actualidad? Es urgente reflexionar en ellas porque los actuales discursos y prácticas tienen una historicidad, avalan formas de relación y nociones de sujeto muchas veces alejados de las necesidades de las naciones que surgirían otras concepciones. Para nosotros es central que el sujeto educativo reflexione sobre el sentido de la profesión elegida. En este trabajo se ha abordado la formación profesional del administrador específicamente, pero, en su interior, cada disciplina enfrenta problemáticas específicas, orígenes y encargos que contribuyen al estado de cosas actual.

Los discursos crean sujetos, pero, gracias a su diferencia, también los sujetos crean discursos, posición instituyente que resiste a los patrones establecidos en construcciones, interpretaciones, representaciones y críticas que penden de sus tiempos subjetivos, sus espacios físicos y sus contextos sociales. Esto se debe a un principio

de proliferación de la lengua, donde es posible la creación de discursos, ficciones, patrones, modelos, ideales, que encuentran lugar y resonancia en otros sujetos en búsqueda de nuevas cosas. La falta, causa de deseo, es responsable de esta incansable búsqueda de los sujetos por encontrar objetos aparentemente originales, novedosos, a los cuales investir, valorar, significar como propios. La mercadotecnia se vale de este proceso, para imponer modas, inculcar pensamientos y ofrecer objetos de consumo. Lacan propone la hipótesis de cinco posibles objetos que, temporalmente, pueden ser idóneos para suturar la falta de un sujeto: los regalos, el dinero, las heces, el pene y un hijo. Objetos de intercambio y vínculo, objetos que se tienen o no.

Nosotros sostenemos que lo que se busca en cada elección de objeto y en cada relación es la mirada. El reconocimiento que determina, que da sentido, que pone límite, que muestra el horizonte, que significa y necesariamente está filtrado por la mirada del sujeto a quien se mira, pues él interpreta esa mirada y le otorga igualmente un valor y un significado, se reconoce o no en ella. En la actualidad esto cobra importancia mayúscula pues en cada objeto de consumo, lo que se busca es ser mirado.

En los tiempos actuales, la mercadotecnia, la publicidad y en general los *mass media*, se han encargado de crear y difundir posibles objetos de consumo, que ofrecidos al sujeto, ya no bordean en los vínculos o en las relaciones de intercambio sino que, para apuntalar la lógica de la oferta y la demanda en la sociedad de consumo, se establecen dispositivos de creación de necesidades que pretenden ser satisfechas con ilusiones de poderío, de diferencia, de novedad, de satisfacción plena, entre otras cosas. Promesas infortunadas, pues la necesidad no es de quien consume sino de quien oferta este último con objetivo claro: la ganancia. Dentro de esta lógica no hay vínculo alguno.

Este infortunio que se enlaza a la lógica del mercado requiere de subjetividades dependientes, cuerpos dóciles, inteligencias concretas donde se haga posible la confusión entre el deseo de ser mirado, el desconocimiento de sí y el ideal propuesto por la sociedad capi-

talista; pues al no lograr la captación de la mirada de los otros el sujeto sigue buscando en el exterior lo que realice su deseo que ha encontrado semblanzas en el consumismo, pero que lo aleja cada vez más de la convivencia, del pacto social y del simulacro colectivo –imaginario– que los hombres han tenido que crear en aras de organización y concordia.

Los discursos fabricados desde la administración, han sido soportes de esa red de creencias sobre las que se finca una práctica que obliga a tomar decisiones desatinadas, descontextualizadas que, sin embargo, se presentan como promesas de sentido y dan lugar a imposición de prácticas administrativas y políticas aberrantes.

Los discursos que se producen en el ámbito de la administración se emparentan con las mercancías, se comercializa con ellos importando conceptos que son vaciados de sentido, se alejan de la producción científica o social que les dio origen y, sin embargo, reclaman un lugar avalado por la ciencia. Esta comercialización hace que sobre estos conceptos vaciados de sentido se instauren otros que justifiquen su mercantilización, de manera que lo que se ofrece a los sujetos profesionales es una ilusión, sobre la cual fabrican realidades eficaces por cuanto su deseo promete realizarse en esa misma ilusión. Se fabrican certezas sobre falacias, se construyen interpretaciones sobre ilusiones, se entreteje así una red imaginaria sobre la cual quedan ellos mismos atrapados, avalando eficazmente (obviando incluso las contradicciones de las que a veces se percatan) haciendo a esa realidad más verdadera que los acontecimientos reales vividos, sostienen así su práctica en esfuerzos de sentido –ámbito de lo imaginario– en los que creen encontrar un lugar en el mundo. Es probable que su eficacia se deba al deseo entrañable de los sujetos de creer en la completud y en la perfección que les ofrecen esas realidades fabricadas sobre fantasías e ilusiones. Se resisten entonces a ver sus contradicciones, a ver que esos discursos están hilados con la fibra más endeble, con un hilo putrefacto que ha buscado desde épocas antiguas gobernar a los hombres pese a los hombres, ejercer el poder y el dominio de sus almas bajo distintas banderas: Dios, la razón, la técnica, la moda, la información.

La preocupación sobre el liderazgo, que es entendido de tan diversas formas, es una pregunta por cómo sostenerse como amos, cómo avalar su discurso y su posición para ser reconocidos por otros.

La búsqueda del saber psicológico omnipotente que les funcione en todo lugar y con cualquier persona, responde a una preocupación: ¿cómo hacer que los *locos* trabajadores –que no siguen las normas, que reclaman existencia y diferencia ante la pretendida uniformidad– se adecuen a la *normalidad* y a la *salud* de los objetivos empresariales?, ¿cómo hacer que se incorporen dócilmente a sus condiciones de existencia?, ¿cómo convencer a los consumidores que hagan obras buenas consumiendo cada vez más?

Así, se buscan alianzas disciplinarias: la Psicología, con las propias problemáticas sobre su encargo social, ramificada en corrientes, ensaya objetos, teorías, metodologías que frecuentemente desembocan en técnicas con el propósito de la deseada cientificidad. Así, la práctica de los psicólogos se descontextualiza, olvida sus orígenes y las condiciones que le dieron lugar. Aparentemente diferentes: el conductismo, la gestalt, el cognoscitivismo funcionalista, la teoría de la dinámica de los grupos, las psicoterapias en sus distintas formas de expresión se dirigen al mismo lugar, cumplir el encargo social encomendado que otrora fuera de la religión y el derecho. La ciencia blanda así está convocada a sostener una promesa: la adaptación, el enfrentamiento de desórdenes mentales, comúnmente considerados así por su diferencia ante lo homogéneo. Así los psicólogos se esmeran por producir técnicas motivacionales, estandarización de instrumentos evaluatorios, técnicas de inducción, seducción, formas sutiles de ejercicios de poder que fracasan una y otra vez ante la subjetividad humana que siempre haya los intersticios para hacerlas sucumbir, ante la experiencia, la disidencia, la trapacería que esfuerza espacios y modos de ser diferentes en la homogeneidad. Así, se recurre desesperadamente a los consultores porque conciben anormal los reclamos del ser, las resistencias de los trabajadores, la no alienación, la diferencia, que bien sabemos que la tradición psicológica y sociológica funcionalistas habían concebido del lado de la locura.

¿Cómo hacer que los sujetos sólo existan para las empresas?, ¿cómo hacer que el discurso del amo se legitime y sea reconocido por cada trabajador?, ¿cómo hacer que no se note la propia pasión por el poder? Estas, entre otras, son preguntas que se configuran en los ordenados discursos sistematizadores y perfectos de la administración.

La administración no existe como disciplina universal, ni hay técnicas que sean efectivas en todo lugar, con todo grupo. La administración es una práctica singular, particular, que depende de los sujetos que la construyen. No tiene que ver sólo con las técnicas de adaptación, de sugestión, de seducción o de franca coacción, sino con la comprensión que se tiene del mundo —contexto, relaciones, lugares, lógicas económicas, formas de organización, etcétera—, con la comprensión del propio lugar en ese mundo, con la apertura hacia la posibilidad de otros modos de ser y formas de organizarse y con el reconocimiento de nuestro deseo y nuestra perspectiva de mundo futuro. El ejercicio de gobernar obligado por la organización de los hombres implica reconocer las diferencias y las pasiones tanto las propias como las de otros, porque, querámoslo o no ellas se filtran en nuestras decisiones, nuestras elecciones y nuestras acciones.

No hay técnicas administrativas universales, la técnica se inventa de acuerdo a la interpretación y construcción de la realidad y en función de lo que queramos que sea. Por ello es necesario un ejercicio continuo de interpretación, configuración y construcción de nuestra historia, un ejercicio filosófico permanente, una hermenéutica de la historia de las organizaciones a las que pertenecemos, de la subjetividad de quienes la constituyen, de los ideales que se tengan confrontados con la realidad que se tiene. El sujeto es un sujeto que interpreta, y de lo que construye en esa interpretación es responsable. No sabemos dentro de cien años qué seamos como humanidad, pero lo que los hombres sean y como existan entonces depende de las condiciones de posibilidad que nosotros procuremos, de nuestras interpretaciones, de nuestros discursos, de nuestras prácticas, de nuestra existencia actual, de las palabras que nos permitimos ahora; pues, como se afirma desde el psicoanálisis, si se

comienza a ceder en las palabras se cederá en los hechos. La vida futura depende entonces de las condiciones que hagamos posibles ahora, sus hombres se encargarán del resto.

Pero es necesario enfrentar una idea recurrente en las aulas: la idea de la sumisión, la complacencia, el compadecimiento de los que menos tienen, de unos explotados que están subsumidos al antojo de otros explotadores que frecuentemente se quieren en la hoguera, rechazando así las formas de organización empresarial a las cuales se satanizan frecuentemente (Aristeguí, 2006). No se trata de comprender el lugar de sometimiento de unos pobrecitos trabajadores o de unos desdichados sujetos que administran, pues la organización de los hombres no es en vano, no se trata de renegar de las leyes dando paso a la ley de la jungla, ello implicaría retroceder en grandes escalas, se trata de existir, de hacerse un lugar, de crearse una empresa, de reconocer el deseo que nos ha constituido y de utilizar todos los recursos a nuestro alcance para hacer de nuestras relaciones, de nuestros actos, un espacio para la realización de nuestros deseos en un pacto simbólico que nos deje existir al lado de otros.

Es necesario hacer un ejercicio de interpretación continua de los por qué y los para qué de nuestra acción social, nuestros proyectos de vida y las consecuencias y costos que estamos dispuestos a saldar por ellos. Esto requiere de tiempo, de una postura filosófica, de una mirada que vaya más allá de los mecanismos inmediatos y supere las respuestas emergentes y simuladoras a las que convocan los procesos certificatorios con fines de legitimación. Requiere de franquear la postura de servidumbre a la que hemos estado convocados por años y que se refrenda y coagula en los años escolares. Requiere de la reflexión de modas e ideales impuestos cuya genealogía se desconoce y por lo tanto se ignoran las consecuencias de esa práctica empecinada en la importación de modelos, en respetar mecanismos de control que laceran toda autonomía y conminan a la táctica, a la solución acomodaticia de crear nichos cómodos e individualistas en los que más de un directivo trata de conservar los privilegios que tiene pues, asegurándolos, cree que no va a ser alcanzado por la exclusión social dado el rol que ocupa.

Sin embargo los ritmos, la aceleración de los tiempos sociales que condicionan la configuración de identidades inconsistentes y diversas, la aparente convocatoria a formar ciudadanos en el mundo, los espacios múltiples que definen nuestra identidad, el crecimiento de las poblaciones dependientes convocadas a la servidumbre, permiten la ilusión de configurar identidades especiales, diferentes, poderosas. Ilusión acuñada por el novato que se ha dejado seducir por una creación imaginaria que le promete un lugar especial, y que al no ver resultados inmediatos se esfuerza por no caer en el desencanto, por acercarse al ideal y termina por crear las condiciones para que los otros lo reconozcan en ese lugar en una gran simulación.

Antes que asumirse el grandioso líder es necesario pensar en su rol, en su contexto, en los otros, en el objetivo de la organización y en el suyo propio. Lo cual conmina al juicio crítico, al análisis, al sentido común, a la congruencia entre el hacer y el pensar, al trabajo en grupo, a comprender la subjetividad –la suya y la de otros–.

Los directivos con experiencia forman alianzas y pactos, hacen lecturas que los llevan más a una acción política que técnica. Entran en el juego de las negociaciones, unas veces con clara idea del objetivo del colectivo, otras con intereses personales muy claros que revocan tal objetivo social y que frecuentemente son los cimientos de la corrupción o de la violencia institucional. La experiencia no es garante, muchos siguen abrigando la idea pedestre de que ocupando un puesto de dirección se está autorizado a mandar, imponer sus modos y a enseñarle a los otros cómo deben ser o hacerse las cosas. Advertidos incluso de que el lugar que ocupan no les da automáticamente las ventajas que piensan, se empeñan en sostenerse como amos; concentrando su atención en decisiones secundarias al objetivo de la organización, estableciendo formas de comunicación y mecanismos que violentan pero pretenden legitimar sus modos y formas de vigilancia y control del colectivo que dirigen. El rol los eclipsa, incapaces de proyectar contextualizadamente toman decisiones parciales, favorecen a quienes no sólo refrendan el lugar de amos, sino que instituyen su propia disidencia.

No obstante, es frecuente observar en instituciones sociales que entre más ignorantes, más despóticos; responden a las emergencias de su rol y no a un proyecto institucional claro, dando así mayor importancia a cuestiones de forma que de fondo. El desencanto de advertir que el lugar de amos no es reconocido como ellos imaginaban, no los acerca a la advertencia de que si son tratados de manera especial no es por sus personas, sino por el rol, las relaciones o juegos de poder en los que se encuentra configurada la organización y ello los empuja a refugiarse en relaciones en las que no necesiten reclamar reconocimiento. Así se limitan a ser instancias reactivas ante situaciones emergentes que exigen atención inmediata y paulatinamente pervierten su acción social al acceder a proyectos o estrategias alejados de los objetivos de la institución.²⁰

El lugar de amo se desvanece y, si se busca refrendarlo, se está en lugar incómodo. Del lugar del amo se pasa al de esclavo. Por ello frecuentemente vemos en las instituciones intentos múltiples por refrendar el lugar de superioridad frente a los otros: el nepotismo, el cinismo y violencia institucionales, la hipocresía, el uso de las personas, una carencia ética, una visión empobrecida de la vida institucional, de sus objetivos sociales y de gobierno.

Antes que técnicas, los sujetos en formación, urgen de reflexiones profundas sobre el contexto, una filosofía de vida, el reconocimiento de su deseo y la configuración social en la que se encuentran, apostamos que si estas reflexiones atraviesan la práctica, el problema de los “cómo hacer” o de la técnica más adecuada para lograr los objetivos de la organización a la que se pertenece es una cuestión de invención.

²⁰ Vemos así, en las instituciones sociales, procesos sofisticados de corrupción, golpeteos para desgastar las relaciones y los proyectos políticos de alguien, gastos innecesarios en sofisticados equipos que tienen por objetivo el control de las personas en vez de establecer estrategias para favorecer el cumplimiento del trabajo o comprar equipo primordial en el funcionamiento del organismo institucional, procesos de capacitación que no responden a necesidades institucionales e incluso directivos que ignoran los objetivos de las instituciones que dirigen, la estructura orgánica en la que están insertos y los objetivos para los cuales fueron creadas.

La llamada posmodernidad nos ha permitido advertir la multiplicidad de tiempos y prácticas que cuestionan toda certeza de concordia e intención de homogeneidad fundadas en el desconocimiento de lo diferente y lo diverso. El gobierno de las personas urge de identidades e instituciones que regulen toda acción social. Es en el lenguaje que se crea la ilusión de cohesión, colectividad e identidad amparadas en los ejes de orden y progreso. Así se crean las condiciones para que haya unas construcciones de sentido colectivo desde donde se aseguran, prácticas, formas de ser y hacer, con la bandera de equidad y justicia que avalan una forma de vida dejando al margen modos de ser posibles a los que se sanciona indeseables, tolerables o no tolerables.

No obstante, la disidencia insiste, habla, hace tambalear al orden instituido; que ya no es posible explicarlo por clases sociales, pues en nuestras sociedades complejas, los sujetos forman parte de distintos espacios y tiempos, pertenecen a grupos diversos, según su actividad social, su edad, su poder económico, sus costumbres, etcétera. Toman lugar en la red social que los hace formar parte de múltiples grupos, conminados a exhibir modos de ser y actuar esperados significan e interpretan su lugar, construyendo en sus prácticas sentido a la acción social. Las sociedades donde han imperado las nociones de libertad, orden y progreso occidentales, son formadas en el pensamiento heterónimo y en el ideal de hombres y mujeres dependientes y funcionales a ellas mismas. Se condiciona así, la interpretación sobre el mundo y se hacen derivar las políticas que generarán una serie de prácticas y diferencias desde donde se sancionará lo normal y lo esperado de lo que no lo es. La primicia del orden conmina a cuerpos dóciles, mientras la de progreso conmina a la exaltación del poder, el dinero y los privilegios que promueven las diferencias sociales. Habrá quienes se acerquen al ideal y habrá quienes no dadas sus condiciones sociales, su pensamiento y su interpretación del mundo. Las diferencias abismales movilizan el odio, la envidia y la guerra, que pretenden paliarse con la adopción de una moral religiosa o una política de tolerancia. Ambas contribuyen al desconocimiento del lugar y obturan la creación de condi-

ciones posibles distintas, y se erigen en prácticas ambiguas que se legitiman pervirtiendo la crítica, decantando toda creación social que pudiera revocar la lógica de las diferencias.

Si bien las instituciones prometen la seguridad y el bienestar social, son sometidas a la lógica de las diferencias y apuntaladas en la lógica capitalista erosionan los objetivos para las que fueron creadas. Esa erosión implica conformidad y tolerancia ante formas de resistencia en la que los sujetos reclaman un espacio para ser. Pese a los aportes de las ciencias sociales, la crítica social, las sociedades no abrigan la posibilidad de un cambio de lógica, sino un cambio de actores dentro de esa lógica. Buscando la protección de sus privilegios los sujetos aceptan prácticas corruptas, ellas hablan de su reclamo, de su desconocimiento de sí al desconocer la importancia de los colectivos a los que pertenecen.

El administrador actual se enfrenta a una múltiple temporalidad: la economía regional, la coexistencia de pensamientos y prácticas, la violencia institucionalizada desde las disciplinas, la urgencia de generar las condiciones para un desarrollo sustentable en microrregiones. Se enfrenta también a la necesidad de generar propuestas de vanguardia en el ámbito socioeconómico y a la constitución de pequeñas redes de producción que favorezcan el intercambio comercial entre pequeñas regiones (véase: Benko y Lipietz, 1994). La tendencia a la regionalización en aras de la inclusión de sectores pobres que no pueden competir con grandes empresas, transnacionales o no, la normatividad que favorezca a la pequeña empresa. Pero este tipo de propuestas requiere de la formación de administradores conscientes del encargo social de su disciplina y de la importancia que ésta juega en el desarrollo del país, pues si se resignifica el quehacer administrativo se impulsará una perspectiva de acción diferente sobre los problemas económicos sociales y políticos, lo que implicaría necesariamente la modificación de la práctica, permitiendo la creación y la tolerancia de diversos estilos de dirección y organización *ad hoc* con las necesidades del contexto en el que se desenvuelvan los administradores. Ello afectaría indudablemente la revisión de planes, programas y guías de estudio.

Por ello, el administrador inmerso en un contexto de contradicciones, paradojas, tiempos coexistentes requiere de investigar. Sólo a partir de la investigación puede comprender el contexto, tomar lugar y distancia del mismo para crear las comunicaciones, los vínculos, las estrategias y las tácticas que necesita. Pero investigar no se limita a la frecuente reducción hecha al abrigo de la sociología y psicología industriales: la implementación de escalas de actitudes, el levantamiento de encuestas, la aplicación de exámenes, la creación de dispositivos de coacción. Quienes ejercen las funciones de gobierno requieren de comprender con otras metodologías su mundo: la etnografía, la observación participante, el análisis pragmático, el análisis crítico, los análisis semióticos y de los juegos de poder, que le permitan construir-comprendiendo. El conocimiento profundo de la historicidad del lugar donde se gobierna facilitará su toma de decisiones.

El análisis del rol asumido, el rol social y el rol posible del administrador puede comenzar a transformar las expectativas sobre la carrera y las prácticas que de ella se generen. Buscando así en el sector productivo, nuevas alianzas y formas de distribución del producto mediadas por una ganancia mesurada, una posición responsable ante el mundo y una posición crítica y ética sobre lo que se hace con esa producción, ello redundará en otros parámetros de calidad. En el sector público, regenerará las instituciones que respondan a las necesidades de la sociedad, permitiendo el trabajo de las instituciones a favor de la vida colectiva y no la vida colectiva en función de las instituciones que normalizan las relaciones de producción que favorecen a unos cuantos.

Los sujetos se constituyen e instituyen en el entramado de una red compleja. En ese diagrama de poder se producen los intersticios, se cincelan pacientemente prácticas y modos de ser del discurso. Por ello es necesario analizar el encargo social frecuentemente vivido como algo natural e incuestionable, así se asume, se perpetúa, se preserva una lógica social parcial y excluyente de la cual se es también efecto.

Lo instituyente, la transformación generativa, la dinámica de prácticas y vínculos, la interpretación singular, la construcción de proyectos son ineludibles y constituyen la posibilidad para construir innovaciones organizacionales o políticas, así como la creación de espacios para hacerse un lugar o crearse uno en el ámbito laboral.

Todo ello implica un descentramiento de la "identidad" fabricada desde los discursos universitario/empresariales, una despreocupación por la imagen, la fundación de prácticas nuevas, pues en ellas radica el poder de la transformación. Las prácticas sutiles implican una advertencia: el lugar que ocupan y el que pueden ocupar. Es decir, reconocer la diferencia de su singularidad y la fusión perversa que se pretende entre ella y los objetivos de la empresa, por ejemplo. Superar esa *con-fusión* entre su deseo y la carrera de desarrollo de personal que les fabrica la empresa. Advertir la *in-diferencia* que sostienen las filosofías empresariales entre la empresa y su propio deseo. Reconocer su deseo y el poder que pretende asfixiarlo en prácticas, discursos, estilos o cualquier otro imaginario.

Ciertamente las estructuras laborales son rígidas, exigen la *in-diferencia*, la *confusión* entre el trabajador y la empresa, pero también es cierto que la transformación no es un cambio violento o radical y dista mucho de ser administrada o dosificada. El cambio es un movimiento subrepticio, dinámico, instituido subrepticamente en los modos, los estilos, los vínculos, las prácticas. El empeño por el hipercontrol de las singularidades con fines de sofocar la diferencia se degrada en la práctica que rige y organiza el trabajo, es decir, en la práctica de un ejercicio de poder cuyo análisis da cuenta de la importancia del lugar que ocupan los sujetos y de las formas o los estilos de relación. *La administración* está hecha de prácticas su poder radica en su sutileza, en su cotidianeidad, en las costumbres que más tarde se convierten en leyes.

COROLARIO

Es imprescindible descentrar la formación del administrador como vigilante del capital o técnico efectivo disfrazado de líder. Su acción social es más del orden de lo político que del técnico. Por ello no puede estar fundada o confundida con el manejo de manuales, estrategias construidas o técnicas de control; propuestas ajenas a su mundo. Es necesario una formación filosófica y reflexiva que permita, no sólo la construcción de sí mismo, sino la contextualización de problemáticas reales constituidas en la diversidad de tiempos lógicos y de espacios. Propiciar su experiencia, formarlos en el debate, el diálogo y la confrontación puede acercarlos a dilucidar la heterogeneidad de prácticas administrativas, sus consecuencias sociales y sus implicaciones políticas, desde aquí se alienta a la invención más que a la copia de modelos extranjeros.

Tanto la práctica como la formación de administradores en la llamada era posmoderna requiere de una profunda reflexión sobre la formación del estudiante, el análisis del encargo social, el estudio de los ámbitos laborales del profesionista y más allá de promoverlos como pequeños empresarios universales, aptos para preservar la lógica de la ganancia; es necesario impulsar una formación crítica, contextualizada en la economía regional, en las necesidades y los recursos del país. En síntesis, una perspectiva social de la administración que contribuya a un desarrollo sustentable, lo que requiere de un trabajo ético que le permita al administrador arriesgarse a la

invención y a transformar las prácticas impuestas por la lógica del mercado.

Siguiendo a Foucault sería necesario crear nuevos discursos que les permitan una alternativa, así como nuevas prácticas que los acerquen a su compleja realidad con una intención propositiva. Una forma de contribuir a la transformación es abrir los espacios que permitan pensar el propio quehacer y repensar las perspectivas teóricas que los construyen como sujetos profesionales, lo cual conlleva a la construcción de un estilo particular de relación, pero también a la transformación paulatina de prácticas y discursos sociales que el viejo mundo les ha heredado.

Los administradores no necesitan aprender técnicas. La técnica se inventa dentro de su contexto, ello los obliga a conocerse, a reconocer su contexto cultural, económico y político. Sólo ese conocimiento les posibilita la innovación, la creación y el ensayo de estilos de dirección, la invención de políticas y costumbres más allá de un modelo de práctica, ordenada y perfecta, producto de técnicas empresariales de excelencia soñadas como eficaces en cualquier ámbito social.

Las prácticas administrativas y de dirección no pueden estar exentas de ese trabajo permanentemente filosófico, sólo desde ahí se es capaz de crear, los hilos que funden un nuevo estilo de dirección, sólo en ellos se puede construir la ética propia, la congruencia entre el hacer y el pensar, entre las políticas y las acciones; sólo en ellas se puede fundar la empresa de hacer de *la* administración una práctica política, de reconocimiento a la existencia propia y a la diferencia y, aun en ella, trabajar, aliarse, organizarse.

GLOSARIO

Estructura: En Ciencias Sociales se refiere a un aspecto o nivel de la realidad constituida por un conjunto de elementos que obedecen a una “ley de composición” (organización lógica), que puede ser aprehendida y que constituye una propiedad fundamental de lo real. Al respecto Levi-Strauss señala: “La forma se define por oposición a un contenido exterior. Pero la estructura no tiene contenido, es el contenido mismo aprehendido en una organización lógica concebida como propiedad de lo real” (Levi-Strauss en Bolívar, 1990:64).

Formaciones discursivas: Para Foucault son conjuntos de enunciados, articulados con prácticas sociales (que son sus condiciones de existencia y desaparición), que no forman un sistema homogéneo, sino que se articulan en la dispersión, en la diferencia. La formación discursiva sobre la locura por ejemplo, no es una historia de la psiquiatría o el psicoanálisis, sino un conjunto de enunciados provenientes de diversos ámbitos (Murillo, 1997:34).

Esos enunciados provienen de prácticas sociales avaladas por las instituciones de una época determinada, que condicionan su existencia, sancionando como verdaderas o científicas diferentes prácticas de control. El discurso así, se aleja paulatinamente de esas prácticas y se convierte en algo independiente de ellas, no obstante ello es lo que permite construir objetos que son posibles de abordar en una época y no en otra. La locura, no tenía un significado sanciona-

do de antemano, se construyó y varió sus significados dependiendo de la época en la que emergía, siempre bajo una condición diversa de acuerdo a las conveniencias sociales imperantes.

Las formaciones discursivas entonces, son las que otorgan unidad al discurso, en ella se concentran cuatro tipos de relación: una con el objeto del discurso, que habla y que es construido en una época, que define las formas de enunciación. En este sentido el objeto no preexiste al nombramiento, sino que existe en las condiciones de posibilidad de un complejo número de relaciones que se establecen entre instituciones, procesos económicos, formas de comportamiento, sistemas de normas, técnicas, etcétera. La segunda alude a las modalidades discursivas que comportan contenidos y características de expresión avaladas por prácticas, instituciones y sujetos. Aun cuando existan diferentes formas de hablar ellas están cohesionadas por algo, por ello podemos observar que un conocimiento en la física puede repercutir, en la química, en la biología, en la psicología o en el léxico culinario. La tercera que implica la formación de conceptos, elementos que diseñan la arquitectura de todo discurso organizando un campo de enunciados en el cual aparecen y circulan; todo esto dentro de una formación estratégica, anónima que posibilitará y definirá las temáticas que son válidas de abordar en una época dada.¹ Para Foucault, lo que determina una formación discursiva o el acuñamiento de una modalidad enunciativa es el estatuto del sujeto que habla, el ámbito social donde se habla y la posición que ocupan esos sujetos que hablan.

Imaginario: Esfuerzo de creación que da continuidad y explicación a la historia y a hechos reales que no pueden entenderse sino es a través de un entretrejido que permita la consistencia de las cosas a un acto real e imposible de entender.

¹ Foucault, sostendrá más tarde que esta elección de temáticas será producto de un ejercicio de poder, hecho por el cual en sus posteriores obras, será punto central de su interés.

El imaginario en Lacan alude a dos momentos del desarrollo de su teoría: En 1936 en su trabajo sobre “El estadio del espejo” el imaginario (como sustantivo) se refiere a la imagen especular que produce fascinación y seducción al niño entre los 6 y los 18 meses de edad, acontecimiento que marca la constitución del Yo y la identidad, productos de un proceso de identificación.

A partir de 1953, lo imaginario se refiere a uno de los tres registros (Real, Simbólico e Imaginario) con que el sujeto accede a la realidad. Lo imaginario es la ilusión que mediatiza el acceso del sujeto a su deseo.

Imaginario Social: Concepto acuñado por Cornelius Castoriadis para designar los procesos de interpretación del mundo, establecido a partir de un conjunto de significaciones que instituyen, dan sentido y mantienen unida a una sociedad.

El imaginario social puede ser *efectivo o radical*. El *imaginario social efectivo* se refiere a lo imaginado, es decir a las significaciones imaginarias instituidas en una sociedad (lo establecido). El *imaginario social radical* alude a la creación de nuevas significaciones imaginarias (dimensión instituyente de la sociedad).

Real. Uno de los tres registros de la realidad humana que Lacan concibe es inaprensible sino es a través de su articulación al registro de lo simbólico y al de lo imaginario.

Significante. En Lacan es una palabra que por su peso remite a otra e invita a resignificar retroactivamente toda oración emitida.

Simbólico: En Lacan alude a uno de los tres registros de acceso a la realidad. Se refiere fundamentalmente al lenguaje (en especial al significante), pero involucra también otras dimensiones de la estructura social y cultural, como la Ley de la Prohibición del Incesto y las estructuras que rigen las relaciones de parentesco.

Sujeto: Categoría construida y desarrollada principalmente por el estructuralismo francés. Alude a quien es creado por la acción de las estructuras y a su vez se convierte en soporte de las mismas. Es donde las estructuras corporizan la posibilidad de su funcionamiento.

Cabe señalar que no existe de manera estricta una concepción de sujeto compartida por todos los autores, de manera que la acepción de sujeto en Lacan, Foucault, Levi-Strauss y Althusser, tienen diferencias entre sí, derivadas fundamentalmente de las categorías y las problemáticas a las que hacen referencia cada uno.

Yocracia. Es un neologismo de Gerber (1988) para designar que hay un discurso, que pretende saber sobre todo, en el que se juega la tesis del discurso político donde se afirma que saber es igual a poder.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ARENDRT, Hannah (1999) *De la historia a la acción*, Paidós, Barcelona.
- ARISTEGUI, Carmen (2006) *Uno de dos: 2006 México en la encrucijada*, Grijalbo, México.
- ANZALDÚA ARCE, Raúl E. (2004) *La docencia frente al espejo*, UAM-X, México.
- ANZALDÚA ARCE, Raúl E. y Beatriz Ramírez Grajeda (2001) *Subjetividad y relación educativa*, UAM-A, México.
- AUBERT, Nicole y Vincent de Gaulejac (1993). *El coste de la excelencia ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?* Paidós contextos, Bs. As.
- AUSTIN, J. L. (1971) *Cómo hacer cosas con palabras*, Paidós, Barcelona.
- BENKO Y LIPIETZ, Alain (1994) "De las redes de distritos a los distritos de redes" en: *Las regiones que ganan*, Ediciones Alfons el Magnànim, Valencia.
- BENVENISTE, Emile (1983) *Problemas de lingüística general II*, Ed. Siglo XXI, México.
- BOURDIEU, Pierre (1999) *Meditaciones pascalianas*, Ed. Anagrama (Colección argumentos), Barcelona.
- BRAUNSTEIN, Néstor Et. Al (1980) *Psicología. Ideología y Ciencia*. Ed. Siglo XXI, México.

- BRUNEAU, Jean Pierre (1990) *Psicoanálisis y empresa*. Como utilizar el psicoanálisis para comprender la empresa. Granica Vergara, Bs. As.
- CARON, Jean (1983) *Las regulaciones del discurso*. Psicolinguística y pragmática del lenguaje, editorial, Egros, Biblioteca Románica, Madrid.
- CASTORIADIS, Cornelius (1989) *La institución imaginaria de la sociedad* (Vol. 1), Ed. Tusquets, Barcelona.
- CASTORIADIS, Cornelius (1990) *El mundo fragmentado*, Editorial Altamira -Nordan comunidad [Caronte ensayos], Bs. As.
- CHEMAMA, Roland (1998) *Diccionario del Psicoanálisis*, Amorrortu Editores (Tr. Teodoro Pablo Lecman), Bs. As.
- DE CERTEAU, Michel (1996) *La invención de lo cotidiano I*, UIA, México.
- DEJOURS, Christophe (1998) *El factor humano. Asociación Trabajo y Sociedad*, Programa de investigaciones económicas sobre tecnología, trabajo y empleo (Conicet) Lumen Humanitas, Buenos Aires.
- DELEUZE, Gilles (2002a[1953]) *Empirismo y Subjetividad*, 4a. edición, Ed. Gedisa, Barcelona.
- DELEUZE, Gilles (2002b [1968]) *Diferencia y repetición*, Amorrortu Editores, [Tr. Ma. Silvia Delpy y Hugo Beccacece], Buenos Aires.
- EVANS, Dylan (1997) *Diccionario introductorio de psicoanálisis lacaniano*. Piadós, México.
- FILLOUX, Jean Claude (1996) *Intersubjetividad y formación*, (Formación de formadores 3), Fac. Filosofía y Letras. Universidad de Buenos Aires, Bs. As.
- FOUCAULT, Michel (1982) *El orden del discurso*, Cuadernos populares (Archivo de filosofía, No. 4).
- (1970) *La arqueología del saber*, 18a. edición, Siglo XXI, México.
- (1980) *Vigilar y Castigar*, 4a. edición, Siglo XXI, México.
- (1984) *Cuatro conferencias sobre el poder*. UAM-A, México.

- (1996a) *Hermenéutica del sujeto*, Editorial Altamira, Argentina, La Plata.
- (1996b) *Las palabras y las cosas*, 24a. Ed. siglo XXI, México.
- FOUCAULT, Michel (1983) *El discurso del poder*, Folios, México.
- FREUD, Sigmund (1976) “Psicología de las masas y análisis del yo” (1920-1922), en: *Obras completas*, Vol. XVIII, Amorrortu Editores, Bs. As.
- GAULEJAC, Vincent y Nicole Aubert (2000) *El coste de la excelencia. Del caos a la lógica o de la lógica al caos*, FCE, México.
- GEE, James, Glynda Hull y Colin Lankshear (2002) *El nuevo orden laboral. Lo que se oculta tras el lenguaje del neocapitalismo*. Ediciones Pomares (Col. Educación y conocimiento), Barcelona.
- GERBER, Daniel (1988) “Los cuatro discursos y la educación”, en: *Cuadernos de Formación Docente*, No. 26, Diciembre, UNAM-Acatlán, México.
- (1990) “La pedagogía y el amor del maestro (Platón, Rousseau, Freud, Lacan)” en: *Psicoanálisis y Educación*, UNAM (Facultad Filosofía y Letras), México, 1990, pp. 61 a 82
- GIMÉNEZ, Gilberto (1983) “El análisis del discurso político.-jurídico” en: *Poder, Estado y Discurso*, México, UNAM, pp. 123-151
- GOLDRATT y COX (1999) *La meta.*, 8a. edición, ediciones Castillo, México.
- HEGEL, G.W.F. (1998) *Escritos pedagógicos*, FCE, 2a. Ed., México.
- HUXLEY, Aldous (2007 [1969]) *El mundo feliz*, Ed. Contemporánea, México.
- JIMÉNEZ SILVA, Ma. del Pilar (1997). “Las representaciones y sus implicaciones. Aproximaciones desde el psicoanálisis, la psicología social y la educación” en: *Formación, representaciones, ética y valores*, (colect. Pensamiento universitario), CESU-UNAM, México, pp. 58-87.
- KAUFFMAN, [Dir.] (1996) *Elementos para una enciclopedia del psicoanálisis. El aporte freudiano*. Paidós, México.

- KLEIN, Julie Thompson (1991) "An interdisciplinary lexicon" en: *Interdisciplinarity, Theory & Practice*, Detroit, Wayne State University Press, [Tr. Beatriz Ramírez Grajeda, UAM, México, 1998], pp. 55-73
- KOJÈVE, Alexandre (1996) *La dialéctica del amo y el esclavo*. Ediciones Fausto, Bs. As.
- LACAN, Jacques (1936) *Estudio sobre la institución familiar*, Ed. 904, Bs. As.
- (1992) *El reverso del psicoanálisis (1969-1970)*. *El seminario Ed. Paidós, México, Barcelona, Bs. As.*
- (1971) *Escritos I*, Siglo XXI, México.
- (1999) *Escritos II*, 20 ed., Siglo XXI, México.
- LAPLANCHE, Jean y Jean Bertrand Pontalis. *Diccionario de Psicoanálisis*, Ed. Labor, S.A. Barcelona.
- LAURENT, Eric y otros (1992) *Lacan y los discursos*, Ed. Manantial, Bs. As. Argentina.
- LEGENDRE, Pierre (1979) *El amor del censor*. Ensayo sobre el orden dogmático. Ed. Anagrama, Barcelona.
- LYON, David (1996 [1994]). "Posmodernidad: La historia de una idea" en: *Posmodernidad*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 17-41.
- LYOTARD, Jean Francois (1999 [1976]) *La condición posmoderna*. Ed. Altaya, Madrid.
- MARDONES, José María (1994 [1990]) "El neoconservadurismo de los posmodernos" en: Vattimo y otros. *En torno a la posmodernidad*, Anthropos (Biblioteca A) Barcelona, pp. 21-40.
- MASSOTA, Oscar (1982) *Lecciones de Introducción al Psicoanálisis*. 4a. Ed., Gedisa, México.
- MORALES, Ascencio, Helí (Coord.) (1997) *El laberinto de las estructuras*, Siglo XXI, México.
- (1991) "Lo social en Lacan" (Primera parte) en: *Anamorfosis*, núm. 1, Junio 1991, México.
- (1992) "Lo social en Lacan" (Segunda parte) en: *Anamorfosis*, No. 2, Diciembre 1992, México

- (1990) “Discurso y saber: Foucault con Lacan dos discursos sobre el sujeto” en: *Psicoanálisis y Educación*, UNAM (Facultad Filosofía y Letras), México.
- MURILLO, Susana (1997) *El discurso de Foucault: Estado, locura y anormalidad en la construcción del individuo moderno*, UBS (Oficina de Publicaciones del CBC), Bs. As.
- PALMIER, Jean Michel (1971) Jacques Lacan, *Lo simbólico y lo imaginario..* (Tr. Hugo Acevedo), Ed. Proteo, Bs. As.
- RAMÍREZ GRAJEDA, Beatriz (coord.) (1998), *El rol del administrador en el contexto actual*, México, UAM-A.
- 1999) *Ética y administración*. México, UAM-A.
- (1996) *Formación y subjetividad en el estudiante de administración*. UAM-A, México.
- (1997). *Vínculos y fantasías del estudiante de administración de empresas en aras de su integración al ámbito laboral*. UAM-A, México-Nápoles.
- (2005) “La investigación en el ámbito de las ciencias sociales: entre dualidades y fronteras imaginarias” publicado en: *Andanzas y Tripulaciones*. Revista universitaria de Ciencias Sociales y Humanidades, No. 9, Año 3, Octubre. Facultad de Ciencias Antropológicas (UAY), México.
- ROA, Armando (1995) *Modernidad y Posmodernidad*. Coincidencias y diferencias fundamentales, 2a. Ed., Editorial Andrés Bello, Santiago de Chile.
- ROUDINESCO, Elisabeth y Michel Plon (2003) *Diccionario de Psicoanálisis*, Barcelona, Paidós.
- SHARROCK (1999) “II. La ortodoxia positivista” en: *La filosofía de la investigación social*, FCE (Breviarios), México.
- UNESCO (1999), *Informe mundial sobre la educación 1998*. Los docentes y la enseñanza en un mundo en mutación. Santillana/Ediciones UNESCO, México,
- VAN DIJK, Teun A. (1997[1980]) *Estructuras y funciones de los discursos*, 11a. Ed. Siglo XXI, México.

- VATTIMO, G. (1994 [1990]) "El nihilismo y lo posmoderno en filosofía" en: Vattimo y otros. *En torno a la posmodernidad*, Anthropos (Biblioteca A) Barcelona, pp. 145-159.
- VELILLA, Barquero (1992) *Introducción a la lingüística*, Ed. Kapeluz, Madrid.
- ZEMELMAN, Hugo (1997). "Homogeneización y pérdida de la subjetividad en la globalización". En: *Globalización, Exclusión y Democracia en América Latina*, Editorial Joaquín Mortíz, México.
- ZÚÑIGA, Rosa María (1990) "Deseos, imaginario y formación de maestros" en: *Cero en conducta*, Año 5, Núm. 20, Julio-Agosto 1990, México.

**La servidumbre del amo
Paradojas del administrador
Una lectura psicoanalítica**

Este libro se terminó de editar e imprimir en el mes de Abril de 2009 en Origami Editorial, 2da. Calle de Modesto Lechuga No.13, U.H. Vicente Guerrero, C.P. 09200, Delegación Iztapalapa. Tels: 5642-7864 y 4199-6988.

El tiro consta de 1,000 ejemplares de 166 Págs.
Encuadernado en rústico, cosido con hilo, tamaño 20.5 x13.5
Impresión Offset sobre papel cultural de 90 grs. y portada sobre cartulina sulfatada de 12 pts., plastificado en mate.

UAM
HF5548.8
R3.5

2893674
Ramírez Grajeda, Beatriz
La servidumbre del amo :



De identidades y diferencias



Gestión y Estrategia No. 32

ADMINISTRACIÓN
DERECHO
ECONOMÍA
HUMANIDADES
SOCIOLOGÍA

Un análisis crítico que muestra las tensiones a las que el ejecutivo se enfrenta en un mundo complejo; donde las certezas modernas coexisten frente a cuestionamientos del pensamiento posmoderno. Esto obliga al discurso administrativo a sostener la figura del ejecutivo bajo un pensamiento alienado que lo conmina a buscar incesantemente estrategias y técnicas que hagan efectiva la lógica de la ganancia.

El libro *La meta de Goldratt y Cox* es pretexto para el análisis del pensamiento administrativo y los esfuerzos por mantener la figura del ejecutivo eficiente, quien queda atrapado en la contradicción: por una parte avala la eficiencia de mecanismos, ofrece su saber y experiencia a la ganancia, pero ello a condición de desconocer su servidumbre. Su paliativo, ocupar lugares jerárquicos desde donde reclamar reconocimiento y poder.

El libro resignifica la importancia de la administración a la que reconoce no como un conjunto de técnicas sino como una práctica que obliga a fundamentos filosóficos y políticos profundos, pues, más allá de una práctica técnica, el gobierno de las personas es una práctica ética.