

La servidumbre del amo*

*Raúl Enrique Anzaldúa Arce***

Con el controvertido y acertado título de *La servidumbre del amo*, Beatriz Ramírez Grajeda, nos ofrece un interesante y revelador análisis del discurso empresarial, pero especialmente de la demanda que la empresa realiza a los administradores, para que asuman la encomienda de desarrollar las estrategias necesarias para incrementar sus ganancias, a costa de lo que sea necesario.

La administración como disciplina surge en la universidad estadounidense de Wharton a finales del siglo XIX (Montaño, 2000:5), pero será a principios del siglo XX, con los trabajos de Taylor y Fayol, cuando la administración se desarrollará y difundirá ampliamente. La administración, desde su inicio, forma parte de un dispositivo capitalista-industrial que busca aumentar al máximo las ganancias de los dueños de las compañías; para ello, esta “disciplina” se ha encargado de diseñar y establecer formas de organización basadas en la experiencia de los empresarios, pero también en el desarrollo de las ciencias sociales.

Al inicio del siglo XX, la joven y poderosa industria estadounidense comienza a sufrir una serie de transformaciones, no sólo por los desarrollos tecnológicos, sino por la creación de novedosas y eficientes

* Beatriz Ramírez Grajeda (2009), *La servidumbre del amo. Paradojas del administrador. Una lectura psicoanalítica*, México, UAM-Azcapotzalco. Beatriz Ramírez Grajeda es doctora en ciencias sociales por la UAM-Xochimilco, con especialidad en psicología social de grupos e instituciones. Actualmente es profesora-investigadora del Departamento de Educación y Comunicación de esta misma institución.

** Profesor-investigador en la Universidad Pedagógica Nacional. Área académica “Teoría pedagógica y formación docente”. Cuerpo académico “Constitución del sujeto y formación”.

formas de la organización de la producción y el trabajo. Henry Ford instauro la producción en serie con la implementación de las largas cadenas de producción, que hacen necesario sistematizar de manera eficientemente el trabajo. Surge, entonces, la organización “científica” del trabajo con Frederic Taylor, que dará pie al nacimiento de la llamada *administración científica*.

Cabe destacar que esta disciplina dará un extraordinario impulso a que todo el campo social se vea influenciado por las propuestas y los trabajos de la administración. Se fortalece un imaginario social que convoca al culto de la planeación y al control, como medios para alcanzar la eficiencia.

Aparece entonces el modelo fordista-taylorista, que desarrollará al capitalismo de una manera impresionante hasta la década de 1970, una vez agotado hará necesario que se desarrolle un nuevo modelo de producción más *flexible*.

El modelo fordista-taylorista organizaba la producción con la división pormenorizada de la cadena productiva, regida por tiempos y movimientos cuidadosamente estudiados y controlados, para sacar un máximo provecho del trabajo. Este modelo recuperaba las formas de ejercicio del poder disciplinario que, de acuerdo con Foucault (1998), venía desarrollándose desde el siglo XVIII: el control de la actividad, la vigilancia jerarquizada, la sanción normalizadora, el examen y el control individualizado de cada sujeto.

Esto implicaba una estructura organizacional con departamentos que controlaban todos y cada uno de los aspectos de la empresa. Esta estructura se manifestaba en un organigrama jerarquizado y sumamente burocrático, con la idea de tener un mayor control de todo el proceso productivo-administrativo.

El modelo suponía un grupo directivo de profesionales (administradores, contadores, ingenieros y psicólogos) como “cerebros” de la empresa que indicarían a los subalternos “la mejor manera de hacer las cosas” (*one best way*). Incluía, además, un sector de mandos intermedios que transmitirían esta información especializada a los trabajadores, los organizarían de acuerdo con estas disposiciones y vigilarían su realización. Por último, estaba el amplio sector de trabajadores,

incrustados en la cadena productiva, que pondrían en práctica todo este saber especializado.

Este modelo administrativo, eficiente hasta la década de 1970, comienza a resultar anacrónico en relación con los cambios que se daban en la producción, derivados del desarrollo tecnológico y la implementación de políticas expansivas de comercio (la firma de los tratados comerciales que abrían las fronteras a un intercambio que requería un flujo mayor de mercancías y una distribución más acelerada).

La competencia feroz que se fue instaurando a partir de la globalización, hacía que se pensara cohesionar las organizaciones como una forma de hacer frente a la guerra del mercado. Se impulsó el imaginario de concebir cada organización como una unidad de combate donde el éxito de la empresa dependía de la acción conjunta de sus miembros.

A partir de los estudios de las empresas japonesas, se pensó que las particularidades culturales que las caracterizaban seguramente ejercían una influencia importante en su éxito. La disciplina, los valores, el compromiso, las actitudes de entrega y lealtad, que aparecían en las empresas niponas, parecían ser un elemento fundamental de su éxito, y esto se intentó impulsar desde las estrategias administrativas.

Aparecieron los discursos y las “teorías” sobre *cultura organizacional*, que sostenían que cada organización podía producir una forma cultural con concepciones, creencias y valores que ayudaran a cohesionar a la colectividad en torno a objetivos y valores comunes para aumentar y mejorar la producción: la cultura era una suerte de variable que podría administrarse convenientemente (Dávila y Martínez, 1999).

Para generar estos cambios culturales, se transformaron las estrategias de dirección de las empresas. Se acordaban concepciones, “filosofías”, metas y valores, que marcaran la *visión* y la *misión* de la empresa. En función de esto se establecía una historia “heroica” del nacimiento de la empresa y su evolución (que fungiera como una suerte de mito de origen). Se construían discursos, “rituales” y “ceremonias” que buscaban afianzar estos imaginarios.

La teoría administrativa se llenó de las más diversas metáforas que aludían a formas de concebir la organización y, a partir de ellas, proponer diferentes estrategias de administración. La organización fue vista como

máquina, organismo, sistema político, cultura, sistemas que aprenden, etcétera (Cabello, 2000; Montaña, 2000).

Las significaciones imaginarias constituyeron el principal elemento de ejercicio del poder en este dispositivo administrativo. Se buscaba conformar referentes identitarios que dieran cohesión al colectivo y permitieran la subjetivación de saberes y estrategias de poder que favorecieran la productividad.

Se propició una mayor cercanía entre directivos y operarios, reduciendo los mandos medios y favoreciendo la participación de los trabajadores en algunas decisiones y en la implementación de cambios e innovaciones en la producción y los productos. En ocasiones se daba acceso a que los trabajadores propusieran cambios, creándoles la ilusión de que el desarrollo de la empresa favorecería su desarrollo personal; se impulsó la idea de considerar que su destino como personas estaba ligado al de la empresa, por lo que tenían que velar por su progreso económico.

El discurso de la *calidad* y la *excelencia* se convirtió, en manos de los administradores, en una estrategia ética de ejercicio del poder: la calidad, el justo a tiempo, la excelencia, se convierten en “valores” que los miembros de la empresa deben alcanzar. Se emplean como referentes identitarios para que cada quien modele sus acciones en función de estas significaciones imaginarias.

Se trataba, ahora, de dirigir con exigencia, pero de manera sutil, a partir de la introducción de los valores de la *excelencia*, mediante los que se induce un control de sí mismo para alcanzar las metas establecidas por la compañía.

Se pretende establecer un “vínculo apasionado” con la empresa, buscar no sólo el compromiso con lo que se hace, sino la dedicación y el interés que permita producir innovaciones, responsabilizarse por el trabajo, sin requerir la vigilancia tan estrecha de los supervisores como en el modelo disciplinario (que en realidad nunca ha dejado de estar presente).

El resultado es una situación sumamente estresante donde cada vez se busca hacer más y mejor, de manera que nunca se satisface a sí mismo, porque el parámetro es la exigencia inconmensurable de la empresa.

En estas nuevas estrategias, el administrador tiene un papel fundamental, pues se supone que cuenta con un amplio bagaje de teorías, instrumentos y estrategias que le permiten llevar a cabo estas nuevas formas de ejercicio del poder, colocando a los trabajadores al servicio incondicional y “gustosamente” voluntario de la empresa, que les reconocerá la *excelencia* de su trabajo que ponen al servicio de la organización, lo que les crea la ilusión de verse beneficiados por ello.

Curiosamente el administrador es quizá la presa más visible de este engaño, pues es el primero que debe asumir como propios los éxitos y desarrollos de la empresa. El libro de Beatriz Ramírez muestra con claridad estas paradojas del administrador, a quien se le ofrece ocupar en apariencia el lugar del *amo*, aunque está siempre al servicio de los dueños del capital para quienes trabaja.

El administrador opera las estrategias al servicio la ilusión de satisfacer a una compañía, el deseo de un gran Otro, que lo reconoce y le muestra su “amor” permitiéndole trabajar para él, ubicándolo en un lugar privilegiado de ejercicio del poder. La empresa le ofrece una recompensa narcisista a cambio de su entrega total a la misión que se le confiere. Se le ofrece el empleo de jefe y de líder, pero al fin y al cabo es un empleado más.

La servidumbre del amo analiza uno de los libros más vendidos en el ámbito administrativo, donde se muestra —a partir de una experiencia novelada— el trabajo exitoso de un administrador que logra no sólo mantener la compañía que dirige, sino colocarla como una de las más productivas. Me refiero al libro de *La meta* de Eliyahu M. Goldratt y Jeff Cox (1999), publicado originalmente en 1984, desde entonces revisado y reeditado cada 10 años (en 1994 y nuevamente en 2004). En la actualidad cuenta con más de 10 reimpressiones en español y un tiraje que rebasa el millón de ejemplares.

La disciplina administrativa, que en un inicio había empleado los conocimientos de la psicología, la sociología y la ingeniería, ha utilizado en los últimos tiempos saberes que nos resultan sorprendentes en relación con el empleo cínico del poder que lleva a cabo la administración, tal es el caso del uso de la antropología (con toda la idea de la *cultura organizacional*, por ejemplo), la filosofía (con la alusión a la “ética” y

los valores) y, ahora, el arte a través de una pseudo-novela como *La meta*, que sirve de asidero para la transmisión abierta del *ethos* capitalista.

En *La meta* se relata cómo Alex Rogo, encargado de la planta de una compañía trasnacional (que cuenta con fábricas dispersas en la Unión Americana y en otros países), tiene que enfrentar el reto de mantener la productividad de su empresa, en un momento en el que otras fábricas de su compañía están siendo cerradas o cambiadas de lugar, porque no resultan “suficientemente” lucrativas para los insaciables intereses de los inversionistas.

La novela narra cómo Rogo se encuentra accidentalmente en el aeropuerto con Jonah, un físico (ex profesor suyo de la universidad), a quien pretende presumir su éxito como ejecutivo de una compañía. Pero Jonah, que se dedica a la consultoría empresarial, le hace preguntas fundamentales que hacen que Rogo se dé cuenta que su empresa no es tan exitosa, pues su supuesta “productividad” se basa en la reducción de personal (y su sustitución por robots), llenar los almacenes de producto y disimular la disminución de costos. Este encuentro fortuito (pero fundamental en la obra) termina cuando Jonah tiene que abordar su avión y deja a Rogo con un sinfín de interrogantes que siembran la incertidumbre acerca de la marcha de su empresa. A partir de ahí, Rogo buscará insistentemente a Jonah, quien hará que Rogo, a través del “método socrático”¹ (la interrogación y el diálogo), advierta los errores que ha cometido y logre superarlos, haciendo que su compañía no sólo eluda el peligro del cierre, sino se convierta en la planta más productiva de la trasnacional.

Como bien podrá imaginar el lector, la novela se convierte en una especie de manual “socrático” de consultoría, que algunos administradores y ejecutivos empresariales leen con devoción casi religiosa, para encontrar la forma de alcanzar la *meta*, que no es, como piensan muchos, comprar la materia prima a precios bajos para abaratar los costos:

Algunos idiotas brillantes en compras actúan como si esta fuera la “meta” (Goldratt y Cox, 1999:46) [pero] ni la eficiencia, ni la calidad, ni la

¹ Así lo afirman los autores de la novela.

productividad sin significado preciso [es lo que se persigue]. 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).

Evidente y claro, ¿no es así? Se trata de ganar dinero, entonces la pregunta “socrática” (¿?) central para un ejecutivo empresarial como Rogo (y los millones de lectores que buscan con esta novela encontrar el camino para lograr *la meta*) es: “¿estamos ganando dinero?” (Goldratt y Cox, 1999:55). Si no es así, ¿qué estamos haciendo mal, que nos impide ganar más dinero? La novela muestra las respuestas y las acciones de Rogo frente a estas interrogantes, no sin antes agregar (de manera mediocre) una trama sentimental en todo este proceso de alcanzar la exitosa *meta*.

Beatriz Ramírez, armada de las herramientas teóricas que le proporciona Foucault, Lacan y Castoriadis (principalmente), emprende un brillante análisis del libro de *La meta*, para mostrarnos cómo se conforma el discurso empresarial y la manera seductora en que convoca y atrapa a los administradores, virtuales líderes, que hacen semblante del *discurso del Amo*, desplegando el ejercicio del poder de múltiples formas.

En la primera parte de *La servidumbre del amo*, Beatriz parte de la reflexión de la posmodernidad y el lugar que en ella tienen los nuevos relatos y discursos de la “ciencia”, especialmente de la administración, y la forma en que convocan a la creación de nuevas subjetividades.

Jean François Lyotard nos había advertido, en *La condición posmoderna* (1999 [1976]), del agotamiento de los “grandes relatos” modernos,² las grandes construcciones teóricas derivadas principalmente de la ciencia³ o de la filosofía. Se miran hoy con desconfianza, pues resulta que no han podido dar cuenta de la incertidumbre del mundo.

² A la vez que unos “relatos” se desmoronan, se instalan otros: el mercado, la democracia, la sustentabilidad, la responsabilidad social, etcétera.

³ No podemos olvidar que para la modernidad occidental, se encumbra como imaginario central la promesa de la certidumbre absoluta de la ciencia.

Ante este mundo de incertidumbre, las llamadas ciencias duras (modelo de toda ciencia) informan del caos y manifiestan su incapacidad de dar cuenta plena de los fenómenos de la naturaleza.

Esta inestabilidad no sólo ocurre en la naturaleza, también la observamos en el ámbito económico, donde constatamos las crisis financieras recurrentes (y cada vez más graves) del capitalismo.

La incapacidad de los *grandes relatos* para dar cuenta de los fenómenos que vivimos, hace que se busque “la verdad” en otros ámbitos que no son los convencionales para la era moderna, como es el arte.

La *verdad* es un saber que se hace aceptar como “la realidad”. Foucault (1996:306-307) sostiene una concepción amplia sobre el *saber* que no se reduce al conocimiento científico o verdadero, el saber es el conjunto de lo “decible” y lo “visible” en una época determinada. El saber alude también al interjuego de reglas que definen los límites de *lo que se puede decir, ver y darse como verdadero*.

Foucault cuestiona las concepciones que instauran *lo verdadero* como un universal abstracto y ajeno al ejercicio del poder. Por el contrario, sostiene que la verdad es producida y atravesada por relaciones de poder; además, sostiene que (1992) no hay verdad desinteresada u objetiva, la verdad es producida por el poder, no es un conocimiento “puro” y neutral como pretende la ciencia.

La verdad es un saber, un conjunto que se hace aceptar como “la realidad”. Es una ilusión construida y compartida socialmente, que ordena al mundo de acuerdo con determinado sentido y valor.

En estos tiempos de *condición posmoderna* y de avance de la *insignificancia*, la verdad deja de ser patrimonio exclusivo de la ciencia o, más bien, se diluye en el discurso y el saber pseudocientífico que proviene de diversas instancias:

[En] una sociedad buro-media-crática, donde, sin “totalitarismo” formal, hay una imposición blanda de miras que no pretenden siquiera ser verdades oficiales, pero donde la cuestión de la verdad se encuentra disuelta en una indiferencia generalizada [...] que llegamos a una sociedad de “verdad blanda” [...] donde todo circula en forma de mensaje mediático, donde no ya hay criterios estrictos y rigurosos, donde [...] la mistificación mediática es llamada *verdad blanda* (Castoriadis, 2004:274-275).

En este contexto, el pseudoarte –en este caso la seudoliteratura como *La meta* (y muchas novelas comerciales, algunas de ellas que sirven de sustento para libros de autoayuda o de psicología de mercado)– se convierte en una especie de medio de transmisión de este tipo de “verdades”, que pueden catalogarse como *blandas*, pero que sin embargo están destinados como “verdad” (con toda la fuerza que inviste este término) para las masas (y en algunos casos las universidades también recurren a ellas).⁴

Beatriz Ramírez nos hace ver que *La meta* (al igual que muchos manuales administrativos y de autoayuda que se presentan en forma novelada) trata de apuntalar sus argumentos de manera más o menos velada en la ciencia (Jonah, personaje al que se supone portador de la “verdad”, es físico, fue profesor universitario y trabaja como consultor empresarial) y en la filosofía (Jonah se ufana de emplear el “método socrático” para llegar a la “certeza” y transmitir sus conocimientos). De esta manera se trata de investir sus discursos en estos “criterios de verdad”.

En la segunda parte del libro que reseñamos, la autora muestra, a partir de la teoría de los “Cuatro discursos” de Jacques Lacan, la forma en que el discurso administrativo trata de colocarse como *discurso del amo*, produciendo una serie de paradojas, especialmente en los administradores, que son convocados a ser agentes (y más bien “semblantes”) de este discurso.

La meta se ofrece como una especie de manual que produce la ilusión de *saber qué hacer* para ejercer el poder, que justifica los medios para alcanzar el *fin* deseado de la ganancia para la empresa. El administrador es instruido en este manual sobre la multiplicidad de estrategias que usan las compañías para someter a los trabajadores, que van desde la demanda del vínculo apasionado de “ponerse la camiseta”, hasta el acoso laboral en sus múltiples y tiránicas modalidades.

En la última parte, la autora nos muestra el impacto del discurso empresarial en la formación y la práctica de los administradores. Analiza con agudeza el rol asignado a los administradores por el capital, la forma

⁴ La meta ha sido empleado como libro de texto en algunas asignaturas de la licenciatura en administración e ingeniería industrial tanto en universidades privadas como en públicas.

en que ese rol ha sido asumido (por la mayoría), así como el rol social que se requiere y el rol posible que podría tener un administrador que respondiera a otras diferentes convocatorias y necesidades sociales, como el desarrollo sustentable.

La servidumbre del amo es producto del programa de investigación “Psicoanálisis y formación profesional”, coordinado durante varios años por Beatriz Ramírez Grajeda, donde desde un enfoque multidisciplinario y multirreferencial (como se plantean las investigaciones desde el paradigma de la complejidad), se analizó la formación de los administradores en la UAM-Azcapotzalco desde las diversas dimensiones que esto implica: el análisis de los discursos administrativos (el análisis de las teorías y los manuales como *La meta*), así como el impacto de la práctica docente en la formación (se realizaron grupos de reflexión con maestros y estudiantes),⁵ los temas emergentes de la administración,⁶ hasta la conformación de la identidad de los estudiantes⁷ en el embate de factores que confluyen en el entramado de la formación.

El libro *La servidumbre del amo* nos permite comprender muchas de las tensiones a las que se somete hoy a casi todas las instituciones sociales que son vistas desde la lógica del discurso administrativo empresarial: la excelencia, la calidad, la productividad, las competencias, etcétera. Es por eso que es importante la lectura y el análisis de este texto.

⁵ Una de estas experiencias está publicada en Beatriz Ramírez Grajeda (coord.) (1999), *El rol del administrador en el contexto actual*, UAM-Azcapotzalco, México.

⁶ Véanse de Beatriz Ramírez Grajeda (coord.) (2005), *Ética y administración. Hacia un análisis transdisciplinario*, UAM-Azcapotzalco, México; (2001), *Administración y sustentabilidad*, UAM-Azcapotzalco, México; (2007), *Administración y poder. Una reflexión transdisciplinaria*, UAM-Azcapotzalco, México.

⁷ Beatriz Ramírez Grajeda (2009), “Los destinos de una identidad convocada. Construcciones de sentido de un grupo de estudiantes de administración”, tesis para obtener el grado de doctora en ciencias sociales, México, UAM-Xochimilco. Beatriz Ramírez Grajeda (coord.) (2007), *De identidades y diferencias. Expresiones de lo imaginario en la cultura y la educación*, UAM-Azcapotzalco, México.

Bibliografía

- Cabello, Adalberto (2000), “Análisis organizacional: uso de la metáfora frente a la complejidad”, *Iztapalapa. La administración frente a los desafíos del cambio social*, núm. 48, enero junio, México.
- Castoriadis, Cornelius (2004), *Sujeto y verdad en el mundo histórico-social*, FCE, Buenos Aires.
- Dávila, Anabella y Nora Martínez (coords.) (1999), *Cultura en organizaciones latinas*, Siglo XXI Editores, México.
- Foucault, Michel (1996), *La arqueología del saber*, Siglo XXI Editores, México.
- (1998), *Vigilar y castigar*, México, Siglo XXI Editores, México.
- Goldratt, M. y J. Cox (1999), *La meta*, Ediciones Castillo, México.
- Liotard, Jean François (1999 [1976]), *La condición posmoderna*, Altaya, Madrid.
- Montaño, Luis y Marcela Rendón (2000), “La noción de organización, Sentido, polisemia y construcción social”, *Iztapalapa. La administración frente a los desafíos del cambio social*, núm. 48, enero junio.
- Ramírez Grajeda, Beatriz (coord.) (2007), *Administración y poder. Una reflexión transdisciplinaria*, UAM-Azcapotzalco, México.
- (coord.) (2001), *Administración y sustentabilidad*, UAM-Azcapotzalco, México.
- (2009) “Los destinos de una identidad convocada. Construcciones de sentido de un grupo de estudiantes de administración”, tesis para obtener el grado de doctora en ciencias sociales, UAM-Xochimilco, México.
- (coord.) (2005), *Ética y administración. Hacia un análisis transdisciplinario*, UAM-Azcapotzalco, México.
- (coord.) (2007), *De identidades y diferencias. Expresiones de lo imaginario en la cultura y la educación*, UAM-Azcapotzalco, México.
- (coord.) (1999), *El rol del administrador en el contexto actual*, UAM-Azcapotzalco, México.