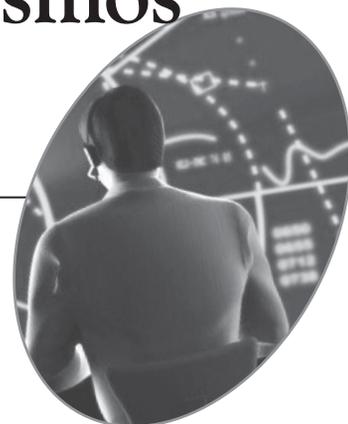


# El futuro de los humanismos en la administración

## Una propuesta de formación\*



Rodrigo Muñoz Grisales\*\*

Recepción: Marzo 25 de 2008

Aceptación: Abril 04 de 2008

*Los avances en el ámbito de los medios técnicos se ven acompañados de un proceso de deshumanización. El progreso amenaza con destruir el objetivo que estaba llamado a realizar: la idea del hombre.*

Max Horkheimer (2002)

### Resumen

Ante los catastróficos efectos secundarios de la gestión empresarial, se hace necesario un cambio en el pensamiento administrativo y organizacional, de tal manera que se tienda a conciliar los fines empresariales con imperativos humanistas y del entorno natural. Desde hace tres décadas se han buscado alternativas en la reformulación epistemológica de la administración, sin que se hayan logrado resultados significativos. Por el contrario, el panorama parece ensombrecerse cada día más. El autor plantea, entonces, acudir a un plano más elevado, el ontológico, para encontrar una posible solución. Apoyándose en Gadamer y su concepto de *Bildung*, presenta una propuesta de formación integral del administrador.

**Palabras clave:** Epistemología, ontología, acción humana, formación, hermenéutica.

\* Artículo derivado de la investigación titulada "Aportes a una nueva fundamentación filosófica de la Administración", desarrollada por el autor como tesis doctoral. Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín. 2008.

\*\* Administrador de Negocios y Especialista en Finanzas, Universidad EAFIT. Magister en Administración, Escuela de Altos Estudios Comerciales (HEC), Montreal. Doctor en Filosofía, Universidad Pontificia Bolivariana. Profesor del Departamento de Organización y Gerencia, Coordinador del Doctorado en Administración y de la Maestría en Ciencias de la Administración, Universidad EAFIT. [romunoz@eafit.edu.co](mailto:romunoz@eafit.edu.co)

## Abstract

Based on the catastrophic secondary effects of business management, the author justifies the need for a change in administrative and organizational thought in order to try to conciliate the goals of the enterprises with humanistic and environmental imperatives. The article shows the attempts of the last three decades to find alternatives for an epistemological reformulation of management, without significant results. On the contrary, the outlook seems more and more gloomy. The proposal of the author is then to look for a possible solution on a higher level, the ontological one, for which he refers to Gadamer's concept of *Bildung* to carry out a proposal for an integral education of managers.

**Key words:** Epistemology, ontology, human action, education, hermeneutics.

## Introducción

El panorama de los acontecimientos mundiales no parece presagiar un giro significativo en la mentalidad de las comunidades empresariales y académicas en torno a la administración. El modelo instrumental y utilitarista a ultranza campea en la práctica y en la enseñanza de la disciplina, aun en países otrora recelosos de su especificidad gerencial, más conectada, quizás, con el tejido social del que hace parte. En múltiples niveles de la vida social y natural, se manifiestan los efectos perversos de la carrera ciega por la competitividad y el dominio de los mercados. Escándalos, corruptelas, defraudaciones, derrocamientos, asesinato de sindicalistas, desplazamientos, contaminación, envenenamientos masivos, agotamiento de recursos, calentamiento global, catástrofes naturales, entre otros aspectos, hacen parte del abanico de consecuencias de esa vertiginosa carrera por la conquista de la eficiencia y la productividad. Muchas de estas secuelas han sido asociadas con nombre propio a una o varias grandes compañías.

En otro nivel, la deshumanización derivada de la presión sobre el trabajo (tercerización, deslocalización, precarización, reducción y supresión) ha hecho del hombre, más que nunca,

un “recurso” que, al contrario de los restantes recursos, es paradójicamente indeseado. Es un fardo, un costo que es preciso eliminar. Y esto tiene un efecto a gran escala sobre la sociedad, dado que, hoy más que nunca, las organizaciones abrigan el trabajo humano, pues realizan casi todas las tareas de satisfacción de las necesidades e intereses de la humanidad. Es casi imposible pensar hoy en algo de la vida cotidiana, tangible o intangible, que no esté mediado por una organización administrada. Aun las creaciones artísticas o artesanales más personales y las actividades más íntimas, son canalizadas hacia el ingreso a los mercados de promotores, representantes, intermediarios comerciales, medios de comunicación y consumidores, altamente organizados y sofisticados.

Y este último factor, el consumo –que reemplazó en la valoración social al concepto de ciudadanía– es otra arista del mismo problema. El mapa político mundial, que antes obedecía a criterios de nacionalidad y ciudadanía, ahora se reorganiza entorno a mercados de productores y consumidores. Ya no se habla, por ejemplo, de Europa, mosaico de países y culturas, sino de la Unión Europea, un “bloque comercial” que se pondera en términos de sus más de 450 millones de consumidores con una capacidad de compra dada y una oferta exportable determinada.

Con esta descripción sumaria de ese desolador panorama, se pretende introducir algunas reflexiones sobre las vías de acción hacia el futuro.

### ¿Qué hacer entonces?

En pugna con la concepción de la administración que se esconde tras esa devastadora acción empresarial, se han desarrollado por lo menos dos corrientes o perspectivas de pensamiento que buscan una humanización o emancipación del ser humano en la empresa y en la sociedad en general. La primera de ellas, podría decirse, busca una salida *ad intra* de la disciplina administrativa, es decir, en el replanteamiento de sus basamentos epistemológicos y su cuerpo de conocimientos. Se refiere a las corrientes críticas *constructivistas* o *comprensivas*. Estas pretenden derrocar el paradigma positivista de su reinado absoluto en la gestión, ampliamente reconocido como el culpable de una visión reduccionista, abstracta, deshumanizada e irresponsable de la administración, en los planos social y planetario.

Hacen parte de esta tendencia *ad intra*, autores de habla francesa como Michel Audet, Michel Berry, Albert David, Richard Déry, Armand Hatchuel, Romain Laufer, Jean-Louis Le Moigne, Jean-Charles Martinet, Claude Mouchot, entre otros. También, representantes de los estudios organizacionales (EGOS, SCOS, APROS) y el *Critical Management*, con autores, principalmente de origen anglosajón, como Mats Alvesson, Stewart Clegg, David Knights y Hugh Willmott, quienes, desde la teoría crítica y del postestructuralismo, encuentran, analizan y denuncian en las teorías, metodologías y prácticas de gestión, el germen de muchos de los males que hoy aquejan a la humanidad.

Y no es que aquí se tome partido en contra del empeño de buscar *ad intra*, es decir, por la vía de la refundamentación epistemológica de la administración, una solución a las cuestionables

y problemáticas teorías y prácticas de la gestión en el mundo actual. Es solo que, aunque dicha búsqueda se juzgue necesaria, no ha pasado de ser un fascinante ejercicio académico. De hecho, a partir de este, la perspectiva tradicional de la administración no se ha movido un ápice en dirección opuesta, salvo en la proliferación de cursos y “recetas” de ética y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), que más que solución son un paliativo a la debacle, mientras la encarnizada carrera continua sin tregua. Esto cabe dentro de la lógica instrumental de la perspectiva tradicional de la administración, que con su visión fragmentada y reducida del mundo, ante cada nuevo problema, se inventa una fórmula puntual de solución pero nunca llega a replantearse los cimientos de su concepción total.

Y, ¿si fuera más bien *ad extra* de la disciplina que se debiera buscar una salida a esta compleja encrucijada? Al menos, no solo en el dispositivo interno de generación del conocimiento administrativo, también aguas arriba, en las dinámicas sociales y culturales que hacen que el hombre sea como es. Que, en consecuencia, piense, actúe, aprenda, conozca y, por qué no decirlo, haga empresa y la dirija de la manera como lo viene haciendo, con las nefastas consecuencias arriba señaladas. Ya no sería, entonces –solamente–, en el plano epistemológico sino en el *ontológico* donde debiera repensarse, no la gestión, sino la sociedad misma en relación con la gestión. Así, se podrían generar mecanismos concretos de acción emancipadora que, en último término, influyan en el modo como son formados tanto los administradores como los demás profesionales y actores sociales.

El autor (Muñoz, 2008, 189-218) hace, en otro sitio, un extenso análisis de las nociones que se encuentran en el centro de la discusión epistemológica entre las mencionadas corrientes críticas y la concepción positivista de la administración. Muestra que en el fondo de

esas nociones, de clara estirpe epistemológica, se esconde realmente una problemática de orden ontológico porque, aunque se refieren a características u orientaciones de los procesos de conocimiento, llevan implícitas concepciones sobre el hombre que pueden ir desde la reificación total hasta la asunción completa de su especificidad humana.

En cuanto al concepto de *racionalidad*, por ejemplo, la administración se inclina por la adopción de racionalidades como la *instrumental* de Mannheim (el hombre como medio), la *algebraica* de Mouchot (el hombre como partícula o variable) o la *subjetiva* de Horkheimer (2002) (o de los intereses particulares). Evita regirse por racionalidades como la *sustancial* (o de los fines), *histórico-cultural* (o de la singularidad humana) u *objetiva* (o de la totalidad de lo humano) que respectivamente oponen a las primeras los mismos autores. Esta últimas revelan el contenido decididamente ontológico del problema de la racionalidad referido a la administración y al conocimiento en general.

De otro lado, el concepto de *causalidad* en administración, que indudablemente se apega a la causalidad mecánica o lineal, “cuando se aplica a lo humano [...] ignora al individuo vivo y su calidad de sujeto, por lo tanto ignora las realidades humanas subjetivas” (Morin y Kern, 1993, 107). Una visión de circularidad o recursividad causal ha permanecido ausente tanto de la ciencia positiva como de la administración. Incluso, una causalidad teleológica o finalista, profundamente anclada en la búsqueda de sentido de todo lo humano, no hace parte de los basamentos del conocimiento sobre lo humano mismo. Como se ve, la ontología se atraviesa una vez más en lo que tradicionalmente se ha considerado un concepto de orden epistemológico.

El concepto de *interdisciplinaridad* ha hecho tanta carrera en las últimas décadas como el de *paradigma*. Y el lenguaje administrativo no

ha marcado la excepción. De hecho, muchos saberes han configurado a lo largo de todas sus épocas el cuerpo de conocimientos de la administración. Desde el enfoque de Mejoramiento Industrial, hacia 1870, de claro origen religioso (Barley y Kunda, 1995), hasta la antropología, con su derivación en la cultura organizacional. No sin antes pasar por la ingeniería, la economía, la sociología, la sicología, la biología (con la Teoría General de Sistemas), las matemáticas y la estadística, entre otras disciplinas. Todas ellas han prestado sus teorías y sus métodos a la administración. Sin embargo, esto no hace a la gestión interdisciplinaria. Más bien, la administración se ha servido de tales ciencias y saberes, previa simplificación de sus hallazgos, para insertar en el medio organizacional *lógicas mecánicas o lineales* en donde prevalecen *lógicas complejas o recursivas*. La creación de culturas corporativas artificiales que rompen la circularidad del fenómeno individuos-cultura, constituye un buen ejemplo de ello. Y también en este campo se termina en una reflexión ontológica, a partir de lo que inicialmente se consideró de naturaleza meramente epistemológica.

Igual suerte correrían problemas de corte epistemológico como el del objeto de estudio, el método, el contexto espacio-temporal, entre otros: se llegaría finalmente a implicaciones profundamente humanas porque tales problemas no conllevan simples elecciones de procedimiento cognitivo sino, más bien, concepciones mismas sobre la naturaleza del hombre.

No hay razones para pensar que un cambio en el nivel de la reflexión garantice un viraje en el desarrollo de la administración a favor del hombre. Esto no es, sin embargo, óbice para intentar aquí un cambio de perspectiva en la naturaleza del problema (de uno relacionado con el conocimiento a uno más antropológico). El ánimo es poder contribuir a crear conciencia de la precaria condición del hombre en la acción misma del hombre.

Esto, así expresado, parece utópico y demasiado abstracto. Se exigirá, seguramente, precisar en qué consiste esa mirada *ad extra* y esa focalización ontológica del problema que no quiere entender la gestión exclusivamente en términos de paradigmas científicos o de procesos de producción de conocimiento. Se hace necesario, pues, replantear algo más allá, fuera de la administración misma. La contribución que se intenta en esta ocasión es la de construir un puente entre pensamiento y acción social, entre las posturas críticas y humanistas ya citadas sobre la gestión y la sociedad por una parte, y la acción real y concreta de los colectivos sociales, por otra.

### **Administración, Organización y acción humana**

Para comprender la administración de manera integral (o socialmente integrada), es necesario entender aquello de lo que ella es apenas una parte. No ha menester remitirse al universo para el que Edgar Morin (González, 1997, 15) pedía

construir una Teoría General de la Organización (la organización *lato sensu*) con sus teorías subsidiarias (de la información, cibernética, de sistemas) y sus principios organizativos (dialéctico, de la recursividad y hologramático). Hay que recurrir a otro continente, contenido a su vez dentro de esa inconmensurable concepción moriniana, que es más pertinente aquí: la esfera de *la acción humana* en la que sí podría ubicarse la organización *strictu sensu* y la administración (véase la figura 1).

Cualquiera podría pensar, quizás, que debiera ser otro el objeto sobre el cual tendrían que enfocarse los esfuerzos de comprensión del problema planteado. Pero en este escrito se pide aceptar *la acción humana* para ello, bajo el mismo argumento con el que Maurice Blondel quería, en 1893, hacer de la acción humana el objeto de una ciencia de la vida. La acción es una especie de síntesis ontológica, constituye “el doble movimiento [...] que integra la causa final con la causa eficiente” (Blondel, 1950), decía.

**Figura 1**  
Inserción de la Administración



Fuente: elaboración propia

Blondel planteó muy tempranamente, entonces, esa recursividad y es dialéctica epistemología-ontología del hombre, pues “del pensamiento a la práctica y de la práctica al pensamiento, la ciencia debe conformar un círculo porque es parte de la vida. Por eso mismo está determinada [...] por esa doble relación entre conocimiento y acción” (citado por Le Moigne, 1997). En esos términos aparece como evidente una filiación entre la administración (acción humana en la organización) y dicha dialéctica constituyente de la vida misma.

La acción humana podría ser, entonces, ese plano en el que el hombre debería repensar, no solo la gestión, sino a sí mismo, a la sociedad en general y la forma de gestionar su supervivencia y bienestar. La acción no es, sin embargo, un objeto fácil de asir. La acción humana es igualmente inconmensurable e incierta. Blondel (1950, ix) decía que “hay siempre entre lo que sé, lo que deseo y lo que hago una desproporción inexplicable y desconcertante”. El hombre **antes** de su acción, es conflicto, es contradicción entre su racionalidad y su emotividad. Puede incluso sorprenderse, aun en casos de confianza y seguridad extremas, de lo diferente a lo previsto que resultaron sus actos. Por ello, no es posible, a juicio de quien escribe, una ciencia cuantitativa de la acción y la decisión (más allá de un registro estadístico *a posteriori*), como lo pretende una vertiente de la administración tradicional. Los hermanos De Zubiría (1992, 28) ilustran bien este ser contradictorio en lo humano:

Al animal sólo le queda ser de una manera; el animal es lo que hace. Actúa como es, es como actúa. No tiene la opción de ser distinto a sí mismo. *El ser y el actuar resultan lo mismo. Sólo el ser humano adquiere la «virtud» de ser contradictorio e inconsecuente.* En él se unen el ser y el pensar. Y el pensar puede ir por un camino y el actuar por el otro.

Pero la acción humana, además de esa desconcertante incoherencia con respecto a sus pre-

cursores (el saber y el deseo), presenta también, para efectos de comprensión y estudio, la dificultad de su volatilidad y su carácter efímero. **Después** de su realización, ella es detectable solamente por sus efectos y consecuencias y no por su realización en sí. Son sus huellas las que hablan de ella y no ella misma. Obviamente se puede observar la acción humana; puede filmársela o fotografiar instantes de ella, pero esto no constituye la realidad cotidiana. En la vida diaria, son “las constancias” en lo concreto y en la mente de los hombres (de todos, de quienes actúan o interactúan y de quienes ven actuar o son objeto pasivo de la acción) que sirven de testigos de la acción. Y hay más todavía. A pesar de tales huellas y testigos, no hay unanimidad de interpretación acerca de lo actuado, pues cada actor, cada testigo de la acción tendrá su propia versión de la historia dependiendo de su trayectoria particular, que lo marca con el “filtro” de su vida personal y le confiere una visión singular del mundo. Como se ha llegado a decir, «no vemos las cosas como son, vemos las cosas como somos».

Unas palabras para la dialéctica administración-organización señalada en el centro de la figura 1. El punto de partida de toda teoría organizacional, lo constituye la impronta que históricamente le ha dejado la administración por las concepciones implícitas en sus teorías y acciones. En esta materia no pretende aportar nada nuevo este artículo. Baste agregar que, como ya lo dijera Chester Barnard (1996), todo acto administrativo lleva implícito una concepción de hombre, sean o no conscientes de ello sus ejecutores. Por tal razón, toda teoría administrativa porta en su conceptualización y aplicación una visión de lo que el hombre significa para sus formuladores y sus ejecutores. Por consiguiente, la organización que se construye bajo tal o cual teoría o herramienta administrativa, se impregna necesariamente de esa concepción y pasa a caracterizarla.

De otro lado, varios fenómenos organizacionales como la cultura y la vida simbólica, la comunicación o, más bien, el lenguaje, el poder, el conflicto y la autoridad, el cambio y las dinámicas sociales implícitas, el trabajo y su efecto en la definición de la organización, la relación psiquismo y organización, el género, el sufrimiento, la historia, entre otros, deben ser abordados, no desde la administración como suele hacerse en la teoría organizacional funcionalista, sino más bien, desde una perspectiva comprensiva aportada por las ciencias sociales. Esto contribuiría a la reformulación de una Teoría de la Organización centrada en el conocimiento y comprensión de la fenomenología organizacional, y no en su mejor aprovechamiento para fines técnico-económicos.

Ahora bien, en las últimas décadas se han venido presentando valiosos aportes en el sentido de una teoría organizacional, con una orientación como la expuesta. Sobre todo a partir de la explosión en muchos fragmentos de lo que Eduardo Ibarra (2002, 258) llama el *modernismo sistémico* en la concepción de la organización, principalmente centrado en la racionalidad y en el positivismo científico como fundamento. Dicha explosión generó múltiples vías de interpretación del fenómeno organizacional, basadas en revitalizaciones de visiones sociológicas y filosóficas como las de Marx, Weber, los autores de la Escuela de Frankfurt y Foucault.

En tan sólo un siglo pasamos de los discursos sobre la productividad, la eficiencia, los costos, la motivación, el liderazgo, la participación, las decisiones y el comportamiento, a los discursos sobre la subjetividad, el poder, las reglas y prácticas, los discursos, la constitución de identidades, la resistencia, la fragmentación, el significado y la diversidad. (Ibarra, 2002, 276)

Sin embargo, nada está definido. La teoría organizacional tradicional está lejos de ser destronada. Muchas vías de teorización se han abierto, pero ninguna se ha perfilado como una visión integradora del fenómeno organizacional bajo estudio, ni, menos aún, le ha sido encontrado al hombre un espacio significativo dentro de aquel, a pesar de constituir la organización un artefacto exclusivamente humano.

En estas condiciones, partiendo de una comprensión de la organización desde las ciencias sociales como la propuesta, y tomando plena conciencia del carácter indisoluble de la administración, no podría construirse una **teoría administrativa** ajena a la naturaleza humana. Tampoco podría, éticamente, focalizarse de manera exclusiva en una epistemología meramente procesal, es decir, preocupada asépticamente de la producción de conocimientos en la disciplina. Esa Teoría Administrativa estaría necesariamente comprometida con una teleología de la condición humana, enmarcada y consecuente también con la gran organización (planetaria, universal), tal como lo sugiere la figura 1.

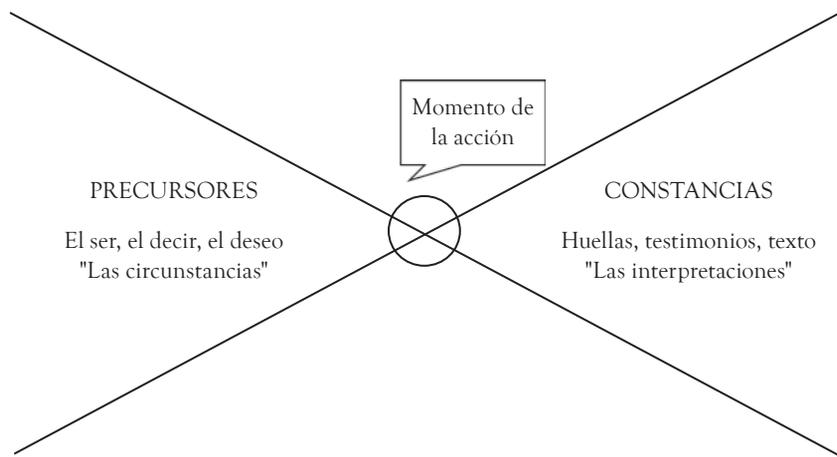
### Acción Humana y Hermenéutica

La acción humana tiene que ser única, como se ilustra en la figura 2. No obstante, ella se decanta de un abanico inconmensurable de posibilidades y condicionantes, y, a su vez, después de realizada, se abre de nuevo en otro abanico, también inconmensurable, de posibilidades de interpretación.

¿Cómo podría, entonces, hacerse de algo tan esquivo e inestable un foco de reflexión para el propósito de repensar la administración? Precisamente por ello merece tomarlo como tal. Porque esa característica de la acción humana en general, y administrativa en particular, ha permanecido invisible a los ojos del hombre

común, de la gente de empresa. Por tal razón, por el escaso discernimiento que sobre ella se hace y por su asunción como realidad estable y conmensurable, la administración y otros saberes han consolidado y propagado una visión muy corta al respecto.

**Figura 2**  
Momentos de la acción humana



Fuente: elaboración propia

Como puede apreciarse, la acción humana es un objeto esquivo y difícil de delimitar, pero si no hay la preocupación científicista por la estabilidad y concreción de un objeto de estudio, no habrá lugar a un rechazo de la situación por no ser cognoscible mediante la racionalidad científica. *Corresponde, más bien buscar, ya sea una manera de conocerla más adecuada a su naturaleza o plantear el problema en un nivel diferente al de su conocimiento científico.* En consecuencia, en adelante se explorará, en este artículo, una concepción filosófica adecuada a ese estado de cosas, a esa inconmensurabilidad y a esa volatilidad en el tiempo de los actos humanos.

La postura central que se busca esbozar es que *el hombre es su acción*, no en términos de identidad sino de consustancialidad al igual que el lenguaje. El lenguaje es constitutivo del ser, de la persona, de la subjetividad, al decir de Benveniste (1999, 181); de igual manera, no hay acción sin hombre y no hay hombre sin acción. La acción es lenguaje y actividad (*energeia*)

transformadora y ambos definen al hombre como tal. La acción es una forma de expresión de lo humano y sin esa expresión no habría hombre. La acción es, como se dijo más arriba, englobante, difícil de definir y compleja, pero no por ello menos necesaria de comprender, pues, con esto se estaría buscando comprender al hombre mismo.

Entonces, retomando el hilo de la propuesta, *si la administración no ha de ser una ciencia, y mucho menos una ciencia de carácter técnico-instrumental; si ha de entenderse como una parte de la acción humana, un territorio mucho más ambiguo e incierto que el que tradicionalmente ha transitado esa disciplina, debe buscarse la **comprensión** de lo que está implicado en los dos términos de esa expresión (hombre, acción) como prolegómeno a toda teorización, a toda concepción instrumental, a toda enseñanza y a toda práctica administrativas.* Se ha resaltado la palabra comprensión porque ella marcará la postura final de este escrito, para llevar a un plano diferente el debate disciplinar

que tradicionalmente se ha circunscrito a lo epistemológico. Si bien “la comprensión” (*Verstehen*) ha sido uno de los polos de ese debate epistemológico frente a “la explicación” (*Erklären*), la dimensión que quiere dársele en este trabajo, rebasa esa polémica.

Richard Rorty (1979, 288) se lamenta de que la filosofía haya sido reducida a mera epistemología; opone a esta *la hermenéutica* con el fin de recuperar para la filosofía su alcance comprensivo del hombre y el mundo. La epistemología se ha enfocado, según él, en descubrir “un armazón” subyacente a la realidad, buscando un conocimiento que concibe como una representación exacta de ella. Para Rorty, no hay una verdad ni un lenguaje unificador y, en contraste con ello, la hermenéutica es, interpretado por Manuel Navarro (2000, 126), “un discurso sobre discursos todavía inconmensurables, que entiende el conocimiento como un modo de arreglárnoslas en medio del reconocimiento de la alteridad radical”. *Este cambio en el nivel de las preocupaciones tiene implicaciones importantes para la presente reflexión, pues se acogería el discurso de la hermenéutica como referente para salirse del estrecho marco conceptual de la gestión y entrar en los mundos del hombre y su acción.* Ambos son inconmensurables como se ha argumentado atrás, y la reflexión está centrada, además, en el fenómeno primordial de la condición humana: la alteridad, fundamento de la naturaleza social del hombre y en la cual se da la dialéctica del reconocimiento y el desconocimiento, como dinámica de construcción de su personalidad, de su identidad.

El conocimiento para Rorty, por tanto, no lo es todo, constituye una parte de la vida humana que se debate en la doble dimensión de la construcción de su identidad y de su mundo. En tal sentido, la hermenéutica estaría llamada a servir de apoyo a la comprensión de ambos. De otra parte, es un conocimiento en general inexacto, variable, diverso (podría haber un

conocimiento “exacto” sobre algo, pero provisional, a la espera de su falsación, como el mismo Popper lo pregonaba). *La hermenéutica tiene que ver, entonces, con la comprensión entre humanos en una relación o interacción problemática, que es, a su vez, definitiva y constitutiva de la naturaleza humana misma.*

Por tales consideraciones, en la presente reflexión se pretende recurrir al concepto de formación o *Bildung*, de Gadamer, como la primera piedra de una propuesta de reconceptualización de la administración en función de la sociedad. Para Gadamer (1997, 38 y ss), el concepto de formación hace parte (junto con “*sensus communis*”, “capacidad de juicio” y “gusto”) de lo que él considera los cuatro conceptos básicos del humanismo. No se entrará en detalle en la justificación de los tres restantes, pero conviene, para el propósito de este escrito, detenerse en la comprensión del concepto de “formación”.

Para los traductores de *Verdad y Método*, la palabra alemana *Bildung* no posee un equivalente exacto en español y, en su opinión, “formación” sería el concepto más cercano. Cabe decir que en alemán existe también el término *formation*, pero tiene un sentido un poco diferente al que quiere expresar Gadamer (1997, 38).

*Bildung*, que traducimos como «formación» —afirman los traductores—, significa también la cultura que posee el individuo como resultado de su formación en los contenidos de la tradición de su entorno [...], está estrechamente vinculado a las ideas de enseñanza, aprendizaje y competencia personal.

En sentido amplio, formación tiene que ver con “dar forma a algo”, y en español se suele aplicar a procesos educativos deliberados; pero en el sentido de *Bildung* de Gadamer (1997, 39), “la formación pasa a ser algo muy estrechamente vinculado al concepto de la cultura, y designa en

primer lugar el modo específicamente humano de dar forma a las disposiciones y capacidades del hombre”.

Apoyándose en Hegel, Gadamer caracteriza este concepto de “formación” como renuncia a la *particularidad* en bien de la *generalidad*, es decir, un abandono paulatino del ser exclusivamente natural individual en favor de una configuración colectiva de la identidad. Es, en palabras de Gadamer (1997, 42), “distanciamiento respecto de la inmediatez del deseo, de la necesidad personal y del interés privado, y atribución a una generalidad”. Pero no hay allí una enajenación total o una renuncia a sí mismo para diluirse en la identidad social. Se trata más bien de una dialéctica ontológica entre el ser individual que parte de su ser natural y se construye a sí mismo al tenor del ser cultural. “Reconocer en lo extraño lo propio, y hacerlo familiar, es el movimiento fundamental del espíritu, cuyo ser no es sino retorno a sí mismo desde el ser del otro” (p. 43). Esto no es más que lo que se ha dado en llamar *alteridad*, es decir, la construcción del ser individual, y en consecuencia, el social a partir de la interacción y la mutua implicación humanas.

La intención, al traer a debate este concepto de “formación”, es buscar la generación de una responsabilidad social alrededor del fenómeno central de la cultura: la dialéctica grupo-individuo que es la que finalmente produce y reproduce los comportamientos y valores de la sociedad. Algo deberá hacerse por fuera de lo estrictamente técnico e instrumental en la formación ciudadana. *La formación de una “conciencia hermenéutica” previa a toda instrucción profesional sería entonces el desenlace de esta propuesta, no solo para la administración, sino para toda forma de conocimiento que se institucionalice y pretenda un espacio de educación y acción en la sociedad.* La instrucción exclusiva en lo que Morin llamó la *tecnociencia*, conlleva la ceguera para las dimensiones fundamentales de la vida y su contexto. De hecho, la humanidad

se ha enfrascado en un juego de lucros ilusorios y falsos réditos. Hay ganancias para algunos mientras otros –aun países enteros– pierden o tienen ganancias en el corto plazo, lo que contribuye a que surjan como larvas en el horizonte, la pobreza, los agotamientos y las extinciones irremediables, incluso catástrofes como las debidas al calentamiento global, hijo de la industria y el progreso.

Urge, pues, la ampliación del horizonte de comprensión de la acción humana por medio de la cimentación de unos *criterios* de interpretación y actuación, que sean acordes con la naturaleza del hombre (su ontología) y su responsabilidad sobre lo existente. El hombre debe contar con fundamentos de comprensión, tanto durante el acopio de motivos e informaciones previos a la acción, como después de ella, pues la complejidad humana se hace de nuevo inconmensurable.

Dicho lo anterior, pareciera que por la simplificación conciente que se plantea sobre los momentos de la acción, pudieran distinguirse en la realidad unos instantes en los que se prepara una decisión y otros en los que se interpreta a partir de sus consecuencias. En la cotidianidad, sin embargo, por la gran profusión de acciones humanas, estas se superponen y se prosiguen de manera confusa, de tal manera que exige a la conciencia hermenéutica una actitud permanente de comprensión sobre el gran caudal de los acontecimientos. Esta conciencia debe ser, por consiguiente, un rasgo inherente de identidad colectiva más que una habilidad dispersa en algunos individuos, algo que la cultura en su proceso formativo de los individuos debe proveer.

Sin embargo, justamente con relación a este aspecto se ha levantado, desde tiempo atrás, uno de los problemas más polémicos: la enorme brecha entre lo que la filosofía y las ciencias sociales han elaborado como conocimiento del hombre de una parte, y lo que la cultura integra de ese conocimiento a su patrimonio formativo (a su *Bildung*) y a su acción social concreta, de

otra. En contraste, el ritmo de integración a la sociedad de las ciencias llamadas ‘duras’, en forma de tecnología y conocimiento aplicable, es realmente febril e inmediato. La administración, con su vocación tecnocientífica, ha adoptado ese ritmo acelerado de invención y difusión, pero solo en lo concerniente a instrumentos de gestión de carácter cuantitativo o procedimental. Hay en ella, como se sabe, una gran preocupación por las ciencias sociales pero únicamente en la medida en que puedan ser útiles a la elaboración de dichos instrumentos.

### Un Esquema de Apoyo para la Formación

Con el ánimo de dar un mayor detalle a la propuesta de generación de unos criterios de comprensión y formación para la acción, fundados en una conciencia hermenéutica, se tomará el esquema con el que Georges Gusdorf<sup>1</sup> despliega la ontología del ser y el actuar humanos. Son cuatro los tipos de relación que él propone: la relación consigo mismo, la relación con los demás, la relación con la naturaleza y la relación con la trascendencia o lo sagrado.

*La relación consigo mismo.* El conocimiento absoluto del propio ser es tan imposible como necesario. Puede ser paradójico pero expresa la tensión fundamental de la vida humana: ser a la vez tan familiar y tan extraño para sí mismo; estar tan lejos y tan cerca de sí. No obstante, el hombre no puede cejar en el empeño de buscarse; de desentrañar su ser de la maraña de improntas que configuran su afectividad y su subjetividad. Supremamente vulnerable por su larga infancia, el hombre puede vivir un proceso de crecimiento que en lo mental podría significar un proceso de oscurecimiento, ante la adversidad de las condiciones de existencia. El oscurecimiento para sí es a la vez el oscurecimiento para el ser del otro. Es la incapacidad de reconocer en el otro un ser vulnerable en construcción que

al ser dañado, dañará muy posiblemente. El criterio fundamental a cimentar en el hombre es la ruptura de la cadena autodestructiva por medio de la antigua inscripción en el frontispicio del oráculo de Delphos: “conócete a ti mismo”. La educación humana está suficientemente impregnada de conocimientos objetivos en geografía, matemáticas, física, biología y saberes técnicos, pero nada o muy poco en el conocimiento de la naturaleza humana misma.

La educación del hombre debe ser, ante todo, una formación para la comprensión, es decir, una formación en los criterios y en los esquemas interpretativos que le permitan entrar conscientemente en una comunidad de ser y entender, por tanto, las dinámicas y lógicas que subyacen a la relación humana. Crear inquietud y desazón en lugar de certezas, puede favorecer más una formación hermenéutica y realmente insertada en la naturaleza conflictiva y compleja del hombre.

*La relación con los demás.* Pero hablar de la relación consigo mismo, si se es consecuente con la visión de alteridad implícita acá, es realmente una abstracción si no se aclara que tal relación consigo está necesariamente mediada por el otro. En las palabras de Orhan Pamuk (citado por Edwards, 2006), premio Nobel de literatura en 2006, “debemos entender que «el otro» no existe, «el otro» somos nosotros mismos”. El ser humano no viene al mundo con una identidad definida, y su primera identidad le es dada en el decurso de las primeras relaciones objetales. Él vivirá atado inexorablemente a esos procesos identitarios y toda su vida será una tensión permanente entre esos imperativos primigenios y su mayor o menor deseo de autonomía. La sociedad continuará ejerciendo presión desde su identidad colectiva sobre el individuo y la tensión autonomía-autoridad, individuo-grupo, constituirá el escenario donde cada quien forjará su identidad personal.

<sup>1</sup> El esquema propuesto por Gusdorf, se encuentra ampliamente referenciado en el trabajo de Bédard (2005)

Es preciso que el hombre se entienda siempre como un ser inacabado e incompleto, no tanto porque su construcción es y será permanente, sino también porque considerado aisladamente no es realmente un humano. Esa es, pues, la naturaleza plural del hombre, ser histórico necesariamente colectivo, sujeto sujetado por sus semejantes, inmerso en la tensión entre la autoridad y la búsqueda de su autonomía, con una identidad lingüísticamente construida con el otro, a medio camino entre la expresión (de sí) y la comunicación (con el otro), negociador de sentidos... Como el mismo Gusdorf (1998, 252) dijera, “es necesario, entonces, sustituir la representación granular de seres coexistentes, dispersos en un espacio común a modo de guijarros en una playa, por una lógica de la implicación mutua de las existencias”.

*Relación con la naturaleza.* En cuanto a la naturaleza, podría decirse que es más una pertenencia que una relación antropocéntrica. El hombre es también la naturaleza a pesar de sus ingentes esfuerzos por sustraerse a ella para atribuirse un carácter divino. Él, en pos de esa ilusión, ha establecido con ella una relación de extrañeza, de objetivación. Su concepción de ciencia, la tecnología derivada de esta y la acción humana consecuente, son particularmente reveladoras de su autonegación como ser natural inextricablemente ligado a la suerte de su hábitat. Es incuestionable que el inmenso poder alcanzado por el hombre le confiere una enorme artificialidad que pareciera ponerlo aparte del mundo natural y otorgarle el estatuto de propietario del mundo; sin embargo, la naturaleza de tanto en tanto y cada vez con mayor frecuencia, reclama su integridad y se rebela contra la acción desmembradora del hombre.

Tanto las ciencias naturales como las sociales, no cesan de dar al hombre muestras de su emergencia del mundo animal. Pero él se niega tozudamente a reconocerse en ese reino. Las ciencias del pasado prehistórico, al igual que

las ciencias de su formación filogenética, son profusas en demostrar su animalidad y su diferencia de grado evolutivo con los demás habitantes del planeta. Las ciencias sociales, por su parte, en especial aquellas que se ocupan del comportamiento humano, muestran en la irracionalidad y el carácter instintivo y reflejo (en el sentido pavloviano) de la conducta humana, un componente animal indisolublemente unido a su naturaleza racional y cultural. El hecho de su racionalidad no anula su irracionalidad, el de su humanidad no niega su animalidad, el de su artificialidad no cancela su pertenencia al mundo natural.

*Relación con la trascendencia.* La relación del hombre con lo trascendente, sostiene un vínculo íntimo con la relación del hombre con la naturaleza. De hecho, ha constituido para él su dilema fundamental: su pertenencia a lo material-terrenal *versus* su origen divino. Desde una postura materialista, como la de Lionel Vallée (1995, 67 y ss), el hombre se “fabrica” a la par y en armonía ideológica con la producción de sus bienes materiales, una compleja gama de productos inmateriales destinados, por una parte, a explicarse y dar sentido a lo inexplicado (sus postrimerías, el más allá, el origen del universo); por otra, a contribuir a la continuidad de las instituciones creadas en torno al sistema de relaciones humanas tejidas en la esfera de la producción de sus bienes materiales. Desde una postura teísta, por el contrario, la diferencia del hombre con el resto de la naturaleza no es de grado sino de esencia, pues, él fue creado por Dios “a su imagen y semejanza”, a la vez que creó la naturaleza para su sustento y servicio.

Ambas concepciones son reveladoras de la ontología humana: su interrogación permanente sobre lo desconocido y una ansiedad consustancial para darse respuestas. No existe una prueba en el sentido científico clásico sobre su origen divino, como si las hay sobre su pertenencia al mundo natural; sin embargo, la discusión nunca termina entre los partidarios

de la negación total de los descubrimientos científicos y los que favorecen una postura netamente científica. La antropología ha mostrado, por encima de esta discusión, la presencia en todas las culturas de este rasgo mítico del hombre, que lo lleva a crear complejas cosmogonías y a considerar la propia como la verdadera y la única que responde a los interrogantes fundamentales del hombre.

En suma, el hombre se define en su ser, en su ontología, en estos cuatro tipos de relaciones. Y convendría, para el propósito de la formación en una conciencia hermenéutica, acercarse a través de ellas al conocimiento de las *grandezas* y *miserias* de la condición del hombre en el mundo, de sus dilemas, sus limitaciones y posibilidades, sus verdaderas libertades y obligaciones, sus inquietantes vacíos y, por sobre todo, el verdadero alcance de sus actos.

## Conclusiones

Como puede verse, la propuesta, en un plano teórico-filosófico, es repensar la formación cultural que hoy se imparte en términos de una división social del saber (profesiones, ciencias, técnicas). Esta deja las concepciones fundamentales sobre el hombre y su responsabilidad en el mundo, en buena parte, al azar de mecanismos no deliberados de transmisión cultural. La alternativa sería alcanzar un mayor grado de *formalización de la formación* cultural. Concretamente, en la función educativa de la sociedad, de tal manera que los individuos tengan la posibilidad de desarrollar una mayor conciencia hermenéutica y adquieran, de esta forma, la capacidad de pensar en términos de la dialéctica de su profesión, oficio o saber, en tensión permanente con los imperativos que les impone su pertenencia a la sociedad, la humanidad y el mundo. Es cierto que “formación” (en el sentido de *Bildung*) y formación profesional o educación no son exactamente la misma cosa. Sin embargo, la educación es el principal dispositivo con que

cuenta la sociedad para intervenir sus procesos globales de formación, al generar individuos para el futuro que desea.

Como se puede apreciar, esta es una propuesta para ‘la formación de la formación’ cultural. Se trata de una intervención más decidida de la educación –superior, particularmente– para que responda a imperativos trascendentales más que a la mera preparación instrumental y profesional. No basta con transmitir conocimientos técnicos o funcionales. Es necesario hacer **la conexión ética** para estos (que no es lo mismo que enseñar ética). Es decir, se requiere develar sus implicaciones y repercusiones en las demás esferas de la vida social y natural. Ortega y Gasset (2007) lo expresaba de una manera bastante dolorosa para el ego del docente: “cuando enseñes, enseña a dudar de lo que enseñes”.

Está fuera del propósito de este artículo, que es ante todo filosófico y reflexivo, la implementación de esta propuesta en la acción social concreta y en los procesos formativos de la sociedad. Sin embargo, podrían colegirse algunas pautas en aras de contribuir a la superación de aquella problemática escisión, ya comentada, entre las constataciones de las ciencias sociales y la filosofía, de una parte, y su integración al patrimonio formativo de la sociedad, por otra. Tales normas están orientadas, fundamentalmente, a la formación del administrador y, en ese sentido, se enumeran a continuación.

Formar administradores (lo mismo que economistas, ingenieros, contadores y demás profesionales), no debería considerarse exclusivamente como enseñanza-aprendizaje de una serie de conocimientos y prácticas concretas de un oficio en particular. Esto último coincide con lo que hoy se considera un enfoque educativo de *capacitación para el trabajo*, en contraste con otra corriente pedagógica, menos acogida, que aboga por una *formación para la ciudadanía*.

Los profesores tienen, en consecuencia, la obligación moral de incidir decididamente en la configuración de los currículos profesionales para que, en buena parte, respondan a esa formación para la ciudadanía, obviamente sin dejar de lado la formación para el trabajo.

Es importante, también, una *formación sistémica pertinente*, en el sentido de comprender el enorme entramado de relaciones, desde lo más global a lo más elemental, que tiene que ver con el campo de acción de la profesión. La administración se ha dado una concepción artificiosamente sistémica, pues toma al *mercado* como su macrosistema, ignorando los efectos y solidaridades de las decisiones empresariales por fuera de esta restringida esfera. Por eso, la propuesta contribuirá seguramente a combatir el reduccionismo secular del pensamiento administrativo, así como la miopía en cuanto a los efectos perversos, fuera de lo estrictamente empresarial de las decisiones tomadas por los administradores.

La comprensión de la inconmensurabilidad *pre* y *post* de la acción humana con respecto al momento de la decisión, debe promover en el administrador las habilidades argumentativas, participativas, de conocimiento del otro y de negociación. Al contrario de la toma autocrática de decisiones basadas en “modas” y determinismos teóricos o instrumentales, y desarrollados en situaciones ajenas a las pertinentes. Igualmente, deben incentivarse las habilidades interpretativas del profesional. Estas deberán basarse en el conocimiento de los cuatro tipos de relación humana de Gusdorf, para reconocer y reconstruir permanentemente el sentido compartido en el decurso de los acontecimientos.

El autor del artículo considera el nivel de la dialógica administración-organización, el núcleo primordial de formación de las capacidades de comprensión de los sujetos actuantes en la empresa. Familiarizarse con la fenomenología

organizacional en torno al poder, el conflicto, la cultura, el trabajo, la alteridad, el sufrimiento, las lógicas del cambio, la subjetividad, la afectividad, la vida simbólica, la palabra, etc. –no en el sentido de cómo manipularlos, sino más bien de comprender su naturaleza y sus dinámicas–, contribuye al logro de una alteridad consciente y positiva en la colectivización de las acciones administrativas. Esto no está de acuerdo con una visión pragmática de la Teoría de la Organización, bastante parecida a una sucesión cronológica y pretendidamente “objetiva” de teorías administrativas descriptivas de la organización. Una Teoría de la organización, por el contrario, que sea crítica y problematizada por las ciencias sociales, tendría un mejor pronóstico para formar en la conciencia hermenéutica que una centrada en sus conexiones con la administración.

Por su parte, una conciencia histórica y contextualizada, constituye un sustrato indispensable a toda habilidad hermenéutica en la gestión administrativa. Desconocer, por el contrario, la dialéctica presente-pasado conduce, como en efecto se da de manera recurrente en la aplicación indiscriminada de modas administrativas, al fracaso frecuente de acciones de gestión. Es necesario formar en el conocimiento de la historia administrativa y formar para el conocimiento histórico de las propias organizaciones. De modo similar, acciones administrativas emprendidas a espaldas de las especificidades culturales de las organizaciones y sus contextos, generan choques y reticencias que suelen dar al traste con los objetivos esperados. La comprensión se establece siempre en un medio prejuicioso, y “prejuicio”, en la visión hermenéutica de Gadamer (1997, 365), es historia y cultura, es decir, “comunidad de prejuicios fundamentales y sustentadores”, formados en el tiempo y en un espacio que inscriben los sujetos en la pertenencia a un tradición particular.

Se requiere ser consciente, además, de los procesos abstractos subyacentes a las acciones administrativas, lo que desarrollaría una capacidad interpretativa mayor que si el administrador simplemente obrara a partir del conocimiento de las intencionalidades inmediatas de sus acciones. De manera muy especial, restablecer la conexión ética entre los *finés* y los *medios* ayudaría a comprender las implicaciones de la acción humana. No solo en el ámbito de la empresa y su mercado, sino también en la esfera de la gran organización (el planeta, el mundo viviente) y en la esfera del hombre en general (la sociedad, la humanidad). A esa reconexión contribuiría, en particular, la comprensión cabal de la diferencia entre la racionalidad de los medios (instrumental, funcional, subjetiva o algebraica) y la racionalidad de los fines (objetiva, sustancial o histórico-cultural).

Ahora bien, no obstante el manifiesto compromiso ontológico de este escrito, se hace indispensable una comprensión en el nivel epistemológico de lo que está en juego en la construcción de la administración como saber o disciplina. Se evitaría, así, caer en el callejón del pensamiento único que se ha apoderado de ella. Es necesario entender el debate epistemológico que surge de la *naturaleza híbrida de la disciplina* (recuérdese el paralelo cosas-personas de Alain Chanlat (citado por Muñoz, 2008) o la yuxtaposición de Oliver Sheldon (1986) entre ciencia del *management* y el arte que hace uso de esa ciencia) y realizar una síntesis creativa en lugar de atrincherarse en fundamentalismos extremos que generarían un tratamiento abusivo a las personas como si fueran cosas.

Para terminar, convendría citar un fragmento del filósofo español Miguel de Unamuno, que resume bien la postura de este escrito:

Hace tiempo descubrí que el objetivo último de un profesor universitario es ser maestro de humanidad [...] a través de las materias que enseñamos, o quizás, a pesar

de las materias que enseñamos; recuperar y transmitir el sentido de la sabiduría; rescatar para nuestros alumnos de entre la maraña de la ciencia y la cultura el sentido de lo fundamental, permitiéndoles entenderse a sí mismos y explicar el mundo que los rodea.

## Bibliografía

- Abravanel, H. *et al.* (1992). *Cultura Organizacional, Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*. Bogotá: Legis.
- Acevedo, J. F. y F. López. (2000). *Adelgazamiento organizacional, ¿Opción de competitividad?* Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, 33 p.
- Aktouf, O. (2001). *La Administración: entre Tradición y Renovación* (3ª ed.). Cali: Artes Gráficas del Valle – Gaëtan Morin, 750 p.
- \_\_\_\_\_. (2000). *Administración y Pedagogía*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT, 120 p.
- \_\_\_\_\_. (1995a). “Le management de l'excellence: de la déification du dirigeant à la dépersonnification de l'employé”, *La quête de sens*. Montreal: Québec/Amérique, pp. 213-236.
- Aktouf, O. (1995b). “Antropología de la comunicación y la cultura empresarial”, *Revista Cuadernos de Administración*, 20. Cali, pp. 121 – 144.
- Ackoff, R. (1994). *Las cápsulas de Ackoff. Administración en pequeñas dosis*. México: Limusa-Noriega, 203 p.
- Albert, M. (1991). *Capitalisme contre capitalisme* [Capitalismo contra capitalismo]. Paris: Senil, 315 p.
- Allaire, A. y M. Firsirotu. (1992). “Teorías sobre la cultura organizacional”, *Cultura Organizacional, Aspectos teóricos, prácticos y metodológicos*. Bogotá: Legis.

- Appleyard, B. (2003) *Ciencia vs. humanismo. Un desacuerdo imprevisible*. Buenos Aires: El Ateneo, 336 p.
- Arendt, H. (1998). *La condición humana*. Barcelona: Paidós, 366 p.
- \_\_\_\_\_. (1995). *De la historia a la acción*. Barcelona: Paidós, 176 p.
- Argyris, C. (1998). "Empoderamiento: El nuevo atuendo del emperador", *Revista Summa*, 134. Costa Rica, pp. 44-52.
- Aristóteles. (1998). *Ética Nicomaquea, Ética Eudemia*. Madrid: Gredos, 561 p.
- Arnott, D. (2002). *El Culto a la Empresa*. Barcelona: Paidós, 272 p.
- Audet, M. & J. L. Malouin (comp.). (1986). *La production des connaissances scientifiques de l'administration* [La producción de conocimientos científicos de la administración]. Quebec: Presses de l'Université de Laval, 390 p.
- Bachelard, G. (1999). *Le Nouvel esprit scientifique*. Paris: Presses Universitaires de France, 179 p.
- Barley, S. y G. Kunda. (1995). "Plan y dedicación: Oleadas de las ideologías de control normativo y racional en el discurso administrativo", *Innovar*, 6. Bogotá, pp. 80-107.
- Barnard, Ch. (1996). *The fonction of the executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bédard, Renée. (1995). *Les Fondements Philosophiques de la Pensée et la Pratique Administratives*. [Los fundamentos filosóficos del pensamiento y de la práctica administrativos]. Tesis doctoral en Administración. École des Hautes Études Commerciales. Université de Montréal. Montreal.
- \_\_\_\_\_. (2004) "Los fundamentos del pensamiento y la práctica administrativa. La trilogía administrativa", *Ad-Minister*, 4. Medellín, pp. 80-108.
- \_\_\_\_\_. (2003). "Los fundamentos del pensamiento y la práctica administrativa. El rombo y las cuatro dimensiones filosóficas", *Ad-Minister*, 3. Medellín, pp. 68-88.
- Bennis, W. & J. O'Tool. (2005) "How business schools lost their way" [Cómo las escuelas de negocios perdieron el rumbo], *Harvard Business Review*, 5(83). Boston, Mass, pp. 96-104.
- Benvéniste, E. (1999). "De la subjetividad en el lenguaje", *Problemas de lingüística general*, Tomo I. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Berry, M. (1999). *Cultura e instituciones en los estudios sobre management*. Manuscrito no publicado. Documento de trabajo del Seminario Piette (Programa de Investigaciones Económicas sobre Tecnología, Trabajo y Empleo). Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- \_\_\_\_\_. (1986). "Logique de la connaissance y logique de l'action" [La lógica del conocimiento y la lógica de la acción], *La production des connaissances scientifiques de l'administration*. Quebec: Presses de l'Université de Laval, pp. 181-231.
- Blondel, M. (1950) *L'Action*. [La acción]. Paris: Presses Universitaires de France.
- Bouilloud, J. F. & B. P. Lecuyer. (1994). *L'invention de la gestion, histoire et pratiques* [La invención de la gestión, historia y prácticas]. Paris: L'Harmattan, 326 p.
- Boyri, Ph. (1998). *L'Entreprise Humaniste*. [La empresa humanista]. Paris: Editions L'Harmattan, 191 p.
- Braudel, F. (1986). *La dinámica del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica, 127 p.
- Chanlat, A. (1995). "Carta a Richard Déry, Occidente enfermo de sus dirigentes", *Cuadernos de Administración*, 20. Cali, pp. 13-41.
- Chanlat, A. y R. Bédard. (1997). "La Administración una cuestión de Palabra" (Trad.: Rodrigo Muñoz

- G.), *Revista Tecnología Administrativa*, 25(11). Medellín, pp. 179-219.
- Chanlat, A. & M. Dufour. (1985). *La Rupture entre l'entreprise et les Hommes* [La ruptura entre la empresa y los hombres]. Montreal: Québec/Amérique.
- Chanlat, A. et al. (1984). *Gestion et culture d'Entreprise: le cheminement d'Hydro-Québec* [Gestión y cultura de empresa: La ruta de Hydro-Québec] Montréal: Québec/Amérique, 250 p.
- Chanlat, J. F. (2002). *Ciencias Sociales y Administración*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT, 101 p.
- \_\_\_\_\_. *L'Individu dans l'organisation, les dimensions oubliées* [El individuo dentro de la organización, las dimensiones olvidadas]. Québec: Les presses de l'Université Laval, Éditions Eska, 842 p.
- Corripio, Fernando. (1973). *Diccionario etimológico general de la lengua castellana*. Barcelona: Bruquera.
- Cruz, M. (comp.). (1997). *Acción Humana*. Barcelona: Ariel, 328 p.
- David, A.; Hatchuel, A. & Laufer, R. (coords.). (2000). *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Éléments d'épistémologie de la recherche en management* [Los nuevos fundamentos de las ciencias de la gestión. Elementos de epistemología de la investigación en administración]. Paris: FNEGE, 212 p.
- De Waele, M. & B. Kitous. (2005). *L'Autre Management* [La otra administración]. Paris: L'Harmattan, 317 p.
- De Zubiría, Miguel. (1992). *Biografía del Pensamiento*, Bogotá: Magisterio, 144 p.
- Déry, R. (2004). "Homo administrativus y su doble, en busca del saber", *Ad-Minister*, 5. Medellín, pp. 86 - 125.
- Echeverri, R.; Chanlat, A. y Dávila, C. (1990). En *busca de una administración para América Latina. Experiencias y Desafíos*. Cali: Univalle - Oveja Negra, 440 p.
- Edwards, S. (2006). "Orhan Pamuk y la tolerante autenticidad", *El Tiempo*, 15 de oct. Bogotá, sección 1, p.24.
- Entel, A; Lenarduzzi, V. y Gerzovich, D. (1999). *Escuela de Frankfurt*. Buenos Aires: Eudeba, 240 p.
- Fay, E. (2004) *Information, parole et délibération: l'entreprise et la question de l'homme* [Información, palabra y debate: La empresa y la cuestión del hombre]. Quebec: Les Presses de L'Université Laval, 231 p.
- Fayol, H. (1973). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo, 210 p.
- Fernández, C. (comp.). (2007). *Vigilar y organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Salamanca: Siglo XXI, 393 p.
- Ferrater Mora, José.(1985). *Diccionario de filosofía de bolsillo*. Madrid: Alianza Editorial, Tomo 2.
- Gadamer, H. G. (2004). *Esquisses Herméneutiques*. Paris: J. Vrin, 336 p.
- \_\_\_\_\_. (2000). *El problema de la conciencia histórica*. Madrid: Tecnos, 116 p.
- \_\_\_\_\_. (1998) *Verdad y Método*. Tomo II. Salamanca: Sígueme.
- \_\_\_\_\_. (1997) *Verdad y Método*. Tomo I. Salamanca: Sígueme.
- \_\_\_\_\_. (1993) *Mito y Razón*. Barcelona: Paidós, 133 p.
- \_\_\_\_\_. (2005). *La société malade de la gestion* [La sociedad enferma de gestión]. Paris: Seuil, 275 p.

- George, C. S. (1974). *Historia del pensamiento administrativo*. México, Prentice Hall, 225 p.
- Giddens, A. (2000). *Un mundo desbocado*. Madrid: Taurus, 120 p.
- González, S. (comp.). (1997). *Pensamiento Complejo: en torno a Edgar Morin, América Latina y los procesos educativos*. Bogotá: Magisterio, 106 p.
- Guillebaud, J. C. (2001). *Le principe d'humanité* [El principio de la humanidad]. Paris: Seuil, 379 p.
- \_\_\_\_\_. (1995). *La trahison des Lumières. Enquête sur le désarroi contemporain* [La tradición de la Ilustración. Investigación sobre el caos contemporáneo]. Paris: Seuil, 247 p.
- Guizar, R. (1998). *Desarrollo Organizacional*. México: McGraw Hill, 285 p.
- Gusdorf, G. (1998). *Les origines d l'herméneutique* [Los orígenes de la hermenéutica]. Paris: Payot, 428 p.
- \_\_\_\_\_. (1985). *Les sciences humaines et la pensée occidentale* [Las ciencias humanas y el pensamiento occidental]. Paris: Payot, 589 p.
- \_\_\_\_\_. (1957). *La palabra*. Buenos Aires: Galatea-Nueva Visión, 106 p.
- Hatchuel, A. (2005). "Towards an epistemology of collective action: management research as a responsive and actionable discipline" [Hacia una epistemología de la acción colectiva: La investigación en administración como respuesta y disciplina de acción concreta], *European Management Review*, 2. Paris, pp. 36 – 47.
- \_\_\_\_\_. (2000). "Quel horizon pour les sciences de la gestión? Vers une théorie de l'action collective" [Cuál es el horizonte de las ciencias de la gestión? Hacia una teoría de la acción colectiva], *Les nouvelles fondations des sciences de gestion. Éléments d'épistemologie de la recherche en management*. París: FNEGE, pp. 109-120
- Heidegger, M. (1989). *Serenidad*. Barcelona: Odos, 88 p.
- Hodge, B. J.; Anthony, W. P. y Gales, L. M. (1998). *Teoría de la Organización, un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall, 467 p.
- Horkheimer, M. (2002). *Crítica de la razón instrumental*. Madrid: Trotta, 192 p.
- Ibarra, E. (2002). "Teoría de la organización, mapa conceptual de un territorio en disputa", *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: FCE-UAM, 796 p.
- Jervolino, D. (2002). *Paul Ricoeur, une hermeneutique de la condition humaine* [Paul Ricoeur, una hermenéutica de la condición humana]. Paris: Ellipses, 91 p.
- Juan Pablo II. (2005). *Memoria e identidad: conversaciones al filo de dos milenios*. Bogotá: Planeta, 1952 p.
- Kets de Vries, M. (1979) "Managers can drive their subordinates mad" [Los gerentes pueden volver locos a sus subordinados] *Harvard Business Review*, 57(4). Boston, pp. 19 – 27.
- Kuhn, Th. (1994) *La estructura de las revoluciones Científicas*. México: FCE, 319 p.
- Lapièrre, L. (2006). "Gerenciar es crear", *Ad-Minister*, 8. Medellín, pp. 146-153.
- \_\_\_\_\_. (1992-1994). *Imaginaire et Leadership: fantasmés inconscients et pratiques de direction*. Tres tomos. Montreal: Presses HEC.
- Le Goff, J. P. (2000). *Les Illusions du management* [Las ilusiones del management]. Paris: La Decouverte, 137 p.
- Le Moigne, J. L. (1997). "La «Incoherencia epistemológica» de las ciencias de la gestión", *Cuadernos de Economía*, 26. Medellín, pp. 163-185.

- \_\_\_\_\_. (1995a). *Le constructivisme* [El constructivismo]. Tome 2: Des épistémologies. Paris: ESF Éditeur.
- \_\_\_\_\_. (1995b). *Les épistémologies constructiviste* [Las epistemologías constructivistas]. París: PUF, 127 p.
- Lee, A. J. (1982). *The gold and the garbage in management theories and prescriptions* [Oro y basura en las teorías administrativas y prescripciones]. Athens: Ohio University Press, 480 p.
- López, F. (1999). “La administración como sistema gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio”, *Revista Universidad EAFIT*, 113. Medellín, pp. 19 – 40.
- Mardones, J. M. (1991). *Filosofía de las Ciencias Humanas y Sociales*. Bogotá: Anthropos, 415 p.
- Martinet, A. Ch. (dir.). (1988). *Épistémologie des sciences de la gestion* [Epistemología de las ciencias de la gestión]. Paris: Económica.
- Martínez E. Leonor y Hugo Martínez E. (1997). *Diccionario de filosofía*. Bogotá: Panamericana.
- Mayo, E. (1977). *Problemas sociales de una civilización industrial*. Buenos Aires: Nueva Visión, 150 p.
- Mintzberg, H. (2004). “La amenaza del MBA”, *Euforia*, 29.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. Bogotá: UNESCO – Magisterio, 144 p.
- \_\_\_\_\_. (1977, 1980, 1986, 1991) *La méthode*. 4 Tomos. Paris: Le Seuil.
- Morin, E y A. B. Kern. (1993). *Tierra Patria*. Barcelona: Cairós, 232 p.
- Muñoz, R. (2008). *Aportes a una nueva fundamentación filosófica de la administración*. Tesis para optar al título de Doctor en Filosofía, Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín.
- \_\_\_\_\_. (2002a). “Administración y hermenéutica. Aportes para una administración comprensiva”, *Revista Cuadernos de Administración*, 27. Cali, pp.133-146.
- \_\_\_\_\_. (2002b). “Paradigmas organizacionales y gestión humana, por una nueva ética de la relación laboral”, *Revista Universidad EAFIT*, 127. Medellín, pp. 9 -17.
- \_\_\_\_\_. (1993). *Culture nationale colombienne et culture d'entreprise* [Cultura nacional colombiana y cultura de empresa]. Informe de Investigación. Manuscrito no publicado. CETAI. HEC, Montreal.
- Muguerza, J. y P. Cerezo (eds.). (2000). *La filosofía hoy*. Barcelona: Crítica, 401 p.
- Navarro, J. M. (2000). “Hermenéutica filosófica contemporánea”, *La filosofía hoy*. Barcelona: Crítica, pp.119-136.
- Ormerod, P. (1995). *Por una nueva economía. Las falacias de las ciencias económicas*. Barcelona: Anagrama, 301 p.
- Ortega y Gasset, José (2007) *Obras completas*. Madrid: Taurus Ediciones S.A.
- Pauchant, T. (1995). *La quête du sens* [La búsqueda de significado]. Montreal: Amérique, 359 p.
- Real Academia de la Lengua. (1998). *Diccionario de la lengua española*. Madrid: Espasa-Calpe.
- Reale, G. y D. Antiseri (1995). *Historia del pensamiento filosófico y científico*. 3 Tomos. Barcelona: Herder.
- Restrepo, N. (1998). “Ética Empresarial”, *Revista Dinero*, 18 de feb. Bogotá, pp. 68-69.

- Ricoeur, P. (2004). *Parcours de la reconnaissance* [Ruta de reconocimiento]. Paris: Stock, 396 p.
- \_\_\_\_\_. (2002). *Del texto a la acción. Ensayos de Hermenéutica II*. México: Fondo de Cultura Económica, 380 p.
- Robbins, S. (1998). *La Administración en el mundo de hoy*. México: Prentice Hall, 584 p.
- Rorty, R. (2001). *La filosofía y el espejo de la naturaleza*. Madrid: Cátedra, 355 p.
- Sheldon, O. (1986) *La filosofía del Management*. Barcelona: Orbis, 222 p.
- Silvestrini, V. (1998). *¿Qué es la entropía?* Bogotá: Norma, 141 p.
- Schvarstein, L. (1998). *Diseño de Organizaciones, tensiones y paradojas*. Buenos Aires: Paidós, 424 p.
- Vallée, L. (1995). “Representaciones colectivas y sociedades”, *Revista Cuadernos de Administración*, 20. Cali, pp. 67–120.
- Vattimo, G. (comp.). (1994). *Hermenéutica y racionalidad*. Bogotá: Norma, 436 p.
- Villete, M. (1996). “Phronesis, une alternative à l'administration comme science et aux affaires comme opportunisme pur” [Phronesis, una alternativa a la administración como ciencia y al puro oportunismo], *Revista Gérer et Comprendre*, s/n. París.
- Weber, M. (1964). *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme* [La Ética protestante y el espíritu del capitalismo]. Paris: Plon, 341 p.
- Zapata, A. (1995a). “La Escuela de Montreal sobre Humanismo y Gestión”, *Cuadernos de Administración*, 20. Cali, pp. 3-11.
- \_\_\_\_\_. (1995b) “Melville Dalton: uno de los pioneros de la teoría administrativa”, *Cuadernos de Administración*, 20. Cali, pp.155 – 172.