

Omar Aktouf, ¿humanista radical o intérprete de la naturaleza del hombre?

Nelson Lozada

Reseña

El pensamiento del profesor Omar Aktouf es uno de los más radicales en relación con la crítica que se hace al conocimiento administrativo y organizacional, y al papel que el individuo desempeña en el contexto del trabajo en la organización. Su principal esfuerzo está orientado hacia la construcción de un pensamiento y práctica administrativos que aseguren el respeto a la persona y su dignidad, y por ende, que garanticen un ecosistema decoroso y con garantía de futuro. Su principal crítica ataca el desgaste del individuo en el contexto de la organización, y la perpetuación del hombre máquina, heredado del taylorismo; la concepción utilitarista y «minimalista» del hombre y de los recursos naturales, y el enfermizo deseo de máxima rentabilidad de cada uno de los recursos y bienes.

El profesor Omar Aktouf es de nacionalidad argelina, con formación en psicología y filosofía con énfasis en psicología industrial; además posee estudios de maestría en economía y administración (MBA), su doctorado en administración fue obtenido en HEC de Montreal. Actualmente se desempeña como profesor titular en HEC de Montreal, y es miembro del grupo GERME (Group for Education and Research on Management and the Environment) y del Humanism, Management and Globalization Centre, entre otros.

El meollo del asunto, dos elementos fundamentales

Para profundizar en el pensamiento de Aktouf es necesario hacer un inventario de sus críticas y posturas con relación a lo que él denomina la administración tradicional. Él mismo hace un relación de las

voces que como la suya, se han levantado para pregonar que hay algo con el conocimiento y la práctica de la administración que anda mal; concluye que la administración tradicional ha desconocido dos elementos fundamentales que hoy día evidencian la contradicción de la administración con respecto a lo que socialmente se esperaría de ella: «La mayoría de autores dicen a coro que esta nueva administración debe afirmar, por una parte, el recurso fundamental, la persona humana; y, por otra, una toma de conciencia respecto a la dimensión de los costos sociales y ecológicos, cada vez más necesarios para el logro de la rentabilidad privada, y mayores de lo que podemos seguir permitiendo» (Aktouf 1998, p. XX).

Estos dos elementos, la persona humana y la responsabilidad ecológica o medio ambiental, son el fundamento que guía la argumentación en torno de la necesidad de una nueva concepción de administración. Para Aktouf la administración tradicional a lo largo de los años, a pesar de los grandes y significativos cambios que ha experimentado la humanidad, sigue respondiendo, teniendo en cuenta la gran acumulación de literatura y «conocimiento» administrativo que no deja de asemejarse a fórmulas mágicas o simples modas, con los mismos principios y fundamentos que fueron establecidos hace

cientos de años gracias al deseo de hacer parecer positivista, la estructura y el desarrollo teórico del conocimiento administrativo. Como lo sostuvo Alain Chanlat, citado por Aktouf (1998, p. 7): «Antes de inventar nuevas técnicas de administración, ¿no sería preferible abordar los mismos problemas de otra manera?»; su constante llamado a reflexionar sobre la manera como es vista la administración desde las ciencias sociales y humanas, es un indicador, una alerta de que la práctica administrativa no es congruente con su naturaleza, lo humano y lo social; son en este sentido las palabras de Aktouf (1998, p. 7): «La manera en que conducimos las organizaciones, la empresa y la vida económica es cada vez más retrógrada en relación a lo que informan las ciencias psíquicas, humanas, sociales y biológicas.»

Y en el otro sentido, en lo que respecta al daño que de forma descarada e inconsciente y de manera sistemática se ha venido realizando en el medio ambiente, explica, que tal situación es alentada por el espíritu de desarrollo y progreso, y es justificada por una «...parcialización hacia el lucro y la rentabilidad de corto plazo, que impide ver la magnitud de las repercusiones negativas y hace persistir en la vía del derroche y la evasión anticipada.» (Aktouf, 1998, p.7). Es claro que en su pensamiento,

Aktouf acusa la complicidad con que la administración, encarnada en el accionar de directivos o líderes de las diferentes organizaciones, se ha confabulado para «...crear que el crecimiento es indefinido, que la maximización es el mejor factor de progreso, que el modelo empresarial (maximización de las ganancias) es el modelo ideal para las sociedades» (Aktouf, 1998, p. 3).

Con respecto a ello, Aktouf dice que el nivel de derroche del sistema socioeconómico actual además de garantizar una creciente desigualdad entre grupos sociales, como también entre diferentes zonas o regiones mundo, es el ambiente propicio para dar continuidad a la devastación acelerada de los recursos, que son vitales a la humanidad para existir y garantizar su permanencia sobre la faz de la tierra; para hacer más categórica su reflexión, Aktouf se apoya en las palabras de T. Veblen (1912 y 1932) cuando afirma «que el comportamiento de la gente de negocios, jefes de industrias y administradores, preocupados casi exclusivamente por la rápida fructificación de las utilidades y la especulación, es un comportamiento de depredadores y de agentes, no de mejoramiento económico y de progreso, sino de destrucción en el largo plazo.» De esta manera se ratifica la preocupación de Aktouf por la responsabilidad que existe sobre los hombros de los que ejercen, piensan y conceptúan la administración

tradicional, en los nefastos efectos que hoy día son palpables en el ambiente.

La administración, cuestionada adentro y desde el exterior
Gran parte del pensamiento de Aktouf se puede ver claramente desarrollado en un cúmulo de críticas que de manera sistémica presenta desde dos perspectivas; críticas realizadas desde el interior de la administración y las que han sido realizadas desde la periferia. Dichas críticas son ratificadas, referenciadas y complementadas por la búsqueda juiciosa que ha realizado, no tan solo en los conceptos de pensadores propios de la administración, los clásicos y los contemporáneos, sino también de prolíficos académicos y pensadores de las ciencias sociales y humanas. A continuación se pretende hacer referencia a las críticas que se creen más representativas y tienen por su naturaleza una mayor implicación.

Los problemas vistos desde el interior

Según Aktouf uno de los problemas más profundos, antiguos y que más implicaciones tienen hoy día en el individuo y la administración, es el hecho de que ésta última desde sus orígenes, se construyó sobre la base de la especialización del trabajo como elemento que de manera efectiva permitía el incremento en la productividad y por ende de la rentabilidad. Para él, tal avance en la forma de producción, que dejó atrás

Como se puede apreciar, de forma categórica hace reproches a la permanencia y aumento casi desmesurado de tecnicismo vacío y poco profundo, que se preconiza como el elemento que garantiza el alto nivel científico de la administración. Todo esto enfocado al desarrollo de un pensamiento que soportado en el análisis, el cálculo y la racionalización, desemboca de manera inequívoca y única en el mar de la eficiencia y eficacia organizacionales, fin último que se ha definido, desde el imperante positivismo amañado, que delimitó la manera como se concibe y construye el pensamiento administrativo tradicional.

Los cuestionamientos externos
En este sentido, Aktouf hace un especial énfasis en los reparos que a la administración tradicional, desde el continente europeo y en voz de sociólogos, antropólogos y filósofos, se han planteado desde el siglo XX. El primer llamado de atención que tiene en cuenta, y del cual hace registro en su obra, es el relacionado con la complicidad que la administración tradicional ha tenido en el desarrollo y sostenimiento de modelos de gestión basados en la exclusión de realidades sociopolíticas y socioeconómicas en el ambiente de trabajo; los acomodos que algunos sociólogos y psicólogos han hecho de la realidad en la empresa, y pretenden generar un *ambiente burbuja*, en el cual se hace especial y único énfasis

en que el individuo rinda alienante culto a lo organizacional; en otras palabras, la construcción de ambientes de trabajo que absorben al individuo y que convierten al patrono y su empresa, en el eje sobre el cual orbita toda su existencia.

En este orden de ideas Aktouf hace referencia a Pagés (1979), y a sus estudios en lo concerniente a la forma como «...la organización hace funcionar toda una serie de mecanismos destinados a profundizar el apego y la identificación con la empresa, los cuales, en efecto, tan sólo agravan los procesos de alineación»; y también, a través de «... la creación de culturas empresariales, verdaderas religiones definidas en la cima de la jerarquía, propuestas a los empleados para su consumo como las creencias, los valores, los símbolos y representaciones mentales que deberían guiar sus comportamientos» (1998, p. 303).

En este mismo sentido, pero desde una óptica más global, Aktouf critica la forma como la administración tradicional en concordancia con el modelo socioeconómico, ha querido desligar la actividad económica de los demás elementos que hacen parte integral del quehacer social. Esta abstracción y desconocimiento son el combustible que alimenta la absurda tendencia a ignorar que en últimas, la actividad del intercambio económico debe estar subordinada al elemento que le da origen y sustento, lo humano y social.

Con relación a este asunto, Aktouf cree que el ejercicio de Passet (1979), realizado mediante la utilización de las leyes que regulan los sistemas complejos, tratando de comprender los elementos que integran al individuo con la actividad económica así como también con su entorno, es un brillante trabajo que permite concluir que la administración tradicional de la mano del modelo económico predominante propende por «... una fe ciega en un progreso inexorable a través del incremento de las riquezas y, sobre todo, una desconexión de todo lo que pertenece al orden social, biológico, político o ecológico. Como si la actividad de producción y acumulación de riquezas estuviese por completo separada de lo sociopolítico o lo ecológico, sin lazos de dependencia ni de interdependencia de ningún tipo» (1998, p. 302).

Como argumento concluyente y de connotación global, Aktouf hace referencia del trabajo realizado por Chanlat y Maurice (1985), en el cual estos dos últimos, tomaron en cuenta las apreciaciones de múltiples representantes pertenecientes a un amplio abanico de disciplinas de las ciencias sociales y humanas, de lo cual, a manera de conclusión Aktouf afirma:

Todas las disciplinas llegan a la misma constatación: la administración no sólo está lejos de tener en cuenta lo que aquéllas saben y enseñan sobre la naturaleza, el ser

humano, el ser social, el ser vivo, sino que muy a menudo se halla retrasada o frontalmente opuesta, o en contradicción, con sus hallazgos fundamentales. Sin embargo, recapitulemos: siendo la empresa un sistema viviente, humano y social, y la actividad económica una actividad que remite a las ciencias sociales, estamos ante una incoherencia que hace que ni la empresa, ni la administración, ni su forma de considerar lo económico respeten lo que las ciencias fundamentales de estos campos tienen por inevitable, ni se preocupan por adaptarse a ello. De ahí resultan violencias y sufrimientos que padecen tanto los seres humanos y la sociedad como los animales y la naturaleza (1998, p. 305).

Se han dejado planteados los elementos más representativos que según el pensamiento y estudio de Aktouf, marcan con tinta indeleble el accionar y reflexionar de lo que se puede denominar como la administración tradicional, y así mismo, las implicaciones que a través del tiempo se pueden evidenciar en el individuo y el ecosistema.

Elementos para una administración renovada

Así como Aktouf caracterizó la administración tradicional desde dos perspectivas críticas (adentro y al exterior), también clarificó algunos elementos que según su pensamiento cobran especial importancia al momento de conceptualizar una nueva administración; nueva en sus dos dimensiones, tanto de pensamiento administrativo como de la práctica administrativa.

Como primer elemento relevante Aktouf menciona la urgencia de devolverle vida y sentido al trabajo. Gracias a la división técnica del trabajo se ha logrado fragmentar los procesos productivos, logrando que un individuo se dedique a la realización de una tarea sencilla, y de esta manera aparezca la tan añorada especialización de tareas. Todo este desmembramiento del trabajo culminó con el perfeccionamiento y el incremento de habilidades, pero lamentablemente empequeñece y atomiza al ser humano, casi, cosificándolo como algo más en el proceso productivo. Respecto de este asunto Aktouf es categórico cuando menciona que «en el futuro, la primera tarea del administrador será poner fin a esta situación: desalinear, volver a darle un sentido al trabajo y un lugar de sujeto-actor pensante y actuante al empleado, cualquiera que sea su rango. Entonces, éste se beneficiará de una posibilidad de 'reapropiación' de la situación del trabajo» (1998, p. 590).

En este sentido es importante reconocer la «participación» como base sobre la que se construye la conciencia del hombre en su trabajo; normalmente el modelo productivo tradicional extirpó la conciencia colectiva y generalista del hacer, contextualizando la persona en un rol pequeño, estrecho y limitado. Para lograr que el individuo se encuentre con el trabajo es necesario «... que cada acto realizado en el trabajo sea, en la medida de lo posible, expresión de la voluntad y el deseo de quien lo efectúa. Éste debe permitir también una conciencia-conocimiento claro y completo de lo que se hace y de por qué se hace» Aktouf (1998, p. 591). Estas condiciones permitirán que el empleado retome una actitud más participativa y activa en el contexto de la organización.

Otro importante componente de la nueva administración que Aktouf proclama, está relacionado con la «apropiación». Para él apropiación significa «... simplemente el hecho de sentirse, de experimentarse en cierta forma como 'propietario' de la empresa y de lo que en ella pasa. Y este sentimiento no se decreta si se inculca de manera artificial, ¡se experimenta!» (1998, p. 595).

Estas palabras son muy significativas, entendiendo que para Aktouf existe una muy clara razón del desinterés del individuo para con su trabajo y en consecuencia para con la organización, y está amarrada al hecho de que el empleado es consciente de que su trabajo solo

beneficia en una relevante proporción a unos pocos; su aporte además de ser poco valorado, permite preconizar que nadie es indispensable en una organización, y solo le genera la satisfacción de ganarse la vida; muchos que dicen estar satisfechos con sus empleos solo toman en cuenta el pasar la vida ganándosela. Aktouf menciona algunos esenciales indispensables en la búsqueda de la apropiación: «Por la transparencia, generosidad, honestidad, el sentido del bien común, el compartir todo lo que se pueda compartir (desde las herramientas hasta las acciones, pasando por las utilidades, los productos de la empresa, los vehículos, los locales, los privilegios, la comodidad), se puede llegar a crear semejante situación y tal sentimiento» (1998, p. 595).

Lo que se debe olvidar y lo que se debe aprender

Tratando de condensar su pensamiento en relación con lo que la administración debe olvidar, y así mismo, con aquello a lo que la administración debe dar cabida, Aktouf hace un listado de lo uno y de lo otro, desde la perspectiva, que a su juicio es la cultura organizacional como elemento integrador de la dinámica y esencia de la administración en contextos puntuales. Para efecto de claridad se transcriben textualmente algunos apartes:

Las rupturas

1. La cuasi exclusividad otorgada al modelo racional que domina a la administración tradicional y que conlleva la creencia mágica en una racionalidad cuasi absoluta que guía, hace previsible y fundamenta los comportamientos y las circunstancias.
2. El uso sistemático de instrumentos basados en el cálculo, el análisis cifrado, que lleva a transformar todo en variables mesurables.
3. La creencia –gracias a estos instrumentos– en la posibilidad de predicción, de previsión, de acción sobre las circunstancias, las que serían casi infalibles (por su naturaleza «científica»).
4. La creencia, como corolario, en la propia omnipotencia y omnisciencia, en tanto se es gerente.
5. La creencia, simétrica, de que los empleados y obreros son limitados, incapaces de manejar su trabajo, incapaces de decisiones o de iniciativas sensatas.
6. La convicción de que es necesario mantener la mayor distancia posible hacia los empleados para controlarlos mejor y tenerlos dominados.
7. La convicción de que es necesario planificar todo con anticipación, y asegurarse mediante la supervisión y el control más estricto, de que los planes se realicen.

internas y externas, y una voluntad de tratar los problemas que éstas plantean: la divergencia fundamental de los intereses y los prejuicios del «maximalismo» a ultranza.

9. Una búsqueda de reintegración del sentido al trabajo industrial, de superación de la alienación.

10. Una búsqueda de autonomía relativa para todos los de la empresa y no solo para ejecutivos y dirigentes.

11. Una búsqueda de la polivalencia de los empleados y un verdadero enriquecimiento de sus tareas: dar vida a las nociones de ruido y autoorganización.

12. Finalmente, una administración basada en la confianza y el diálogo, aunque esto implique que los dirigentes deban descender de su torre de marfil para discutir en pie de igualdad con sus empleados. (Aktouf, 1998, p. 617).

Tanto las «rupturas» como las «aperturas» sugeridas por Aktouf, muestran de forma clara y detallada y a manera de conclusión sus creencias más relevantes en lo que respecta a la administración tradicional a lo que para él debería ser el nuevo modelo administrativo. Aktouf no olvida que el cambio que tanto necesita la nueva clase dirigente solo puede ser operado a través de la educación; en este respecto resalta el importante papel que desempeña la formación de los administradores,

pues concluye que solo haciendo un cambio en la formación se podrá realizar uno significativo en el quehacer de la gestión. Aktouf haciendo referencia a las anteriormente citadas «rupturas» y «aperturas» concluye:

Mas todo esto podría permanecer estéril y totalmente inoperante si no se logra, en primer lugar, una **c o n c l u s i ó n** fundamental... permitir la apropiación de la empresa por parte de los empleados. Mediante la transparencia, la equidad, la proximidad y la distribución, mediante el efectivo vínculo entre la suerte de la organización y la suerte de todos sus miembros. Pero todavía falta que la forma en que se capacitan los futuros administradores vaya de acuerdo con todo ello (1998, p. 618).