



Uso de Metodologías de Intervención:

UNA FORMA DE ORGANIZACIÓN EN DONDE SE DESCONOCE EL PODER

Por: Jorge Iván Vélez Castiblanco.¹

Resumen.

Es posible encontrar muchas propuestas de metodologías para la intervención en un contexto organizacional, y, aun así, es extraño que la mayor parte de ellas no se refieran de ninguna manera al fenómeno del poder; fenómeno que pensadores tan disímiles como Foucault o Luhmann ven presente en toda interacción social. El presente artículo propone un marco de análisis que indique el grado de consideración que una metodología de intervención organizacional tiene sobre el poder. Este marco se plantea considerando a una intervención como una organización desde la teoría de sistemas sociales de Luhmann y de aplicar sobre esta el análisis de poder propuesto por Lukes.

Palabras Clave: Pensamiento crítico de sistemas, Poder, Luhmann, Lukes, Dimensiones de poder, Organización, Autopoiesis social, Intervención organizacional.

1 Introducción.

La intención de este artículo es llamar la atención, acerca de cómo en las metodologías² que comúnmente se emplean en las organizaciones para tratar de lograr una mejora, el poder es un factor relegado.

Para lograr esto, se plantea un marco de análisis el cual considera que cuando se interviene una situación usando una metodología, se configura una organización, y gracias a la teoría de los sistemas sociales de Luhmann, será posible identificar unos momentos de análisis. Estos momentos se examinarán bajo los conceptos de poder en Lukes, y de esta manera se plantea como hipótesis, que en general las metodologías de intervención no consideran de manera suficiente, las barreras o problemas que pueden representar las relaciones de poder para plantear un cambio organizacional.

La estructura de este artículo refleja tres compromisos que Jackson (2000) considera fundamentales en el pensamiento crítico de sistemas:

- El uso de conceptos de sistemas³ de forma pluralista (combinándolos para enfrentar un mismo problema).
- El problema de la emancipación que implica el problema del poder.
- La comprensión de los supuestos bajo los cuales las diferentes teorías y metodologías operan.

De manera semejante, lo que propone este artículo es usar conceptos de sistemas desde la teoría de los sistemas sociales de Luhmann, para entender la intervención organizacional, luego se explica la teoría de poder en Lukes, para a continuación formular, a manera pluralista, un marco de reflexión sobre las limitaciones en el manejo de poder que se da en la aplicación de metodologías de intervención. Finalizando con un análisis de los supuestos que limitan la aplicación del marco propuesto.

² Por metodologías se entenderá en este artículo, aquellos cuerpos formales de prescripciones o recomendaciones acerca de los pasos o reflexiones que se deben seguir, con el fin de lograr una mejora en una organización.

³ Para Jackson cualquier enfoque dentro del pensamiento de sistemas hace referencia al concepto de emergencia, es decir, la aparición de comportamientos no explicables en términos de las partes del fenómeno.

¹ MA in Management Systems. UK
Docente Departamento de Organización y Gerencia.
Universidad EAFIT. (jivelez@eafit.edu.co)

2 Hacia una Forma Distinta de Entender la Intervención.

Para poder identificar en una intervención momentos de análisis, se hace necesario primero concebirla de una forma en que tal identificación sea posible. Para ello en esta sección se explora primero el concepto de intervención, luego se plantea un concepto de organización desde la autopoiesis social de Luhmann y finalmente se puede plantear que es posible concebir una intervención como organización, lo que posibilita, encontrar los momentos de análisis.

2.1 Un concepto de intervención

Sobre el término intervención, se usará en este artículo la acepción dada por Midgley (2000), pero para captar su postura es importante comprender primero el concepto de observación y cómo éste ha significado e implicado posturas antagónicas al concepto de intervención.

Por una parte, para la comprensión del concepto de observación, dicho autor sigue una línea popperiana de explicación, mostrando cómo la información que proporcionan los sentidos (observación) aporta una base sobre la cual es posible llegar a un consenso por acuerdo intersubjetivo.

Dentro de esta perspectiva se encuentra la idea de que es imperativo evitar la intervención, ya que ésta le restaría objetividad a las observaciones, toda vez que la acción de un agente cualquiera sobre el fenómeno, interfiere con la posibilidad de acuerdo con otros agentes sobre el conocimiento.

Por otra parte, la intervención ha estado tradicionalmente asociada al campo de la investigación – acción. Para generar conocimiento en este ámbito es importante el actuar e interferir; y es a partir de la investigación – acción que Midgley(2000, p113) define la intervención como “Purposeful action by a human agent to create change”⁴.

Es objeto de preocupación dentro de la investigación – acción el que la ciencia, apoyada en la observación objetiva (sin intervención), y el método que se genera para adquirir conocimiento en consecuencia, da como resultado un divorcio con la práctica social. Partiendo de esta preocupación Lewin (1948), tal como es citado por Midgley (2000), sugiere

que los científicos están confrontados a dos opciones: o investigan por gracia de la pura curiosidad o pueden investigar con el fin de mejorar las condiciones sociales que los rodean. Cuando se escoge mejorar la condición social, Lewin plantea que tiene poco sentido subrogar la guía para la acción al rigor científico; esto significaría que existe la necesidad de adaptar los métodos para que sean más significativos en el marco de las situaciones sociales.

En el mismo sentido, cuando se encuentra un problema en una organización empresarial (un tipo de situación social), también se busca una forma de mejorar las condiciones actuales. Esta búsqueda puede seguir diferentes vías, tales como la investigación – acción, donde las acciones son guiadas y conectadas por una teoría para el desarrollo de teoría (Eden & Huxham, 1996), igualmente se pueden tomar rutas pragmáticas (como las de receta) que no implican mayor reflexión sobre la situación; lo que López (1999) críticamente llamaría modas administrativas (aunque en este caso se dificulta hablar de investigación a la manera de Lewin).

Lo que podemos notar de las vías o rutas descritas en el párrafo anterior, es que, de alguna manera, describen extremos de posibilidades que pueden ser llamadas intervenciones, en el sentido que tratan la forma de cómo agentes humanos llevan a cabo acciones propositivas con el fin de crear cambio.

2.2 Organización y autopoiesis

El concepto de organización ha sido trabajado por muchos autores y existen muchas posturas al respecto. Como punto de partida se tomara el punto de vista de Muñoz (2002) el cual propone:

“Para la comprensión de la organización, yo me matriculo en la orientación llamada interaccionismo simbólico que ve en ella, no algo con existencia concreta (recursos, personas, edificios, activos en general, actas de creación o estatutos de constitución, etc.), sino convenciones simbólicas nacidas y decodificadas permanentemente a partir de la trama continua de las relaciones interpersonales.”

⁴ “Acción propositiva por un agente humano para crear cambio”. (Traducción del autor).

Esta definición, aunque no se inscribe en lo que llamamos pensamiento de sistemas, insinúa por analogía, dos conceptos que han sido de interés en este campo, tales como los sistemas autorreferenciales y el lenguaje, conceptos que se manifiestan en especial en la teoría de la autopoiesis.

Explicando el término autopoiesis, Maturana y Varela (1995, p.69) definen máquina autopoietica como “una máquina organizada como un sistema de procesos de producción de componentes que: i) generan los procesos (relaciones) de producción que los producen a través de sus continuas interacciones y transformaciones, y ii) constituyen a la máquina como una unidad en el espacio físico.”

Este concepto puede apreciarse en la **Figura 1**. Su observación nos indica que cuando se habla de autopoiesis hay que tener en cuenta un sistema de componentes que por sus procesos es capaz de generarse a sí mismo y que además es capaz de generar una frontera física que lo distingue de un entorno, cumpliendo esta frontera la tarea adicional de contener los procesos que la generan. Es de notar que la organización de la máquina autopoietica así formulada implica clausura organizacional, lo que en otras palabras significa que la organización de un ser vivo, no está determinada por el entorno, sino que, el organismo se autorreferencia y se auto define.

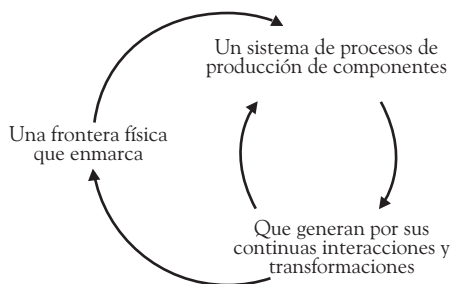


Figura 1. Máquina autopoietica.

Los componentes de la autopoiesis a los que se refieren Maturana y Varela son del orden de lo biológico. Aunque ellos, a partir de este concepto generan teorías sobre la evolución, la adaptación, la vida, la interacción con el entorno, el lenguaje, la conciencia, etc., Maturana (1995) advierte que el traslado de estos conceptos al orden de la interacción social es problemático.

Mientras, según Brier (2001) el sociólogo alemán Niklas Luhmann aboga por una

generalización del concepto de autopoiesis, según la cual sería posible identificar tres tipos de sistemas autopoieticos: Los sistemas biológicos (Maturana y Varela, 1990 y 1995), la clausura psíquica (la conciencia) y los sistemas sociocomunicativos ya propiamente elaborados por Luhmann que nos servirán de base para plantear un concepto de organización. Es importante destacar que, en esencia, lo que diferencia a estos tipos de autopoiesis es el tipo de componente básico que utilizan para la auto - generación.

En Luhmann (1997) es posible ver una discusión sobre distintas alternativas de componentes para el caso de los sistemas sociales. Algunas de las alternativas consideradas son la acción, los fines - medios, y, finalmente, las comunicaciones. De éstos, para Luhmann sólo las comunicaciones aseguran que pueda darse una mejor capacidad de conexión entre componente y componente -característica que no presentan las acciones- y además, permiten que el fenómeno social no tenga que pensarse solo asentado sobre bases de una racionalidad tipo weberiana, como implicaría un componente dividido en fines y medios.

El componente comunicacional de Luhmann, requiere, además, de ciertas características y elementos que le permitan esencialmente cumplir dos objetivos. Por una parte, posibilitar que se diferencie lo que pertenece al sistema por medio de una autorreferencia, pero también que el sistema pueda diferenciarse de lo que no es él a través de una heterorreferencia. La autorreferencia estaría representada por el elemento de selección de información y la heterorreferencia sería representada por una selección de conducta o enunciación que comunique esta información (Luhmann, 1998).

Por otra parte, está la necesidad de que la comunicación tenga algún modo de conexión con otra, con el fin de que pueda generarse una nueva unidad de comunicación y prosiga una dinámica autopoietica. Esta misión le es asignada por Luhmann al elemento de la comprensión. Cuando existe una comprensión de la unidad información – enunciación es posible conectarla con futuras comunicaciones, dando como resultado que ningún acto comunicativo se realice desde una condición de cero información o cero expectativa. La existencia de comunicaciones anteriores da una base a toda comunicación y permite la autorreferencia, en el sentido de que todo acto

comunicativo permite referir comunicaciones anteriores y de esta forma probar la manera en que han sido comprendidas.

Luhmann (1998) muestra sus elementos de la comunicación similares a los elementos en los actos de habla de Austin, donde existen un elemento locutivo (significado), ilocutivo (la intención del hablante) y un perlocutivo (los efectos de su comunicación sobre otros), que corresponderían a la selección de información, selección de enunciación y la comprensión, respectivamente.

A modo de ilustración, en la parte superior de la **figura 2**, pueden verse los tres elementos que forman una comunicación (selección de información, selección de enunciación, comprensión), luego, se representa como de esta comunicación se generan dos comunicaciones (visibles en la parte inferior) y como a su vez, estas refieren a la comunicación anterior a ellas. Es de anotar que aunque se trata de la figura planteada por Mingers (1995), se han intercambiado las etiquetas de autorreferencia y heterorreferencia, colocándolas al lado contrario de lo propuesto por él.

Se argumenta que la autorreferencia refuerza la identidad del sistema social, con base en el contenido proposicional de la información (hace referencia a las comunicaciones que ya forman parte del sistema social); adicionalmente, si la enunciación, como Luhmann afirma, es comparable con el componente ilocutorio de Austin, lleva en consecuencia la intención del hablante, y por lo tanto refiere a su mundo interior. Ahora bien, Luhmann plantea que el sistema social esta compuesto de redes de comunicaciones, siendo los sistemas autopoieticos conscientes y vivos, el entorno de este sistema social; en consecuencia, las intenciones del hablante caen en el exterior del sistema social, mostrando lo que no es, siendo así heterorreferenciales.

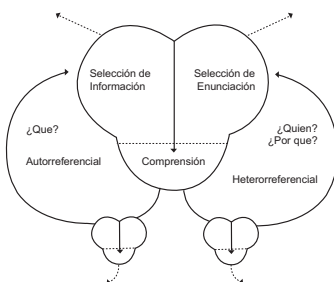


Figura 2. La comunicación en Luhmann. Adaptado de Mingers (1995, p142).

Ahora bien, por su parte Luhmann emplea su concepto de autopoiesis para conceptualizar distintos fenómenos sociales, uno de ellos es la organización. Luhmann (1997, p14) define los sistemas organizacionales como “sistemas sociales constituidos por decisiones y que atan decisiones mutuamente entre sí”.

Aunque Luhmann no lo expresa directamente es posible realizar un símil entre la estructura de una comunicación y la de una decisión. Las decisiones vendrían a ser como el elemento de información de la comunicación, se refieren al propio sistema organizacional y por lo tanto funcionan como autorreferencia. Como el componente comunicacional también debe referirse a lo que no es el sistema, o sea, debe lograr heterorreferencia, la decisión se documenta gracias a la alternativa (que no es el sistema). Esto se expresa en Luhmann(1997, p11) “La identidad de un acto de decisión no se perfila, consecuentemente, sólo en la alternativa elegida, sino también contra el horizonte de otras posibilidades de entre las cuales ha sido preferida”.

La posibilidad de atar otras decisiones a la decisión (la comprensión) se logra gracias a las características propias de la decisión. Como afirma Luhmann (1997, p17):

“Las decisiones han de tener la pretensión de *permanecer una unidad*, a pesar de la descomponibilidad posterior y, por decirlo así, por encima de una realidad profunda mucho más compleja. Deben ofrecerse como unidad para una posterior aplicación (o como veremos más adelante, fingirse tales), con el objeto de poder ser, a este nivel de agregación premisas para otras decisiones”⁵.

Es de aclarar que en Luhmann (1997), se muestra que muchas cosas suceden en una organización detrás de la decisión, muchas redes comunicacionales intervienen y la selección de comunicaciones y en último lugar, de decisiones, se encuentra atravesado por muchos medios de comunicación “simbólicamente generalizados”, entre ellos el poder.

⁵ Cursivas en el original.

2.3 La intervención: una forma de organización

Contando ya con el concepto de intervención dado en la sección 2.1, y con el concepto de organización en Luhmann explicado en la sección anterior, es posible argumentar que las intervenciones, por el hecho de ser propositivas, parten de una decisión de hacer un cambio; por tanto crean una base sobre la cual es posible atar decisiones futuras, configurando de esta manera una organización.

Luego para nuestra preocupación particular de determinar unos momentos de análisis, se puede ver que en el caso específico de una intervención en la cual se use una metodología cualquiera, es posible distinguir tres momentos en su “ciclo de vida”: intervención como alternativa, intervención como organización y, finalmente, intervención como alternativa explorada.

En un primer momento, la metodología por aplicar en la intervención se perfila sólo como alternativa (sirve de heterorreferencia a otras decisiones), pero todavía no funciona como una base sobre la cual se puedan atar decisiones. En un segundo momento, cuando se toma la decisión de optar por alguna metodología de intervención en particular, esta se torna en la base en la cual se atan nuevas decisiones (una organización). En un tercer momento se deja de usar la metodología ya sea por abandono o por finalización del proceso metodológico; entonces podemos llamar a esto intervención como alternativa explorada.

3 Poder.

Una vez aclarada, en la sección anterior, la primera parte de la intención del artículo, de identificar momentos de análisis para el uso de una metodología de intervención, se hace ahora necesario explorar de que forma se pretende analizar el poder, lo cual es el objeto de esta sección.

La primera parte de esta sección explora algunas nociones de poder y finalmente justifica el por qué se toma la teoría de poder en Lukes para

realizar el análisis, teoría que se explica en el segundo apartado.

3.1 Nociones sobre el poder.

El poder es un fenómeno complejo y es posible encontrar múltiples formas de enfocarlo. Tradicionalmente en la literatura administrativa se tiende a describir sus efectos o a explicar qué tipo de recursos pueden ser empleados para ejercerlo o considerarlo como atributo derivado de la autoridad otorgada en la jerarquía. Esto puede ser observado, por ejemplo, en Morgan (1997), cuando cataloga fuentes de poder tales como control de información, uso del genero, conexiones y la misma autoridad formal.

Otra forma de aproximación al poder es el describir su naturaleza, y aunque este campo se podría pensar reducido, escritores como Oliga (1996) y Clegg (1989) nos muestran muchas escuelas diversas que pretenden asir el fenómeno de poder y que, incluso, involucran muy distintas posiciones frente a la naturaleza de la realidad y el conocimiento.

Las intervenciones, por el hecho de ser propositivas, parten de una decisión de hacer un cambio; por tanto crean una base sobre la cual es posible atar decisiones futuras, configurando de esta manera una organización.

En el caso de Luhmann, se entiende el poder como un medio de comunicación que influye las posibilidades de elección. Al respecto cabe citar a Luhmann (1995, p11), “Al decir medios de comunicación me refiero a un mecanismo adicional al lenguaje, en otras palabras, a un código de símbolos generalizados que guía la transmisión de selecciones”, y Luhmann (1995, p14) “El poder hace su trabajo de transmitir, al ser capaz de influenciar la selección de las acciones (u omisiones) frente a otras posibilidades”. Es interesante notar que estas ideas de algún modo recuerdan la posición de Foucault (1982, p219), quien aunque no define qué es el poder, dice que es una relación que se manifiesta en que “certain actions modify others”⁶.

Este último tipo de propuestas sobre el poder son muy útiles para mostrarlo como algo que surge, que emerge sistémicamente de la interacción y que por ello se podría argumentar su presencia en todo

⁶ “ciertas acciones modifican otras”. (Traducción del autor)

fenómeno social, por ende organizacional y consecuentemente, según lo plantea este artículo, en intervenciones organizacionales.

La dificultad que se presenta con propuestas como las de Luhmann y Foucault es que sus nociones, a pesar de ser poderosamente explicativas del fenómeno, son difícilmente instrumentalizables ya que sus concepciones no son reduccionistas sino sistémicas. Son útiles para la reflexión, pero es difícil usarlas para categorizar el grado de consideración que una metodología de intervención organizacional tiene sobre el poder (una intención reduccionista), de acuerdo con la pretensión de este texto.

En consideración a lo anterior se utilizara en este texto los conceptos de poder en Lukes (tema del siguiente apartado). Una propuesta de poder sin tanta capacidad explicativa como aquellas en Luhmann y Foucault, pero fácilmente instrumentalizable debido a que divide el poder en capas o dimensiones, como puede verse en Hardy y Leiba-O'sullivan (1998) quienes utilizan a Lukes para reflexionar sobre la seriedad de las prácticas de empoderamiento en las organizaciones.

A priori se puede tener la hipótesis de que, si una metodología de intervención organizacional no pasa un examen sobre su manejo de poder desde una perspectiva limitada del mismo, tendría mucho más problema para hacerlo con una compleja. Es esto lo que permite pensar, que a pesar de las limitaciones de Lukes (que serán explicadas más adelante), el planteamiento de este artículo es válido como un primer examen de las posibilidades metodológicas.

3.2 Las tres dimensiones del poder en Lukes.

Lukes (1974) plantea que no existe una sola descripción de poder que abarque todas sus implicaciones, así que propone un modelo en tres capas en donde cada capa corresponde a una dimensión y se identifica por un tipo particular de conflicto, a más de que cada una agrega complejidad al fenómeno a la vez que contiene a las capas inferiores.

⁷“A tiene poder sobre B en la medida que pueda hacer que B haga algo que de otra manera no haría”. (Traducción del autor).

⁸“un intento exitoso por parte de A de hacer que a haga algo que de otra manera no haría”. (Traducción del autor, cursiva en el original)

En su trabajo Lukes retoma una primera dimensión, llamada pluralista en el trabajo de Dahl, Polsby y Wolfinger; una segunda dimensión, denominada elitista en el trabajo de Bachrach y Baratz, y, finalmente, una dimensión radical, aporte del propio Lukes.

3.2.1 Concepción pluralista de poder.

Tal como lo cita Lukes (1974, pp11-12), Dahl trabaja dos diferentes nociones acerca del poder, en una primera aproximación define “A has power over B to the extent that he can get B to do something that B would not otherwise do”⁷. En una segunda noción, Dahl afirma que cuando se habla de poder se involucra “a successful attempt by A to get a to do something he would not otherwise do”⁸.

Cuando vemos que el método de estudio del poder de Dahl es observar quien prevalece en situaciones de toma de decisiones, se puede concluir que es su segunda noción la que “prevalece”. Este método en el cual se hace énfasis en un estudio del comportamiento observable, concreto, que es posible reconstruir por observación directa, documentos, informantes, periódicos etc., es en la visión de los pluralistas el que puede producir conclusiones confiables según los cánones de la ciencia.

En consecuencia para que se pueda dar un estudio sobre el poder, se requiere la existencia de un conflicto abierto, en el cual en un ambiente de participación política sean observables las preferencias de los diferentes actores.

El nombre de pluralista deviene de asumir que todos los actores poseen igual oportunidad de acceder a la arena de decisión y plantear sus asuntos de interés, siendo concientes todos los actores de las intenciones de los otros (Vélez, 1999), esto implica que la forma de participación es totalmente transparente.

Esta dimensión puede resumirse en lo expresado por Clegg (1989, p8): “Just as a billiard ball colliding with another ball could be said to cause the latter’s motion or response, so the power of an A could be measured through the response of a B” .

⁹ “Tal como cuando se puede decir que una bola de billar colisionando con otra bola, causaría el movimiento o respuesta de esta última, así el poder de un A podría ser medido a través de la respuesta de un B”. (Traducción del autor).

3.2.2 Concepción elitista de poder

La concepción elitista de poder, que Lukes llama segunda dimensión, se basa en la crítica que Bachrach y Baratz hacen sobre la concepción pluralista. El nombre elitista viene de argumentar que en muchas ocasiones no es posible discutir un asunto porque existe una élite que obstaculiza la posibilidad de que tal asunto sea tomado en cuenta en el proceso de decisión (Vélez, 1999).

Lukes (1974) muestra que Bachrach y Baratz desarrollan una tipología acerca de las formas en las cuales A puede tener control exitoso sobre B. Esta tipología incluye coerción (cumplimiento por amenaza), influencia (sin amenaza B cambia su comportamiento), autoridad (B reconoce que el comando de A es razonable), fuerza (A deja a B sin opciones) y manipulación (B no reconoce la naturaleza exacta o la fuente de la demanda sobre él). Ellos argumentan que esta tipología puede ser usada en dos caras del poder. Una cara es la pluralista en un conflicto abierto, y la otra es cuando la élite priva a B de la posibilidad de plantear su asunto. De allí que las dos caras son acerca de la toma de decisiones y de la no toma de decisiones, y se relacionan con un conflicto abierto y oculto respectivamente (Vélez, 1999).

El énfasis en la visión elitista está puesto sobre el sesgo o inclinación que el mismo sistema impone al tipo de asuntos que pueden ser discutidos o no (control sobre la agenda política), como lo expone Schattschneider citado por Lukes (1974, p16), "All forms of political organisation have a bias in favour of the exploitation of some kinds of conflict and the suppression of others, because *organisation is the mobilisation of bias*. Some issues are organised into politics while others are organised out"¹⁰.

A pesar de que esta segunda dimensión de poder, muestra una noción diferente, aún se basa en la existencia de un conflicto observable; por lo tanto, detrás de cada actor debe existir un interés que anima este conflicto.

¹⁰ "Todas las formas de organización política tienen un sesgo a favor de la explotación de algunos tipos de conflicto y la supresión de otros, ya que *organización es la movilización de sesgo*. Algunos asuntos se organizan hacia la política, mientras que otros se organizan fuera". (Traducción del autor, cursivas en el original en Lukes).

Sin embargo una dificultad que se presenta es el cómo analizar la existencia de estos intereses, ya que, por la misma naturaleza de esta segunda dimensión, ellos no podrán ser observados directamente en la confrontación política. Bachrach y Baratz, desde la óptica de Lukes, sugieren el análisis de la insatisfacción o quejas que el investigador pueda localizar tanto dentro como fuera de la arena de decisión.

3.2.3 Concepción radical de poder.

En este estadio final de las dimensiones de poder, Lukes construye su concepción radical de poder sobre lo que él ve como tres puntos sobre los cuales la visión de dos dimensiones es inadecuada.

Un primer punto es, que a pesar de los avances, existe en la visión elitista un compromiso con decisiones concretas, en las que los individuos realizan decisiones concientes. Sin embargo Lukes (1974, pp21-22) plantea: "...the bias of the system is not sustained simply by a series of individually chosen acts, but also, most importantly, by the socially structured and culturally patterned behaviour of groups, and practices of institutions, which may indeed be manifested by individuals inaction"¹¹. Además: "...there is the phenomenon of 'systemic' or organisational effects, where the mobilisation of bias results, as Schattschneider put it, from the form of organisation"¹².

El segundo punto se refiere a la necesidad de conflicto observable, ante lo cual Lukes (1974, p23) propone:

"A may exercise power over B by getting him to do what he does not want to do, but he also exercises power over him by influencing, shaping or determining his very wants. Indeed, is it not the supreme exercise of power to get another or others to have the desires you want them to have – that

¹¹ "...el sesgo del sistema no es sostenido simplemente por una serie de actos escogidos individualmente, si no también, y mas importante, por la conducta socialmente estructurada y culturalmente moldeada de grupos, y prácticas de instituciones, las cuales pueden ser en efecto manifestadas por la inacción de los individuos". (Traducción del autor).

¹² "...está el fenómeno de los efectos sistémicos u organizacionales, donde la movilización del sesgo resulta, como Schattschneider lo plantea, de la forma de organización". (Traducción del autor).

is, to secure their compliance by controlling their thoughts and desires?”¹³.

El tercer punto se relaciona con el primero, sugiriendo que no es necesaria la existencia de inconformidad o quejas para detectar un ejercicio de poder en una no toma de decisiones.

La solución de Lukes (1974, p34) a estos puntos consiste en concentrarse en el concepto de interés para definir poder de la siguiente forma: “I have defined the concept of power by saying that A exercises power over B when A affects B in a manner contrary to B’s interest”¹⁴.

Lo que Lukes plantea es que alguien puede actuar en forma contraria a sus intereses sin saberlo, dando de esta forma lugar al concepto de conflicto latente. La idea es que, de todas maneras, es posible para la persona en algún punto darse cuenta de esta actuación en contra suya y de allí el conflicto podría transformarse en abierto u oculto.

El nombre de radical se apoya en el concepto de intereses. Lukes (1974, p34) dice: “In general, talk of interest provides a licence for the making of normative judgements of a moral and political character. So it is not surprising that different conceptions of what interest are associated with different moral and political positions”¹⁵.

En consecuencia, el liberal toma a los hombres como son y como actúan, tomando como principio la necesidad de recompensarse (visión pluralista). El reformista ataca el hecho de que a todos los hombres no se les da igual oportunidad de participación (visión elitista). Finalmente, el radical sostiene que “men’s wants may themselves be a product of a system which works against their interests”¹⁶ (Lukes, 1974, p34), lo cual define el pensamiento central en esta concepción de poder.

¹³ “A puede ejercer poder sobre B haciendo que él (B) haga algo que no desea hacer, pero él (A) también ejerce poder sobre él (B) influyéndolo, dándole forma o determinando sus deseos. En efecto, ¿no es el supremo ejercicio del poder conseguir que otro u otros tengan los deseos que uno quiere que ellos tengan?, es decir ¿asegurar su cumplimiento controlando sus pensamientos y deseos?” (Traducción del autor).

¹⁴ “He definido el concepto de poder diciendo que A ejerce poder sobre B cuando A afecta a B en una manera contraria a los intereses de B” (Traducción del autor).

Por último la concepción radical del poder, sustenta la noción de que todo asunto organizacional (como la intervención organizacional) involucra el fenómeno de poder “por la conducta socialmente estructurada y culturalmente moldeada de grupos, y prácticas de instituciones”, de la cual no podemos escapar en ninguna interacción social, tal como ya habíamos citado en Schattschneider.

3.2.4 Poder y epistemología en Lukes.

Visión unidimensional de poder

- Conducta.
- Toma de decisiones.
- Asuntos clave.
- Conflicto observable abierto.
- Intereses subjetivos, vistos como políticas preferidas reveladas en la participación política.

Visión bidimensional de poder

- Toma de decisiones y no toma de decisiones
- Asuntos y asuntos potenciales.
- Conflicto observable (abierto, cubierto).
- Intereses subjetivos, vistos como políticas preferidas o insatisfacciones.

Visión tridimensional de poder

- Toma de decisiones y control sobre la agenda política (no necesariamente a través de decisiones)
- Asuntos y asuntos potenciales.
- Conflicto observable (cubierto u oculto) y latente.
- Intereses subjetivos y reales.

Tabla 1. Resumen de características en las tres dimensiones de poder (adaptada de Lukes 1974, p25).

La **tabla 1.** destaca algunos elementos que Lukes considera importantes al momento de analizar poder. Así que al analizar una metodología de intervención, la primera medida a tomar sería considerar cuáles de estos elementos se manejan dentro de ella y al comparar los pasos o recomendaciones meto-

¹⁵ “En general, hablar de intereses provee una licencia para la realización de juicios normativos de un carácter político y moral. Así, que no es sorprendente que diferentes concepciones de lo que los intereses son, están asociados con diferentes posiciones morales y políticas”. (Traducción del autor).

¹⁶ “Lo que los hombres quieren puede ser en si mismo un producto de un sistema que trabaja contra sus intereses”. (Traducción del autor)

dológicas, con esta tabla se podría determinar el grado de consideración acerca del poder en dicha metodología.

Sin embargo, lo más probable es que podrían existir casos en los que en una metodología, el poder se analizaría sin emplear ninguno de los indicadores dados por Lukes. Es en este punto en el que pueden ser de ayuda las anotaciones al trabajo de Lukes realizadas por Clegg.

Clegg (1989) identifica posturas epistemo-lógicas en cada una de las dimensiones de Lukes. Específicamente, el positivismo - empirismo, el convencionalismo y el realismo, corresponderían a las visiones pluralista, elitista y radical de poder, respectivamente.

El positivismo – empirismo, implica que existe un mundo concreto fuera del sujeto, se asume que las explicaciones que muestran regularidades expresables en forma de ley, son la única manera de adquisición de conocimiento, el cual además puede confirmar sus hipótesis vía la observación (como la que se explica al principio de este artículo) de información sensorial directa (Clegg, 1989). Esto queda explicado con relación a la visión pluralista, recordando la analogía que Clegg realiza con las bolas de billar.

En el caso de una visión elitista se hace necesario un análisis de la inconformidad, esto requiere una “interpretative understanding of intentional action”¹⁷ (Clegg, 1989, p90); lo que conlleva, según este autor al uso del convencionalismo. Por demás esta postura no considera objetiva la observación, sino que reconoce en ella siempre un sesgo dado por la teoría; las cosas no son reales o falsas, todo depende de la convención u interpretación con que han sido catalogadas.

Finalmente la visión radical plantea un problema nuevo al manifestar que los intereses reales de alguien pueden ser maltratados, esto condiciona a que los intereses no puedan ser solamente interpretados sino comparados además, contra algún estándar real que permita identificar si se actúa en contra de alguien. Se admite la existencia de algún tipo de realidad concreta, aunque debe ser aproximada por la interpretación, la cual nunca captura totalmente el fenómeno, lo que concuerda con la posición epistemológica del realismo (Clegg, 1989).

Teniendo en cuenta todo lo anterior, con la herramienta de las distintas epistemologías, podrían analizarse los supuestos sobre la naturaleza de la realidad en la concepción de poder, en la alternativa de intervención metodológica organizacional.

Es importante anotar que el hecho de clasificar una postura de poder dentro de una de estas epistemologías, no asegura que la concepción de poder sea igual a la de Lukes, por lo tanto se sugiere utilizar conceptos adicionales que se explicarán en las consideraciones sobre la propuesta acerca del poder.

4 Marco de reflexión propuesto para entender el poder en metodologías de intervención organizacional.

A este punto del artículo ya se cuenta con una forma de concebir el uso de una metodología de intervención como una organización, y además, se cuenta con el marco propuesto por Lukes para la reflexión sobre el poder, en consecuencia, lo que pretende esta sección, es primero mostrar como se pueden combinar los dos marcos propuestos y luego plantear algunas consideraciones sobre los supuestos involucrados en esta combinación.

4.1 La propuesta

La utilización de Luhmann para diferenciar momentos de análisis en el uso de una metodología de intervención, ya ha sido justificado, pero resta el problema de mostrar como se deja de lado el análisis de poder en Luhmann para emplear el análisis de Lukes.

Para Luhmann el poder como ya se había mencionado anteriormente, se entiende como un medio de comunicación que influencia las posibilidades de elección. Luhmann (1995, p35) plantea que una elección se convierte en decisión, cuando hay una “elección conscientemente selectiva”, esto pone de manifiesto que las decisiones, al ser un tipo de selección de acciones (solo que de manera consciente), están influidas por medios de comunicación, que guían la transmisión de estas selecciones, en otras palabras las decisiones están influidas por el poder¹⁸.

¹⁷ “comprensión interpretativa de la acción intencional”.
(Traducción del autor).

Es en este punto donde podemos partir de Luhmann y utilizar a Lukes, ya que este último nos provee con una forma reduccionista de discriminar diferentes maneras en que se puede guiar la transmisión de selecciones. Las dimensiones pluralista y elitista se refieren a la “selección de las acciones (u omisiones)” y la dimensión radical toma un poco más en forma el problema de un medio que guía la transmisión de selecciones (aunque podría argumentarse que la definición de poder con que Lukes pretende implicar su concepción radical es insuficiente). Es de aclarar que esta relación no es tan directa y clara como aquí se presenta, pero ofrece un punto de conexión entre las dos teorías.

El marco de reflexión propuesto consiste entonces en evaluar las tres dimensiones de poder en tres momentos (ver la tabla 2.). Si es necesario involucrar más momentos de análisis como por ejemplo al considerar distintas etapas de una intervención, la evaluación se puede realizar recursivamente, considerando cada etapa de intervención como una organización en sí.

Intervención como:	DIMENSIONES DE PODER		
	Pluralista	Elitista	Radical
Alternativa			
Organización			
Alternativa explorada			

Tabla 2. Marco de análisis para evaluar consideración sobre el poder

La exploración de la intervención como alternativa, se referiría a las herramientas que posee la metodología para entender los conflictos - en el sentido de Lukes- que pueden evitar que se inicie un proceso de intervención en la organización. Si la exposición de las razones para uso de una metodología en particular se apoyan solamente en el uso de argumentación racional, estarían asumiendo un escenario pluralista, pero desconocen los otros dos escenarios. Claro está que el asumir un escenario

pluralista no implica que exista una reflexión formal sobre el poder, por esto se podría plantear la hipótesis de que en general las metodologías de intervención organizacional no se preocupan de este aspecto en ninguna dimensión. Sin embargo se podría argumentar que las preocupaciones sobre este aspecto, aparecen al nivel de meta - metodologías o multi - metodologías, en los que se busca reflexionar acerca de la mejor combinación de metodologías, para atacar un problema tal como se puede observar en Jackson (2000) y Mingers y Gill (1997).

Ahora bien, la exploración del conflicto y el poder en la etapa organizacional de la intervención, es tal vez a la que más importancia se le ha dado en metodologías de intervención y aún así, se puede plantear la hipótesis de que cuando lo hacen, solo se da en una dimensión pluralista, la gradación más simple de uso de poder (ej. Enfoques como la metodología de sistemas suaves de Checkland y Sholes (1994), plantean entender el poder como un recurso material intercambiable). Algunos practicantes de intervención, como Midgley (2000), hablan de construir una comprensión de poder en diálogo privado con actores del proceso, pero no plantean realmente unas guías metodológicas de cómo lograrlo, aunque podría decirse que intentan explorar dimensiones más allá de la pluralista.

Por último, podría decirse que los logros o planteamientos que alcance una metodología de intervención durante su fase organizacional, se ven desprotegidos una vez se finaliza la utilización de la metodología para atar decisiones a otras decisiones, especialmente en el caso de asesorías externas en las que por lo general la presencia del asesor asegura cierto cumplimiento metodológico. Una vez terminado el proceso tales logros son débiles, incluso frente a conflictos en una dimensión pluralista.

Es importante recalcar que bajo la propuesta de Luhmann y la de Lukes siempre se encontrará la presencia de relaciones de poder en una situación social, lo que implica que el no preguntarse sobre él, es desconocerlo, como generalmente ocurre con las metodologías de intervención, según la hipótesis de este artículo.

4.2 Consideraciones sobre la propuesta

El primer problema que surge con la propuesta presentada, se refiere a la combinación de dos

¹⁸ Desde Luhmann (1997), se puede argumentar, que en una organización siempre se presenta un medio que influye las selecciones (poder), ya que cuando un sistema es complejo, no es posible la relación de todos los elementos con otros de manera simultánea, por lo tanto debe recurrirse a una selección de estas relaciones, y en consecuencia existiría un medio que guiaría la selección.

tradiciones no relacionadas entre sí (Luhmann y Lukes). Aunque el mismo problema puede ser incluso rastreado en Lukes cuando los supuestos sobre los que se apoya cada dimensión difieren enormemente entre sí.

Intentos de justificación a este tipo de desarrollos pueden verse en Mingers y Gill (1997), en ellos se sostiene que al ser compleja la realidad, no es posible abarcarla desde una perspectiva única. En este sentido Lukes no permite diferenciar momentos en una intervención y Luhmann no permite una escala de medición de poder, así que podemos encontrar complementariedad en estos puntos.

Como consideración adicional, es importante discutir también las limitaciones particulares de cada una de las propuestas empleadas lo cual es el objetivo de los siguientes dos apartados.

4.2.1 Acerca de la noción de organización.

Para definir unos momentos de análisis en el uso de una metodología de intervención organizacional - propósito de este artículo - , se encuentra que la propuesta de Luhmann es adecuada. Permite definir muy clara-mente estos momentos y, además, permite identificar un proceso de intervención como organización. El resultado es importante, ya que sugiere que sería posible emplear gran cantidad de teoría organizacional (al menos desde Luhmann) dentro del análisis de intervención, pero no como metáfora, ni como isomorfismo, sino refiriéndose al mismo tipo de fenómeno.

No obstante, autores como Kay (2001) y Mingers (1995) realizan todo una crítica a la postura Luhmaniana. Está fuera del alcance de este texto entrar a analizar estos cuestionamientos por lo que se sugiere consultar los autores antes mencionados. Pero es impor-

tante destacar que estos cuestionamientos se pueden entender en dos capas. En una primera está el hecho de que es cuestionable la forma del traslado del concepto biológico de autopoiesis al fenómeno social. En una segunda capa están los problemas asociados al concepto de autopoiesis en sí, entre los cuales figura el que la teoría de la autopoiesis implica distintas posturas epistemológicas.

Tomando el problema desde otra perspectiva, Muñoz (2002) - tal como se le había presentado en este texto - nos habla del proceso de generación de una organización de una forma análoga a la autopoiesis, lo cual permitió introducir dicho concepto. Aparte de esto, muestra la necesidad de considerar las convenciones simbólicas y las relaciones interpersonales, que Muñoz ve en última instancia como el motor "autopoiético" de las convenciones simbólicas.

Al entender Luhmann la sociedad como una red de comunicaciones que generan otras comunicaciones, se podría considerar que estas ofrecen una base sobre la cual se pueden entender las convenciones simbólicas; pero el elemento de las relaciones interpersonales queda relegado al estar las personas que por su interacción las generan, como parte del entorno del sistema social.

Es importante recalcar que bajo la propuesta de Luhman y la de lukes siempre se encontrará la presencia de relaciones de poder en una situación social, lo que implica que el no preguntarse sobre él, es desconocerlo, como generalmente ocurre con las metodologías de intervención según la hipótesis de este artículo.

En este punto existe un vacío teórico, pero trabajos como el de Brier (2001), que plantea un proyecto teórico para combinar conceptos de los sistemas sociocomunicativos de Luhmann con la semiótica de Peirce, sugieren que sería posible trabajar en interfaces que conectarían la autopoiesis biológica, la clausura síquica y los sistemas sociocomunicativos. Tal vez una teoría que conecte estos sistemas estaría también en capacidad de explicar el funcionamiento de una cultura, lo cual es la preocupación central del interaccionismo simbólico y otro punto débil en Luhmann.

En este caso los vacíos teóricos, más que crítica, lo que requieren es de más elaboración teórica, este es un caso semejante a lo aseverado por Kay (2001) cuando menciona que es difícil ver una aplicación a las ideas de Luhmann, para lo cual la respuesta sigue siendo la de elaborar y construir, estas aplicaciones, que son parte del esfuerzo que se realiza en el presente artículo.

4.2.2 Acerca de la noción de poder.

De Oliga (1996) y Vélez (1999) se toman los conceptos de agentes, estructuras, positivo, negativo, interés, conflicto, monádico y relacional, como útiles para describir la naturaleza de los supuestos que una teoría tiene acerca de la naturaleza de poder.

Los conceptos de agentes y estructuras se refieren al supuesto que realiza la teoría sobre el depositario del poder. En el caso de Lukes al apoyarse toda su teoría sobre los intereses subjetivos de las personas involucradas en la relación, se puede afirmar que el poder reside en los agentes.

Los conceptos de interés y conflicto se refieren al cuestionamiento de si la teoría supone que estos deben existir para darse un ejercicio de poder. Para Lukes estas son las nociones, que animan y definen lo que es en si el poder, por ello siempre deben estar presentes.

Los conceptos de positivo y negativo, hacen alusión al tipo de efectos que pueden ser logrados con el uso de poder. En el caso de Lukes, los efectos de poder siempre van en contra de los “intereses reales” de los actores; así que siempre el poder se da en sentido negativo. Este planteamiento ignora que el poder también se emplea para impulsar cambios beneficiosos.

Los conceptos de monádico y relacional, se pueden describir en cierta forma, como pertinentes

Una teoría poderosamente explicativa acerca del poder debe ser relacionista, debe tener la capacidad de explicar el uso positivo o negativo del poder, en el cual éste se pueda basar tanto en agentes como estructuras y que, finalmente, pueda trabajar con conflicto e interés o no.

a un supuesto reduccionista o sistémico de la naturaleza del poder. El monádico asume que el poder puede analizarse como una característica concreta de un actor, mientras que el carácter relacional habla de un fenómeno que emerge de la interacción. En el caso de Lukes, la característica es monádica, ya que siempre es claro que es un “A” el que ejerce el poder.

Vélez (1999), basándose en Oliga (1996) llega a la conclusión que una teoría poderosamente explicativa acerca del poder debe ser relacionista, debe tener la capacidad de explicar el uso positivo o negativo del poder,

en el cual éste se pueda basar tanto en agentes como estructuras y que, finalmente, pueda trabajar con conflicto e interés o no.

Se desprende de la discusión anterior que la visión de poder en Lukes es limitada. Aunque a favor se puede mencionar que, fundamentalmente, los obstáculos que puede enfrentar una metodología de intervención organizacional devienen fundamentalmente de intereses encontrados; así que se puede afirmar que no se pierde mucho al no considerar ni el poder positivo ni los hechos de poder que no involucren interés y conflicto.

Otro factor a favor de Lukes es que su tipología involucra la coerción, la que teorías explicativas más potentes prefieren manejar como un concepto aparte del poder, pero, podríamos afirmar, que la coerción puede ser un hecho mas tangible, al que haya que enfrentarse en un contexto organizacional.

Como ultima consideración, las características empleadas en este apartado pueden usarse para analizar la concepción de poder en una metodología de intervención organizacional y reconocer con ellas si sus nociones de poder se aproximan a las nociones de poder en Lukes, complementando con éste el análisis propuesto anteriormente apoyado en las distintas epistemologías.

5 A manera de conclusión.

Sugerido en su mismo título, la conclusión de este artículo conduce al planteamiento de interrogantes y asuntos que valdría la pena investigar con más profundidad.

Primero: ¿hasta qué punto pueden llevarse los conceptos sobre organización en la obra de Luhmann u otros autores al campo de la intervención?

En segundo lugar, sería importante utilizar el análisis propuesto sobre diversas metodologías, tanto para evaluar éstas y plantear si desconocen el poder, como para evaluar las posibilidades que ofrece este marco para analizar el poder en ellas.

Tercero, queda reconocer que el poder es un asunto difícil y problemático. Considerarlo en una intervención siempre presentará riesgos. Bateson (1998) por ejemplo afirma que el poder es una enfermedad que corrompe, una enfermedad que se contrae al sólo mencionarse y que tiende a comportarse como una bola de nieve, viciando las relaciones y escalando los conflictos.

Bajo esta perspectiva, cabe entonces preguntar: ¿cómo podría considerarse metodológicamente el poder?

6 Bibliografía

- Bateson, G (1998) Pasos hacia una ecología de la mente, Lohle – Lumen, Buenos Aires. 549p.
- Brier, S (2001). "Cybersemiotics: A reconceptualization of the foundation for information science". En: *Systems research and behavioral science*, Vol. 18, pp. 421-427.
- Checkland, P y Sholes, J (1994) La metodología de sistemas suaves en acción, Megabyte, México.
- Clegg, S. R., (1989). Frameworks of power, Sage, London.
- Eden, C. & Huxham, C (1996). "Action Research for the Study of Organizations", En: *Handbook of Organization Studies*, Clegg, S. Hardy, C. Nord, W (eds), Sage Publications.
- Foucault, M., (1982). The Subject and Power. In H.L. Dreyfus, and P. Rabinow (Eds.), *Michel Foucault beyond structuralism and hermeneutics*. Harvester, Brighton. pp. 208-226.
- Hardy, C., and Leiba-O'sullivan, S., (1998). "The power behind empowerment: implications for research and practice", En: *Human relations*, Vol. 51, No 4, pp. 451-483.
- Jackson, M. C. (2000). Systems approaches to management, Kluwer Academic / Plenum Publishers, New York.
- Kay, R (2001) "Are organizations autopoietic? A call for a new debate", En: *Systems research and behavioral science*, vol 18, pp 461-477.
- Lewin, K. (1948). Resolving social conflicts. Harper and Brothers, New York.
- López, F (1999). "Prescripciones administrativas en boga, Cantos de sirenas?" En: *Revista Universidad EAFIT* 115, pp 9-25.
- Luhmann, N (1997). Organización y decisión: autopoiesis acción y entendimiento comunicativo, Anthropos, Barcelona.
- Luhmann, N (1998) Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general. Anthropos, Barcelona.
- Luhmann, N (1995) Poder, Anthropos, Barcelona
- Lukes, S., (1974). Power a radical view, Macmillan, London.
- Maturana, H (1995). Prefacio. En: Maturana, H., and Varela, F. *De maquinas y seres vivos, autopoiesis: la organización de lo vivo*, 3rd Edition, Editorial Universitaria, Santiago de Chile
- Maturana, H., and Varela, F. (1990). El árbol del conocimiento. Debate, Madrid.
- Maturana, H., and Varela, F. (1995). De maquinas y seres vivos, autopoiesis: la organización de lo vivo, 3rd Edition, Editorial Universitaria, Santiago de Chile.
- Midgley, G (2000) Systemic intervention: philosophy, methodology, and practice. Kluwer Academic / Plenum Publishers, New York.
- Mingers, J., (1995). Self-producing systems implications and applications of autopoiesis, Plenum Press, New York.
- Mingers, J y Gill, A. (eds.) (1997). Multimethodology. Wiley, Chichester.
- Morgan, G., (1997). Images of Organization second edition, Sage, Thousand Oaks, California.
- Muñoz, Rodrigo (2002). Contribución sobre el concepto de organización. Grupo de estudio en Organizaciones, Escuela de Administración, Universidad EAFIT Medellín.
- Oliga, J. C., (1996). Power, ideology, and control, Plenum Press, New York.
- Vélez, J. I (1999). Autopoiesis and power. MA Dissertation, University of Hull.