



EL DISCURSO ADMINISTRATIVO Y LA RACIONALIDAD PRÁCTICA

Área de investigación: Teoría de la administración

David Galicia Osuna

Universidad Nacional Autónoma de México

México

davidgaliciao@gmail.com



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EL DISCURSO ADMINISTRATIVO Y LA RACIONALIDAD PRÁCTICA

Resumen

El discurso administrativo nos parece que se le puede ubicar en una racionalidad práctica, instrumental (Horkheimer, 1973), no en una racionalidad teórica. Por ello no puede colocarse al lado de las ciencias naturales como lo ven los positivistas y los realistas (Bunge, 1986). El discurso administrativo se aleja de preocupaciones teóricas, de justificar creencias como verdaderas ya lógicamente o ya por evidencia empírica, y se destina a la justificación de decisiones desde la racionalidad económica, hombre económico o hombre administrativo (Simon, 1982). Se ocupa de medios respecto a fines, de la elección de estrategias en busca de ciertas consecuencias intencionales, poiéticas, ubicadas en el imperativo moderno de maximización de dinero y poder (Apel, 1985), en la formación de cierto comportamiento administrativo. Se ocupa de la generación de modelos o tipos ideales administrativos, como medio, (Barnard, 1959) para los fines de maximización y de la extracción de plusvalor de la fuerza de trabajo, compitiendo con otros modelos administrativos. Objetivándose como comportamiento administrativo deseado, por argumentación estratégica, aun hostil. Desde una preocupación práctica mostrará sus bondades pragmáticas (Rorty, 1991) de mejorar la productividad, eficiencia, eficacia, calidad, rentabilidad, lucro (Koontz, 2001), no de búsqueda de la verdad.

Palabras clave: racionalidad teórica, racionalidad práctica, maximización de beneficios, discurso administrativo.

La Administración se define ordinariamente como el arte de “conseguir que se hagan las cosas”.

Herber Simon

Dado que la “buena” administración es un comportamiento que se adapta de manera realista a sus fines, de la misma manera que una “buena” empresa es un comportamiento económico calculado con exactitud para obtener ganancias, la teoría de las decisiones administrativas se ocupará forzosamente, en alguna medida, de los aspectos racionales de la elección.

Herbert Simon

Introducción

Pese a que el discurso administrativo parece, para algunos, situarse ya en la ciencia, como sugiere Bunge (1986), en una racionalidad teórica, al lado de la mecánica clásica– ubicación dada en particular por los que se consideran de la corriente positivista (Schlich, 1932), entre otros, Taylor, Barnard, Simon-, realmente podemos situar al discurso administrativo en una racionalidad práctica, cerca de la ingeniería social, de la ética, de la política, de la economía política, de las teorías de la acción como la de Simmel, Berger, Luckman, Mead, Weber, Parson, Habermas, Apel¹. Cuando creen descubrir principios generales análogos a los de la mecánica newtoniana, nos encontramos con enunciados ubicados en la semiótica-pragmática, enunciados ilocucionarios, imperativos, normativos. Que en lugar de ser enunciados universales son como proverbios controvertidos, dice Simon (1982, 21); principios prácticos como los de Taylor, Fayol, Urwick, Gulick, que procuran la construcción de cierto comportamiento administrativo, artificial.

Pero también las regularidades que se proponen en el discurso administrativo, que distan de ser descriptivos universales, son regularidades artificiales, objetivables, ontocreativas, prescritas, construidas desde discursos humanos, desde una racionalidad práctica. Koontz (2001) habla de una jungla semántica administrativa de regularidades, generadas desde propuestas diversas heurísticas de

¹ Aunque olvidando lo que Aristóteles proponía cuando habla del conocimiento práctico que nos dice que el uso activo de la razón debe ir dirigido a la consecución del bien del hombre. Fin que no le preocupa al discurso administrativo contaminado de racionalidad económico, guiado por el concepto de hombre económico.

modelos administrativos, al recordar las diferentes regularidades propuestas por diferentes teóricos “universales”, como los modelos de tiempos y movimientos de Taylor, el humano relacionismo de Elton Mayo, el estructuralismo de Amitai Etzioni, administración por objetivos de Peter Druker, teoría de contingencias de Burns y Stalker, teorías de sistemas de Von Bertalanffy, la teoría general de la administración de Chiavenato, cuadro de mando integral de Kaplan y Norton, así como los diversos modelos de calidad de Juran, Ishikawa, Deming. Critica que alcanza al mismo Koontz al sumar a la jungla conceptual de la administración su modelo o regularidad de cinco elementos “universal” también: planeación organización, integración y control, creyendo descubrir el hilo de Ariadna.

Algunos teóricos de la administración que se consideran dentro de la tradición positivista -aun del positivismo lógico como Frege, Russel, Carnap, Neurath Schlick- llegan a creer que producen teorías análogas a las de las ciencias naturales, sin tener claro que estas cumplen con otros fines, que consideran criterios de teoricidad, de legalidad, de contrastabilidad, produciendo modelos descriptivos, que siguen el método científico, de experimentación, verificación; de creencias verificables empíricamente; que descubren regularidades universales; que no encontramos en los diversos principios administrativos. Las ciencias naturales hablan de los que es y no de lo que debe ser; donde la racionalidad teórica de las ciencias naturales no descansa en una racionalidad práctica medio fin, con enunciados pragmáticos, ilocucionarios, normativos. Creen generar descripciones, explicaciones, predicciones análogas a las de las ciencias naturales -modelo de cientificidad del positivismo y neopositivismo-, que se preocupan por la verdad. Pero en realidad nos encontramos con discursos prácticos, preocupados por cuestiones más mundanas como la maximización de beneficios económicos, motivados por el prejuicio del hombre económico o del hombre administrativo, por el imperativo de maximización de dinero y poder, por la dominación (Galicia 2014), por la eficiencia, la productividad, por la rentabilidad, por la extracción de plusvalor del recurso humano, por el mejor modelo de explotación del trabajo. Todos esos discursos administrativos muestran un actuar retórico argumentativo, ante los dirigentes o directivos o alta dirección de las empresas, buscando ser elegidos como los mejores medios que respondan al fin o imperativo de la razón económica, del hombre económico, mejor, del hombre administrativo (Simon, 1982), de

extracción de plusvalor (Marx, 2015). Me parece que el discurso administrativo se puede ubicar mejor en una racionalidad práctica.

Para mostrar brevemente la ubicación del discurso administrativo en una racionalidad práctica, el trabajo presenta de los siguientes apartados: dos facultades de la razón, teórica y práctica; los fines prácticos de la administración; y tres ejemplos de discursos administrativos preocupados por cuestiones prácticas: Herbert Simon, Henry Mintzberg y Chester Barnard.

Dos facultades de la razón

La ciencia se caracteriza por ser racional, por su racionalidad. La racionalidad se refiere al uso de la razón humana. El uso de la razón al parecer tiene al menos dos facultades: justificar creencias y justificar decisiones. Cuando la razón justifica creencias como verdaderas por demostración deductiva o comprobación con base en la evidencia empírica, refiere a la razón teórica. Mientras que la razón cuando justifica decisiones respecto a medios y fines (Horkheimer, 1973), sea para elegir los mejores medios (razón instrumental, subjetiva), o ya para elegir los mejores fines (razón objetiva), refiere a la racionalidad práctica.

La razón teórica, respecto al conocimiento fáctico, busca la verdad acerca del mundo, genera enunciados que pueden ser verdaderos o falsos (teorías, leyes e hipótesis). Sus enunciados descriptivos se pueden comparar con hechos, son constataivos, no realizativos (Austin, 1955). Sus enunciados pueden ser refutados, verificados, contrastados o falsados. El modelo de cientificidad para los positivistas y neopositivistas lo encuentran en las ciencias naturales, en particular de la física newtoniana (Neurath, 1933²). Actualmente las ciencias sociales se pueden ubicar en la razón teórica también. Como Searle (1997) señalaba, la razón teórica trabaja con enunciados constataivos, enunciados que pueden verificarse en la realidad. Popper propone que los enunciados de las ciencias -naturales- deben poder ser falsables. Se da una relación mundo mente, donde la mente es “pasiva”, no constructiva, “refleja” la realidad, el mundo (natural o social), objetivamente o no. Así, los enunciados que genera la razón teórica, son

² Ver de Otto Neurath “Sociología y fiscalismo” en *El positivismo lógico*, compilador Alfred Ayer, FCE, México.

descriptivos, pertenecen, dentro de la semiótica, a la semántica. Se establece una relación enunciado cosa. Con dichos enunciados se descubren regularidades en la realidad -natural o social-, que son. No construye dichas regularidades. En este descubrir regularidades del mundo se da una relación “pasiva” entre el investigador y el mundo -natural y social- que descubre, no crea. Estos enunciados de la ciencia teórica serán los conocimientos, que pueden ser verdaderos o falsos, al “reflejar” o no, la realidad. La verdad de ellos puede demostrarse o comprobarse racionalmente ya por deducción lógica o por evidencia empírica. La razón teórica justifica dichas creencias mediante métodos algorítmicos por demostración deductiva lógica (ciencias formales), o por comprobación empírica (ciencias naturales, en particular la física), desde un método que se propone como universal, el método científico, que encuentra principios únicos (como la ley de la gravedad de Newton, las leyes de la termodinámica o de la genética), que no tienen contradicción como los principios administrativos, la relación causa efecto no son producto de la intención humana. Gracias a este método las creencias no permiten controversias o prejuicios subjetivos. En las ciencias fácticas las creencias remiten a la evidencia empírica.

La razón práctica es una facultad humana que permite justificar decisiones entre posibles alternativas de acción, para el logro de ciertos fines; la relación estrategia consecuencia es intencional y contingente. La razón práctica como señala Horkheimer (1973) se ocupa de la relación medio fin. Esta puede ser objetiva o subjetiva. Actualmente predomina la subjetiva; que se ejemplifica muy bien en la racionalidad instrumental, en particular en la racionalidad económica -que Simon le llama racionalidad objetiva, en sentido diferente a Horkheimer, que, para este, la racionalidad objetiva se ocupa no de los medios sino de los fines-; se ocupa de los medios que permitan la maximización del poder o el dinero. La razón práctica aquí se puede entender como la facultad que permite dilucidar entre diversas opciones, que busca ciertos cursos de acción, sobre la base de las mejores razones disponibles, argumentando. Parte de la razón práctica utiliza como medios, dentro del modelo maximizador, la argumentación, la retórica, la persuasión, pero también la construcción de modelos prescriptivos o tipos ideales normativos, que no existen pero que pueden existir, como el de las organizaciones productivas. La razón práctica se destina a resolver problemas prácticos, no teóricos. No indaga por la verdad, la explicación, predicción, verificación, evidencia empírica, contexto de

descubrimiento, contexto de justificación, método científico, deductibilidad, coherencia, ubicándose no sólo en la pragmática con Austin, Searle, Habermas, sino también en el pragmatismo de James, Dewey, Rorty. Así esta razón trabaja con la relación medio fin (Simon, 1982), estudia diversos cursos de acción, considera las diversas razones a su alcance para elegir el mejor curso de acción, el mejor modelo, la mejor argumentación; resuelve problemas prácticos.

También, desde la racionalidad objetiva (Horkheimer, 1973) -que no es el caso del discurso administrativo o de las empresas privadas- indagará sobre el mejor fin como el bienestar humano, la felicidad humana, la bondad; así como el poder lograr una sociedad justa, desde la razón práctica objetiva, en un campo más amplio que la racionalidad subjetiva. La razón práctica la podemos encontrar en las ciencias sociales, en política, sociología, en economía, ética, en lo jurídico, y ahora en administración.

Los fines prácticos de la administración

Como ya se había señalado, la administración no está preocupada por problemas teóricos, como el buscar la verdad, la verificación, la falsación, en la explicación, predicción, en la correspondencia entre enunciado y hecho, por generar conocimiento objetivo acerca de este mundo, por la deducción lógica correcta, por justificar creencias. Tiene en consideración cuestiones más prácticas, pragmáticas en términos de Richard Rorty (1991, 52):

“[...] volvernos pragmatistas – identificar el sentido de la vida con obtener lo que se desea, con imponer nuestra voluntad.” “[...] desplazarnos hacia la concepción de Nietzsche de que <<las categorías de la razón>> no son más que <<medios hacia la adaptación del mundo para fines utilitarios>>.”

Esto es, el medio será buscar qué estructura conceptual administrativa le permite alcanzar mejor lo que desea (maximización de dinero y poder), sin preocuparse por la verdad, dentro de un instrumentalismo epistemológico; que, en el caso del discurso administrativo, lo que se desea, sería la maximización de beneficios, que Adam Smith ya proponía. busca la eficiencia³, el lucro. Diversos autores que,

³ Como señala el principio de eficiencia según Simon: “Un principio fundamental de la administración, que deriva casi inmediatamente del carácter racional de la “buena” administración,

argumentativamente, coquetean con sus propuestas “científicas teóricas”, sólo muestran cuál discurso administrativo puede servir mejor para extraer mayor plusvalor del trabajo, lograr una mejor dominación de la fuerza de trabajo, amparados en la “cientificidad teórica” (Galicia, 2014); sin tener problemas con la ley por explotar al trabajo, con los sindicatos, gobiernos, y poder elegir instrumentalmente entre Taylor, Fayol, Ford, Mayo, el humano relacionismo, una teoría neoclásica, el modelo diamante de Porter, un modelo Toyota, o la propuesta de calidad de Deming, la funciones administrativas de Koontz, las funciones de los directivos de Barnard o el comportamiento administrativo de Simon. Así, las teorías administrativas son “científicas”, sin ver que son discursos que buscan un fin práctico, la mejor explotación del trabajo, maximizar el provecho.

Como Simon (1982) bien señala, en particular en los capítulos IV y V de su obra *El comportamiento administrativo*, la administración se desenvuelve en una relación medio fin. por ello, en la racionalidad práctica. Por cierto, como muestra Horkheimer (1973) no una relación medio fin objetiva, no se preocupa por buscar los mejores fines para la humanidad ni por el mundo, sino, se da en una relación medio fin subjetiva, vinculada a la racionalidad instrumental, la racionalidad económica, donde no cuestiona el fin. Como Apel (1985) apunta, se da en una racionalidad de maximización, ya del poder ya de las utilidades económicas. Tiene como fin algo muy práctico, el resolver el problema de cómo maximizar el poder o el provecho económico, desde una perspectiva individualista, egoísta, y desde una libertad que propone, donde se despliega una razón meramente calculadora avalorativa.

Si la racionalidad teórica trabaja con enunciados constatativos, demostrativos, que pueden ser verdaderos o falsos, donde se aplica el método científico de demostración empírica, la evidencia empírica, donde se descubren regularidades, lo que es; la racionalidad práctica trabajará con enunciados, ubicados dentro de la semiótica en la pragmática, no en la semántica, con enunciados ilocucionarios y perlocucionarios, donde se dan los enunciados normativos, imperativos, la demostración argumentativa, la persuasión, los modelos

es el que, entre varias alternativas que producen el mismo gasto, debe seleccionarse siempre la que lleva al mejor cumplimiento de los objetivos de la administración; y entre varias alternativas que conducen al mismo cumplimiento de los objetivos debe seleccionarse la que implica menor gasto”.

ideales prescriptivos, como el de los principios de Gulick; donde se da más que el descubrimiento, la construcción de regularidades sociales desde modelos ideales normativos, contruidos por “principios”, mediante argumentaciones estratégicas, hostiles. Principios administrativos que no se pueden comparar con los principios de la física. Los principios administrativos son constructos artificiales, con relaciones causales no naturales entre estrategias como medios que buscan ciertas consecuencias intencionales, como fines. Estos, hechos por humanos en un momento histórico social, que permiten construir la estructura de una organización, con fines prácticos. Herbert Simon (1982, 21) los menciona así:

“Entre los “principios” más comunes que aparecen en la literatura administrativa tenemos: 1. La eficiencia administrativa se incrementa con la especialización de tareas entre los elementos del grupo. 2. La eficiencia administrativa se incrementa disponiendo los miembros del grupo en una jerarquía determinada de autoridad. 3. La eficiencia administrativa se incrementa reduciendo el alcance del control, en un punto cualquiera de la jerarquía, a un número pequeño. 4. La eficiencia administrativa se incrementa agrupando a los trabajadores, para su control, de acuerdo con: a) la finalidad, b) el pro* ceso, c) la clientela, o d) el lugar. (Esto es, en realidad, una elaboración del primer principio, pero merece un examen separado.)”

Lo anterior se da en una relación mente-mundo, según Searle (1997). Cuando hablamos de discursos “científicos”, hablamos de discursos administrativos con potencial ontocreador, más allá de lo meramente descriptivo, desde la pragmática. Discursos hechos con enunciados ilocucionarios, prescriptivos, normativos, imperativos, que se pueden ver en sus principios, misiones, objetivos, normas, políticas y estrategias. A estos enunciados administrativos los llamaremos discursos (discurso administrativo), al tener potencial pragmático, constructivo, desde diversas estrategias que desean provocar ciertas consecuencias; como misiones, modelos ideales prescriptivos, argumentación, persuasión deconstructiva del modelo no deseado, y persuasión constructiva del modelo deseado, que mueven a la acción, al comportamiento administrativo. El discurso administrativo en general tiene ese potencial práctico, poiético, creativo desde algún modelo ideal. Por ello le podemos llamar discurso administrativo. Por ello le viene más quedar ubicado en una racionalidad práctica que en una teórica.

Tres discursos administrativo preocupados por cuestiones prácticas:

Herbert Simon, Henry Mintzberg, Chester Barnard

La preocupación por cuestiones prácticas y poiéticas se puede ejemplificar en los principales temas administrativos, como los principios administrativos, que aspiran a ser análogos a los de las ciencias naturales, universales, sin poder lograrlo; queriendo unificar supuestamente a la comunidad científica administrativa, sin lograrlo, que no se permitan las diferencias, logrando finalmente, sólo una jungla semántica, instrumental y pragmática. Veamos el caso de tres teóricos importantes de la administración.

Herbert Simon

Simon (1982) nos habla del principio fundamental de la administración, que no se asemeja a los principios o leyes newtonianas, que son teóricas. Principio que es práctico y contingente:

“Un principio fundamental de la administración, que deriva casi inmediatamente del carácter racional de la “buena” administración, es el que, entre varias alternativas que producen el mismo gasto, debe seleccionarse siempre la que lleva al mejor cumplimiento de los objetivos de la administración; y entre varias alternativas que conducen al mismo cumplimiento de los objetivos debe seleccionarse la que implica menor gasto. Dado que este “principio de eficiencia” es característico de toda actividad que trata de llevar al máximo de una manera racional el logro de ciertos fines, sirviéndose de medios escasos, lo es tanto de la teoría económica como de la teoría administrativa. El hombre administrativo ocupa su lugar al lado clásico del hombre económico.” (Simon, 1982, 38)

El imperativo de maximización económica está detrás de este “principio”, como cuidado por el gasto. Así, de varias alternativas que producen el mismo gasto se debe elegir la que mejor nos lleve a los objetivos planteados; y de varias alternativas que nos lleven al mismo objetivo, se debe elegir la que implique menor gasto. Es un principio de eficiencia que resuelve problemas prácticos económicos, como señala Simon. Se pretende llevar al máximo de una manera racional el logro de ciertos fines, que en la empresa se vinculan con el hombre económico, y para Simon, con el hombre administrativo.

Simon (1982), en los capítulos IV y V de su obra *El comportamiento administrativo* muestra cómo la racionalidad teórica es abandonada para centrarse en la racionalidad práctica, que se enfoca en la relación medio fines, intencional y humana, que no se ve en las leyes de la genética o de la termodinámica, que estudian la relación causa efecto, natural. En específico trata de una racionalidad práctica, artificial, medio fin, que sigue la economía, y en particular la administración con su concepto “hombre administrativo”, “primo” -como dice Simon- de la racionalidad económica, al del hombre económico; la racionalidad acotada del hombre administrativo, que propone Simon.

Simon (1982, 59) nos ubica de inmediato en la racionalidad práctica, racionalidad medio fin cuando nos dice que “la perfección de una decisión administrativa es correcta si elige los medios apropiados para alcanzar los fines que se han señalado”. Por ello corresponde al administrativo racional seleccionar esos medios eficaces. Y una teoría administrativa debe tratar sobre la noción de racionalidad, que atienda a la adecuada selección de medios eficaces. Así el discurso administrativo tendrá al menos dos preocupaciones o se puede guiar por la racionalidad económica del hombre económico o por la racionalidad acotada del hombre administrativo.

En el primer caso, el discurso administrativo y el comportamiento administrativo se pueden guiar desde la propuesta extrema del concepto de hombre económico, que más bien pertenece a un modelo ideal, utópico, inalcanzable, como lo señala Simon. Veamos:

“El hombre económico dispone de un sistema completo y consistente de preferencias, que le permite elegir siempre entre las alternativas que se le presentan; se da siempre perfecta cuenta de lo que son estas alternativas; no existen límites en la complejidad de los cálculos que puede realizar para determinar qué alternativas son mejores; los cálculos de probabilidad no le asustan ni encierran misterios para él.” (Simon, 1982)

En el segundo caso, el discurso administrativo y el comportamiento administrativo se pueden guiar desde la propuesta de Simon que se desprende del concepto de hombre económico, pero señalándole acotaciones, desde el hombre administrativo. La racionalidad del

“hombre administrativo” es acotada. Los comportamientos alternativos tienen un gran número de alternativas. La decisión racional del mejor comportamiento se enfrenta a serias limitaciones humanas, psicológicas. “La serie de tales decisiones que determina el comportamiento a lo largo de tiempo, puede llamarse estrategia” (Simon, 1982, 65). La estrategia elegida, se considera racionalmente que, se verá seguida de determinadas consecuencias deseables. Pero, la tarea de decidir entraña tres pasos que son ideales, pero imposibles, al utilizar el cuantificador “todas”: “1) la enumeración de todas las estrategias alternativas; 2) la determinación de todas las consecuencias que se siguen de cada una de ellas; 3) la valoración comparativa de todas estas series de consecuencias”. ¿Pero ello será posible?

Como muestra Simon es imposible que el individuo conozca todas las alternativas y todas las consecuencias. Este es un problema real del modelo de racionalidad objetiva o de “hombre económico”. Por lo que hay que conformarse con el modelo de “hombre administrativo”, que debe renunciar a poder conocer todas las estrategias posibles y a conocer todas las consecuencias posibles, y reconocer solo poder conocer algunas, probablemente las más importantes.

En el capítulo V de su obra *El comportamiento administrativo*, Simon sin abandonar la racionalidad práctica, enfatiza la imposibilidad de una racionalidad objetiva y nos habla de la racionalidad que si es posible como humanos que somos, una racionalidad acotada. Su argumento es el siguiente, para resolver problemas prácticos administrativos:

Es imposible que el comportamiento de un individuo solo y aislado alcance un alto grado de racionalidad. Es tan grande el número de alternativas que necesita explorar y tan vasta la información que tendría que valorar, que resulta difícil concebir siquiera una aproximación a la racionalidad objetiva. La elección individual tiene lugar en un medio ambiente de “supuestos”, de premisas que el sujeto acepta como bases de su elección; y el comportamiento resulta adaptable únicamente dentro de los límites establecidos por estos “supuestos”. (Simon, 1982, 75)

Henry Mintzberg

Henry Mintzberg (1991) es sin duda otro teórico de la administración que nos vuelve a ubicar en la racionalidad práctica, lejos de la racionalidad teórica, preocupada por la verdad, por el enunciado descriptivo, explicativo, predictivo, nomológico. Nos introduce en problemas prácticos: “lo que los directivos hacen realmente en las organizaciones”; se ocupará en la “verdadera” descripción del trabajo de los directivos, generando un modelo prescriptivo deconstruyendo cierto modelo y construyendo otro modelo de director de empresa, todo ello con argumentos, buscando la persuasión retórica, ya de la deconstrucción de cierto modelo o tipo ideal, y la construcción de otro modelo o tipo ideal deseable. Con ello enfrentando diversos modelos ideales que parecen no ajustarse a la realidad de las direcciones. Frente a la idea o modelo ideal de que las funciones de la dirección son planear, organizar, dirigir y controlar o que planifican, organizan, coordinan y controlan (Mintzberg, 1991, 7), lo que sucede en realidad es otra cosa, nos dice en su capítulo uno “El trabajo del directivo”, de su obra *Mintzberg y la Dirección*. “Si se pregunta a los directivos qué hacen, probablemente dirán que planifican, organizan, coordinan y controlan. Luego observé lo que hacen. No se sorprenda si no pude relacionar lo que usted ve con esas cuatro palabras.”

Lo que resultó de mis observaciones fue un descubrimiento que dibuja un cuadro interesante, muy distinto a la visión clásica de Fayol, tan diferente como lo es un cuadro abstracto cubista de uno del renacimiento. De esa investigación resultó la descripción de los papeles que parece que describen el contenido esencial de todos los trabajos de los directivos.

Para ello Mintzberg propone que hay cuatro mitos del trabajo de la dirección y titula Folklore y hechos. El folklore muestra el mito y el hecho (Mintzberg, 1991, 9), lo que sucede en realidad.

“1. Folklore; el directivo es un planificador reflexivo y sistemático.

La evidencia es abrumadora, pero no hay la menor prueba que apoye esta afirmación.

Hechos: un estudio ras otro ha demostrado que los directivos trabajan a un ritmo incesante, que sus actividades se caracterizan por la brevedad, variedad y

discontinuidad, que están fuertemente orientados a la acción y que no les gustan las actividades reflexivas.

2. Folklore: el directivo eficaz no tiene que realizar obligaciones con regularidad... El buen directivo, como buen director de orquesta, prepara escrupulosamente todas las cosas por adelantado, luego se tumba para gozar de los frutos de su labor, respondiendo ocasionalmente a una excepción imprevisible.”

Hechos: además de tratar excepciones, el trabajo de dirección implica la ejecución de varias obligaciones regulares, incluyendo los rituales y ceremonias, negociaciones, y procesos de información “blanda” que enlaza la organización con su entorno.”

3. Folklore: el alto directivo necesita que la información esté resumida, lo que consigue mejor mediante un sistema formal de información para la dirección.

Hechos: los directivos prefieren los medios orales -es decir, llamadas telefónicas y reuniones.

4. Folklore: la dirección es, o por lo menos se está convirtiendo rápidamente en una ciencia y una profesión.

Hechos: los programas de los directivos -programar el tiempo, procesar información, tomar decisiones, y así sucesivamente permanecen profundamente encerrados en sus cerebros. Así pues, para describir esos procesos, dependemos de palabras como juicio e intuición, y casi nunca nos paramos a darnos cuenta de que son meramente etiquetas para nuestra ignorancia.” (Mintzberg, 1991, 11-14).

Nos dice Mintzberg que: “El directivo se puede definir como aquella persona que está a cargo de una organización o de una de sus subunidades”. El directivo es la autoridad formal está a cargo de una unidad organizativa, responsable del trabajo de las personas de esa unidad; la cabeza visible, líder, enlace; su papel informativo e monitorear, difundir, ser portavoz; su papel decisorio es como empresario busca mejorar su unidad adaptándola a condiciones cambiantes del entorno, es iniciador voluntario de cambios, gestor de anomalías, asignador de recursos decide quién tendrá qué en la unidad organizativa a su cargo, negociador pasan un tiempo considerable en negociaciones.

Así, el estudio de Mintzberg no se puede ubicar en lo meramente teórico y si en la racionalidad práctica que se ocupa en solucionar problemas prácticos de una organización, en este caso de los directivos de las organizaciones.

Chester Barnard

El texto de Chester Barnard las funciones de los elementos dirigentes es otro buen ejemplo del interés no teórico sino práctico. Se le puede ubicar en la racionalidad práctica, la racionalidad instrumental al estilo de Simon. Su discurso administrativo lo podemos ubicar en la relación medio fin artificial, intencional y humana. Se le puede ver considerando ciertas regularidades contingentes, no naturales, que pueden ser creadas por lo dirigentes de las organizaciones como es el caso de los sistemas de cooperación, de los sistemas formales, de los elementos de las organizaciones formales, de las funciones de la organización en los sistemas cooperadores, que nos muestra el índice del texto señalado. Desde el principio nos lleva a un problema práctico de su obra Las funciones de los elementos directivos cuando nos dice: “La eficacia de un ejército estriba, en parte en el orden y en parte en el general, aunque fundamentalmente en este último, porque él no depende del orden, sino el orden de él”. Que como en el caso de las empresas privadas, el modelo de orden que toma, el de un ejército, es un orden distante de la democracia y cercana a la dictadura militar. Como para Simon, los directivos de una organización, los que están encima del nivel operativo no constituyen un simple exceso de equipaje, pues desempeñan un papel esencial en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Barnard como Simon creyendo ser teórico como la propuesta positivista, como Maquiavelo en El príncipe, dan “consejos” a los directivos de las empresas, para el logro de la maximización de lucro y poder en las organizaciones privadas. Hay que recordar que los directivos desde el discurso administrativo como medio que hayan elegido, determinarán la misión, los objetivos, las metas, las estrategias, las normas, los principios, las políticas, las estructuras organizaciones, las tecnologías de motivación, de dirección de liderazgo, de comunicación y de control en la empresa. Ello no se hace con enunciados descriptivos, sino

prescriptivos, normativos, ilocucionarios, perlocucionarios, en particular la misión, los objetivos, las metas, las normas, los perfiles de puestos, el tramo de control, la estructura organizacional, las políticas.

Barnard ve a la organización como un sistema de cooperación considerado como un todo. Donde la organización procura de forma creciente satisfacciones sociales. Una organización eficiente es la que se caracteriza por el logro de los objetivos gracias a la actuación cooperadora. Una organización será eficaz si obtiene el logro de los objetivos organizacionales. Barnard se suma a la idea de organización que las considera como instrumentos racionales para el logro de metas compartidas, como medios para satisfacer las necesidades de las personas a través de la producción de bienes y servicios. Desde luego, Barnard no leyó a Marx (Galicia, 2017), ni se enteró de la pobreza, ni de la explotación del hombre y la naturaleza de las multinacionales, ni de la extracción de capital, ni de la colonización violenta de las grandes empresas en el capitalismo, ni de la contaminación, ni del ecocidio.

De cualquier manera, Barnard se mueve en una racionalidad práctica, instrumental, medio fin, dentro de la tradición del liberalismo económico, guiado por la racionalidad económica y del hombre económico. Barnard tiene la idea de escribir principios administrativos semejantes a las leyes teóricas naturales. Realmente nos habla de patrones artificiales, contingentes, medios para ciertos fines de maximización, tales como sistemas de cooperación, modelos de dirección, sistemas formales, modelos de organización. Trata desde cierta especialización del discurso administrativo elementos prácticos, instrumentales para una mejor extracción del plusvalor en la fuerza de trabajo, santificando al discurso administrativo y ocultando de forma inteligente el dolor, la explotación, el sometimiento, el temor, el aprovecharse de las necesidades de los trabajadores, en su modelo de cooperación.

Conclusión

El discurso administrativo se puede ubicar en una racionalidad práctica no en una racionalidad teórica. Ello al no estar preocupado por la

verdad, por la verificación, por el método científico, por generar creencias descriptivas contrastables empíricamente. Su preocupación es más bien práctica, siguiendo a la racionalidad instrumental, medio fin, artificial, intencional humana. El discurso administrativo será un buen medio para el logro de fines prácticos como de maximización de lucro, poder, dominación, eficacia, eficiencia; de extracción de plusvalor de la fuerza de trabajo; de cumplir con los imperativos de racionalidad económica, hombre económico, hombre administrativo. Todo ello en particular dentro de las organizaciones privadas, las empresas. Como señalé tenemos al menos dos facultades de la razón una teórica y otra práctica; como señalé el discurso administrativo tiene fines prácticos, no teóricos, que lo ubica mejor en la racionalidad práctica; ello se puede ver al menos, como mostré en tres ejemplos de discursos administrativos preocupados por cuestiones prácticas: Herbert Simon, Henry Mintzberg y Chester Barnard.

Referencias

Apel, Otto (1985). Ética normativa y racionalidad estratégica: El problema filosófico de una ética política. *Revista de Filosofía y teoría Política*, 1985, no. 25, p 1-30. Universidad Nacional de la Plata.

Autin, John (1955), *Cómo hacer cosas con palabras*, disponible en: <http://www.philosophia.cl/biblioteca/austin/C%F3mo%20hacer%20cosas%20con%20palabras.pdf>.

Barnard, Chester (1959). *Las funciones de los elementos dirigentes*. Instituto de Estudios Políticos. Madrid.

Bunge, Mario (1986). "*Status epistemológico de la administración*". trabajo fue presentado en las Primeras Jornadas Nacionales de Administración, organizadas por el Colegio de Graduados en Ciencias Económicas, con el auspicio de la Facultad de Ciencias Económicas (UBA) y la adhesión de la Subsecretaría de la Función Pública (Secretaría General de la Presidencia de la Nación). Buenos Aires, octubre de 1986.

Galicia, David. (2014). "La retórica como fuerza persuasiva y fuerza heurística en el comportamiento administrativo en la búsqueda

de la obediencia perfecta". Ponencia presentada en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. FCA. UNAM. México.

Galicia, David. (2017). "Apuntes críticos a propuestas básicas de Chester Barnard: algunas de sus limitaciones conceptuales". Ponencia presentada en el XIX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. FCA. UNAM. México.

Horkheimer, Max. (2003). *Teoría crítica*. Amorrortu. Buenos Aires.

Horkheimer, Max. (1973). *Crítica de la razón instrumental*. Sur. Buenos Aires.

Koontz H. y Weihrich H. (2001). *Elementos de la administración*. México. McGrawHill.

Marx, Karl (2015). *Antología de Karl Marx*. Editorial Titivillus. México.

Mintzberg, Henry (1991). *Mintzberg y la Dirección*. Diaz de Santos. Madrid.

Neurath, Otto (1933). "Sociología y fisicalismo" en el texto *Positivismo lógico*, compilador Alfred Ayer, FCE, México.

Rorty, R. (1991). "Heidegger, contingencia y pragmatismo" en Ensayos sobre *Heidegger y otros pensadores contemporáneos*. Escritos filosóficos 2. Paidós. México.

Schlick, Mortiz (1932). "El positivismo y realismo". En *El positivismo lógico*. Compilador Alfred Ayer. FCE. México.

Searle, John (1997). *La construcción de la realidad social*. Barcelona. Paidós.

Simon, Herbert (1982). *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa*. Aguilar. Buenos Aires.