



Grupo Temático N° 13: Hegemonía y formación de los trabajadores y proceso de trabajo.

Coordinadores: Claudia Figari, Nuria Giniger y Dana Hirsh

Control, disciplina y hegemonía. La formación de los intelectuales orgánicos en el ámbito empresarial.

Autor/es: Cecilia Rossi

E – mails: ceciliabrossi@yahoo.com.ar

**Pertenencia institucional: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales /
Universidad Nacional de José Clemente Paz (UNPAZ) Universidad Nacional Arturo
Jauretche (UNAJ)**

Planteo del problema

“Como un jinete que usa el freno, las bridas, las espuelas, el chicote, el látigo y un entrenamiento desde su nacimiento para imponer su voluntad, el capitalista se esfuerza, a través de la administración, por controlar. Y el control es, en efecto, el concepto central de todos los sistemas de administración”

Harry Braverman. *Trabajo y capital monopolista* (1975: 87)

El mundo del trabajo en la producción capitalista se ve sometido a un proceso de generación de hegemonía. Este proceso presenta, al menos, una doble dimensión, por un lado la producción de hegemonía en el espacio de la fábrica y, a nivel más general, la hegemonía que proviene del ámbito del Estado y que, en forma específica para las relaciones laborales se expresa en los diversos institutos del derecho laboral. Ahora bien, el despliegue de esas estrategias y la construcción de los sistemas corporativos que producen hegemonía, requieren de agencias vehiculadoras que diseñan, organizan, difunden, homogenizan y, al mismo tiempo distribuyen, los sentidos, saberes y conocimientos que, necesariamente, deben construirse a los fines de producir cierto consentimiento que sustenta y consolida el orden laboral. En esta línea de reflexiones, se torna necesario profundizar en una dimensión sustantiva: la constitución misma de los agentes que, personificando esas funciones, traducen, transmiten, forman y distribuyen ese conocimiento.



Gran parte de la formación de estos intelectuales se produce dentro (y por requerimiento) de las empresas; pero otra parte comienza ese camino en el estudio de carreras universitarias que tienen por objetivo, por decirlo de manera rápida, el de organizar el trabajo de otros para hacer rentable un capital, también de otros (vg. Licenciaturas en administración de empresas, en relaciones del trabajo, o ingenierías industriales) Estos manuales recorren estructuras similares, describen “características universales” de todas las organizaciones y prescriben una serie de reglas que de cumplirse llevarán al éxito. Todos hacen importante hincapié en aspectos “psicologicistas” (motivación, liderazgo, etc.) y ocultan, invariablemente, el carácter inminentemente conflictivo de la relación capital-trabajo. Esos estudiantes (y futuros profesionales) se forman en una suerte de “doctrina” de validez universal y egresan prestos a contribuir al orden de la producción desde su “saber hacer el consenso”. La producción del intelectual orgánico que vehiculiza las necesidades del capital es un largo proceso que abarca una paciente construcción de su conciencia.

La propuesta consiste, de una parte, en avanzar en el análisis de un conjunto de manuales que son enseñados actualmente en varias de las carreras mencionadas, de indagar sobre las percepciones, representaciones y expectativas con las que los estudiantes desarrollan sus carreras mientras que quedará pendiente sistematizar el análisis de trayectorias de gerentes, directores y, en general, cuadros medios que participan de la dirección empresarial. Se trata de un avance de investigación que se complementa con una propuesta de lectura en torno de la construcción de hegemonía en la coyuntura actual.



Algunas cuestiones introductorias

“La división del Trabajo [...] se manifiesta también en el seno de la clase dominante como división del trabajo físico e intelectual, de tal modo que una parte de esta clase se revela como la que da sus pensadores (los ideólogos conceptivos activos de dicha clase que hacen del crear la ilusión de esta clase acerca de sí misma su rama de alimentación fundamental), mientras que los demás adoptan ante estas ideas e ilusiones una actitud más bien pasiva y receptiva, ya que son en realidad los miembros activos de esta clase y disponen de poco tiempo para formarse ilusiones e ideas acerca de sí mismos”

Karl Marx, *La Ideología Alemana* (1973: 51)

Tempranamente la sociología del trabajo problematiza el lugar de trabajo como ámbito privilegiado de la construcción de un orden social capitalista y cuestiona algunos augurios aportados por la teoría sociológica clásica, por ejemplo los planteos de Emile Durkheim en su “División del Trabajo Social” cuando caracteriza las formas anormales de la división del trabajo y procura la superación de la anomia vía construcción y consolidación de asociaciones profesionales. Algunas “puntas de ovillo” planteadas por autores marxistas que comienzan con el propio Marx y luego con Gramsci, permiten hilar una serie de dimensiones que van componiendo un territorio específico de relaciones sociales. La pregunta por el consentimiento y la crítica de la “administración científica” desarrolladas en los años `70 del siglo pasado, sientan las bases de una problemática que debe seguir siendo indagada, criticada y por tanto desnaturalizada. Puede afirmarse que la construcción de hegemonía en el ámbito de trabajo (como en cualquier ámbito en realidad) es una actividad constante de las clases dominantes, que detenta investigaciones, avances, retrocesos. Como sea, lo que no debe ocurrir es que se piense como un resultado casual, no pensado y planificado desde los grandes núcleos empresariales y académicos que les corresponden. Es en ese sentido que puede hablarse de una paciente construcción de hegemonía en el espacio de trabajo. Tal construcción requiere de una actividad desarrollada por sujetos que pueden llamarse “intelectuales orgánicos”.

Pensar en la hegemonía en la fábrica es precisamente pensar cómo se estructura un proceso que se mueve entre la coerción y el consenso. Y para ello se parte de una evidencia: el capital desarrolla estrategias tendientes a producir cierto convencimiento en los trabajadores tendiendo a



instalar en la esfera de la producción (casi por definición, vertical y autoritaria) formas políticas que se asemejan a las relaciones, de corte más horizontal, del mercado y la ciudadanía. De acuerdo a la literatura clásica sobre el tema de la utilización de la fuerza de trabajo, es el propio capital quien organiza el modo en que se produce, cuándo y qué se produce. Para esto, el capital despliega un repertorio de estrategias y herramientas que, de conjunto, producen cierto consenso entre los trabajadores al tiempo que, por su contenido, consuman la dominación en el ámbito productivo por parte del capital. En este sentido, se sostiene que lo que el capital produce es “hegemonía” situada en la empresa. Se trata de un concepto que permite articular los momentos objetivo y subjetivo que dan unidad a un orden social.

Desde el punto de vista de Gramsci (1986a) cada grupo social, al nacer en el terreno originario de la producción económica, se crea conjunta y orgánicamente uno o más rangos de intelectuales que le dan homogeneidad y conciencia de la propia función, no sólo en el campo económico sino también en el social y político. A su vez, esa homogeneidad puede presentarse bajo la forma de la diferencia, es decir, sujetos que, perteneciendo al mismo grupo social, portan diferentes conocimientos, saberes y sentidos. Dicho de otro modo, todo momento económico se expresa necesariamente bajo una forma política. Ahora bien, esta expresión no es un epifenómeno del momento objetivo, sino que la mediación entre uno y otro se produce por la construcción de consensos.

Efectivamente, el grupo social que domina, requiere del consenso activo de las masas; consenso que refiere, fundamentalmente a las formas de mirar el mundo, que tiendan a minimizar u ocultar el conflicto. Si, como se señaló más arriba, los grupos sociales fundamentales presentan situaciones objetivas diferentes, es probable que puedan enfrentarse sus intereses en el terreno de la política. Justamente, la creación de consenso mediante la construcción de una cosmovisión homogénea del mundo (se corresponda o no con la realidad de los hechos) permite reducir el enfrentamiento y, sobre todo, que la acumulación de capital se desarrolle como un acto voluntario de los individuos que viven en una sociedad. Sin embargo, como habitualmente se señala, el consenso es una de las formas, entonces, de revestir la dominación, regida fundamentalmente por la coerción. En este sentido, los márgenes de libertad reales se reducen, pero no se es consciente de ello. Este mecanismo es aquel que permite a quienes personifican la



conciencia del capital, esto es, los capitalistas y sus administradores, lograr niveles de adhesión y consentimiento en los espacios de trabajo:

El hecho de la hegemonía presupone indudablemente que se tienen en cuenta los intereses y tendencias de los grupos sobre los cuales se ejerce la hegemonía, que se forme un cierto equilibrio de compromiso, es decir que el grupo dirigente haga sacrificios de orden económico-corporativo, pero es también indudable que tales sacrificios y tales compromisos no pueden concernir a lo esencial, ya que si la hegemonía es ético-política no puede dejar de ser económica, no puede menos que estar basada en la función decisiva que el grupo dirigente ejerce en el núcleo rector de la actividad económica (Gramsci, 1995: 55)

Una de las formas de aparecer la hegemonía es el “interés general” encarnado en el Estado, cuyo sujeto es el ciudadano. Pero aquí se sostiene, en una suerte de “uso heurístico” del concepto, que puede ser utilizado en el ámbito de la producción toda vez que el capital despliega sus estrategias políticas de cooptación de la fuerza de trabajo, pretendiendo crear y moldear una conciencia en los trabajadores que si bien debe responder a la autoridad, se le represente como un ámbito de libertad. Ese ámbito de libertad por excelencia en el modo de producción capitalista es el mercado y, no es casual en este sentido, que las tendencias semánticas que se verifican en las empresas que se han “modernizado” sean las de cambiar las formas de denominar a aquellos que encarnan las funciones del control. Sólo a modo de ejemplo: los capataces o supervisores son ahora “facilitadores”, los trabajadores u obreros, “colaboradores”, las relaciones entre distintos sectores se produce en tanto “clientes internos” y las determinaciones salariales como “estrategias de compensación”. De allí, que el proceso de construcción de hegemonía suela abordarse desde una perspectiva cultural. De allí también, que cobre relevancia el papel de los denominados “intelectuales orgánicos” que son aquellos que actúan para dar forma concreta al consenso.

De este modo, se presentaron dos elementos, por un lado, que se pueden pensar las formas “políticas” de organización del trabajo por parte del capital como un movimiento orgánico, es decir, correspondiendo a la estructura. Por el otro, el papel de los intelectuales orgánicos, es decir, reparar en los espacios donde el capital deposita las funciones de estos intelectuales. Dicho de otro modo, lo que podría aparecer como una relación estrictamente económica, dado que es el espacio social en el que en el capitalismo se organiza el trabajo y se produce el valor, lo interesante desde esta perspectiva, es que ese mismo proceso encierra un momento económico,



estructural, y un momento político. El pasaje entre uno y otro momento, desde el punto de vista del capital, está garantizado, como en el ámbito político, por los intelectuales orgánicos. Sin embargo, ese espacio de pasaje entre ambos momentos es también el espacio del conflicto, donde, potencialmente, se enfrentan los intereses, más o menos objetivos, de las fuerzas sociales que se enfrentan en tanto personificaciones de los dos elementos esenciales, el capital y el trabajo. En síntesis: hegemonía es dirección política y ordenamiento intelectual y moral. En este sentido, las superestructuras deben ser consideradas como necesarias a la estructura ya que la vuelven homogénea y la organizan.

En otros términos, la articulación del bloque histórico permite entonces diferenciar metódicamente dos esferas complejas: la estructura socio-económica y la superestructura ideológica y política, cuya vinculación orgánica es asegurada por una capa social diferenciada: los intelectuales. El rol esencial de esta capa aparece en el análisis dinámico del bloque histórico (Portelli; 1974) y, fundamentalmente, en el ejercicio de la hegemonía. En el ámbito de la producción se trata efectivamente de la misma relación: organización de la producción en tanto producción de bienes, en tanto proceso laboral, y una dirección de ese proceso que ha cambiado históricamente, que tiende cada vez más a generar “cambios culturales” y niveles de consenso que redundan en orden y consentimiento y, sobre todo, en incrementos en la productividad del trabajo.

Parafraseando al propio Gramsci, es necesario que el capital desarrolle una política activa hacia sus intelectuales. Y esa hegemonía de un centro director sobre los intelectuales se afirma a través de dos líneas principales: 1) una concepción general de la vida, una filosofía, que ofrece a los adherentes una dignidad intelectual, que provee de un principio de distinción y de un elemento de lucha contra las viejas ideologías que dominan por la coerción; 2) un programa escolar, un principio educativo y pedagógico original, que interesan y dan una actividad propia, en su dominio técnico, a la fracción más homogénea y numerosa de los intelectuales: los educadores, desde el maestro de escuela a los profesores universitarios (Gramsci; 1986a). El control que las clases dirigentes ejercen, se caracteriza fundamentalmente por la difusión de su concepción del mundo entre los grupos sociales, que deviene así “sentido común”.



El control sobre el proceso productivo se encuentra articulado a una dominación social en sentido amplio, a partir del cual se “naturalizan” las relaciones sociales entre los agentes, generando las condiciones de posibilidad para el desenvolvimiento “normal” de la relación de producción capitalista. Esta situación sirve para el ejercicio del control en el espacio de trabajo. La simple coacción es insuficiente a la hora de explicar el desenvolvimiento de los trabajadores en el espacio laboral. Como ya se postuló, debe pensarse en la existencia de una articulación entre coacción y consentimiento. La participación del trabajador, aunque sea dentro de unos márgenes reducidos, genera consentimiento. Siguiendo a Burawoy (1989: 50) “la combinación coacción consentimiento en diverso grado asegura la existencia de plusvalía”. Inclusive el control coactivo resulta cada vez menos necesario, pues el control gana terreno con la existencia de un individualismo competitivo que se refuerza en el ámbito de la empresa por dos mecanismos: los mercados internos de trabajo y la negociación colectiva. Por un lado, el sistema del “mercado interno” hace referencia a las trayectorias laborales que desarrollan los individuos en la empresa (promociones, categorizaciones y diferenciación salarial), mientras que la “negociación colectiva” institucionaliza el conflicto y, desde el punto de vista del autor, se produce un proceso de individualización dado que en el ámbito de la negociación los trabajadores aparecen como “ciudadanos” con derechos y obligaciones. Como también se sugirió, en ambos conceptos, el de mercado y el de ciudadanía habría que reparar en que la semántica de la esfera de la circulación, de la dimensión horizontal, se filtra en la dimensión vertical, donde –aunque por diversos procesos tienda a ocultarse- prima el despotismo, la autoridad y la propiedad.

Con todo, la hegemonía dentro de la fábrica descansa, lo mismo que afuera, en el supuesto de igualdad, de comunidad, de libertad dentro de esa comunidad. A eso apelan especialmente los manuales y producciones discursivas empresarias, partiendo del punto que si todos trabajamos bien entonces ganamos todos, pero obviando plantear que los que producen la riqueza son los trabajadores y no un abstracto “todos”.

Sintetizando hasta acá, se afirma que los procesos que tienden a la producción del consenso en el espacio de trabajo, por un lado se pusieron en evidencia a poco de poner el foco en cómo las empresas ejercen su dirección y por otro, que ese ejercicio se asemeja a una pedagogía, en el sentido que opera sobre realidades y conceptos, transponiéndolos de modo que generen un nuevo



conocimiento en los trabajadores, nuevo conocimiento que engrosa el sentido común. Pero hay más.

“La pedagogía en la fábrica” y los sistemas corporativos.

“No hacen nada al azar. Tienen sociólogos, psicólogos, estudios, estadísticas, especialistas en relaciones humanas, tienen delatores, intérpretes, sindicalistas amarillos, tienen la experiencia que tantea el terreno”.

Robert Linhart, De cadenas y de hombres (1997: 181)

Desde la doctrina managerial contemporánea, la “calidad total”, la gestión por competencias, el *management* participativo y las reingenierías, son herramientas privilegiadas para generar lo que se denomina “cambio cultural”. Constituyen tecnologías sociales derivadas del re-diseño managerial y tienen un efecto fundamental en la fuerza laboral, especialmente en sus formas de uso (Figari, 2006: 3) En el lenguaje empresario, el denominado “cambio cultural” es el concepto que engloba el conjunto de actitudes que deben adoptar los trabajadores para adaptarse a los nuevos requerimientos empresarios, que, desde otro punto de vista, se sintetizan en el concepto de flexibilización¹.

Rikowski (2009: 216) señala que el problema para los representantes humanos del capital es que el combustible necesario para que se cumpla el proceso del capital, esto es la valorización del valor, está incorporado en la condición humana de los trabajadores, potencialmente (en el mercado de trabajo) y en la realidad (en el proceso de trabajo). Su gasto, entonces, debe ser

¹ Las formas contractuales incorporadas, por ejemplo en la legislación laboral argentina durante la década del `90, constituyen el marco jurídico en el cual puede profundizarse la precarización caracterizada en la literatura. Efectivamente la primera ley de reforma laboral de la década, la ley Nacional de Empleo sancionada en 1991, establece las características de lo que se denomina flexibilización del empleo, destinadas a “remover obstáculos” y crear nuevas condiciones. Las “nuevas condiciones” refieren justamente a flexibilizar la entrada –eliminando trabas para la contratación, por ejemplo el “período de prueba”-, flexibilizar la salida –abaratando el costo del despido-; flexibilizar la permanencia –creando facultades al empleador para que pudiera organizar el proceso productivo por ejemplo sin respetar los convenios colectivos, extensión de la jornada de trabajo- y flexibilizar el salario (incluyendo cierta desnaturalización, como la incorporación de *tickets* y sumas no remunerativas)



forzado, dirigido, coaccionado, manipulado, incentivado. Y por supuesto, las tácticas para asegurar que la fuerza de trabajo se convierta en trabajo, se hallan en el corazón de las ciencias de organización empresarial (administración de recursos humanos, relaciones industriales, etc.).

En esto último es interesante reparar. A lo largo del tiempo, las llamadas “ciencias empresariales” fueron consolidando por un lado estrategias, prácticas y dispositivos que vehiculizan la mejora continua de la productividad del trabajo y, por otro lado, formando un “ejército de intelectuales” que se constituyen en agentes de estos dispositivos: intelectuales orgánicos al capital, o, en todo caso, al movimiento del capital que supone, al mismo tiempo, constituirse en dirección del proceso laboral. Toda vez que participar del obrero colectivo es un acto de libre voluntad por parte de los trabajadores, y más aún, deben prestar un consentimiento a ese proceso, puede hablarse pues de la construcción de hegemonía en el espacio de la producción. Estudiar estas complejas articulaciones es una de las formas posibles de comprender el modo en que el capital construye sus propios colectivos de trabajo. Este “modo” involucra las formas en que los sentidos de lo que se quiere producir son transpuestos para que los trabajadores presten su consentimiento.

Si bien ya desde los años `80 hubo propuestas de focalizar el funcionamiento interno de las organizaciones desde una perspectiva de las relaciones industriales y haciendo foco en la composición de un nuevo orden cultural (Naville; 1993; Dombois, P.; 1993) ha sido poco encarada la perspectiva sociocultural/educacional, que resulta fundamental para comprender las estrategias y mecanismos que se dinamizan para dar legitimidad al nuevo orden empresario y que expresa la puja por recomponer un patrón de dominación sobre el trabajo. Se trata de la prevalencia de la “tecnología social” como modalidad dominante de la modernización/racionalización empresarial y que puede ser encarado como un movimiento que expresa la puesta en juego de nuevos dispositivos que aseguran el anclaje y sostenimiento de los procesos de racionalización que operan fundamentalmente sobre el trabajo (Figari, C.; 2006: 6) Se trata pues, de una suerte de doble movimiento: por un lado la transformación tecnológica, por otro –y aunque obviamente imbricado con el anterior- de una transformación organizacional, actitudinal y de carga efectiva de trabajo a los obreros. La propuesta consiste en ahondar no sólo en los dispositivos que transponen los nuevos principios sobre los que se asienta la legalidad



empresaria, sino también en los sentidos que se vehiculizan, en el sistema social de significaciones que se conforma (*Ibídem*)

En realidad, esta perspectiva parece ser una preocupación histórica del capital, y estudiarla críticamente es un desafío. Como reseña Braverman (1984: 136 y 106), incluso el propio Taylor no se encontraba especialmente interesado en el adelanto de la tecnología (que ofrece otros medios de control directo sobre el proceso de trabajo). Su preocupación se centraba en el control del trabajo a cualquier nivel dado de tecnología, y, de entonces en adelante, dio la pauta para los ingenieros industriales, diseñadores del trabajo y gerentes de oficina. Se trata de un avance que pertenece a la cadena de desarrollo de métodos de administración y de organización del trabajo y no al desarrollo de la tecnología. No es menor esta afirmación, pues no se trata de mirar únicamente el cambio tecnológico (que lo hubo y fue significativo) si lo que se pretende es estudiar la materialidad del proceso de trabajo, sino que la materialidad misma abarca otras dimensiones que, de hecho, por ser probablemente las más relevantes, fueron objeto de estudio y sistematización desde los orígenes mismos de la llamada administración científica²: concretamente, se hace referencia a la organización del trabajo. Con todo, se ha observado que en los últimos veinte años se ha dinamizado una filosofía del trabajo que opera sobre nuevas prescripciones y permanentes re-escrituras como lugar sensible para medir las desviaciones (Figari, C.; 2006: 17)

Las funciones normalizadoras y evaluadoras, pues a la “calidad total” le corresponde la “evaluación (y especialmente autoevaluación) total”, se constituyen en las operaciones centrales del proceso de los sistemas de gestión del trabajo que llevan a la conformación de nuevas formas de disciplinamiento en el trabajo. Es así que en la modernización se ha puesto en juego un efecto sistémico que se nutre de un doble anclaje: técnico-organizacional y simbólico-cultural (*Ibídem*: 18) En general, esta normalización forma parte de las codificaciones de sentido que se producen

² En este sentido, por ejemplo “la fortaleza del dispositivo `sistema de mejora continua de la calidad´ radica en la posibilidad de interrelacionar el plano técnico/organizacional y el sociocultural/simbólico” (Figari, C.; 2006: 7) La potencialidad codificadora de la gestión de calidad es que se constituye en un sistema de control omnipresente, dinamiza una operatoria multidimensional y sistémica: codifica sentidos y moldea los agentes y espacios que crean, difunden y sostienen estos sentidos. Consiste en prescripciones y evaluaciones tributarias de la organización taylorista pero, al mismo tiempo, requieren ser interpretadas a la luz del control simbólico de la fuerza de trabajo (Figari, C.; 2014; 2013 y 2013b)



desde las gerencias y requieren de medios de comunicación y también de formación. Es en este sentido que aportes de la llamada pedagogía crítica (Apple, 1996) pueden resultar esclarecedores a la hora de pensar en esas “transposiciones” de las nuevas reglas de juego a las que, necesariamente, deberán adaptarse los trabajadores. Bernstein ha planteado, por ejemplo, la potencialidad codificadora del dispositivo pedagógico, lo que permite transponer el “conocimiento oficial”, destacando asimismo la necesidad de analizar no sólo los sentidos transpuestos, sino también su estructuración interna. Es esta estructuración la que permite tanto la disociación de los sentidos de sus fuentes productoras, como las subversiones conceptuales que propician. Estos mecanismos “prevén vías potentes para generar condiciones que promuevan la formación de representaciones y la reproducción acrítica de la “codificación oficial” como de los sentidos que se ponen en forma” (Figari, C.; 2006: 6)

En el sentido de lo que se viene desarrollando, el capital humano deviene en recurso humano. Desde el punto de vista de las nuevas tendencias de gestión, el discurso de la economía ha ganado terreno: allí el trabajo no es más que un factor de producción (del mismo modo que lo son la tierra –en tanto naturaleza- y el capital –en tanto capital constante y no en tanto relación social como se sostiene en este trabajo). Inclusive no resultan casuales las “resemantizaciones” que tuvieron lugar: las oficinas de personal pasan a ser gerencias o departamentos de recursos humanos, de gestión de recursos humanos o, inclusive de “gestión de personas”; los operarios se denominan “colaboradores” los supervisores pasan a llamarse “facilitadores” y los trabajadores “más destacados” y reconocidos por las gerencias “líderes”.

Como sostiene Figari (2006: 23) “desde nuestra tesis, el macrosistema de control opera bajo múltiples rúbricas, si bien aquello que prevalece es la conjugación de claras representaciones que anudan la *competencia y el control social*”. Es justamente desde aquí que la *colaboración y el autocontrol* se constituyen en representaciones a instalar vía el convencimiento (y donde la comunicación y la capacitación asumen un papel central) o bien, vía la imposición a través de la negociación colectiva multiplicada, incluso, en el nivel de los sectores de trabajo.

Como se viene sosteniendo, los procesos de precarización y racionalización laboral interpelan las formas (en gran medida viejas pero *aggiornadas*) en que las lógicas de acumulación de capital se



expresan en prácticas corporativas concretas por parte de las empresas, incidiendo sensiblemente en las condiciones de trabajo y en las subjetividades de los trabajadores (Figari; 2010: 23) La respuesta a la llamada “crisis de hegemonía” fue sofisticar los dispositivos de control y disciplinamiento laboral, y dinamizar un complejo proceso, que se despliega entre lo político y lo técnico, orientado a trasponer los sentidos corporativos empresariales en la materialidad del proceso de trabajo. Los mismos, constituyen un sistema de ideas imperante que sustenta el accionar hegemónico empresarial y de allí derivan los principios legitimadores del orden establecido (o pretendido). Como sostiene Figari (*Ibidem*) “su difusión requerirá la dinamización de complejos dispositivos con potencialidad para ser traspuestos eficazmente, e incidir en la formación de nuevas subjetividades”. Por su parte, las prácticas corporativas empresariales, expresan las modalidades de actuación de los sujetos y acciones que emplean variados medios y dispositivos con el fin de producir aquella imposición de sentidos y conformar nuevas subjetividades. Estas prácticas vehiculizan los principios estructurantes del orden corporativo en la materialidad del proceso de trabajo, con el fin de instalar como “valores” la colaboración y el consenso (*Ibidem*: 26)

Con todo, este proceso debe analizarse atendiendo a las rupturas y las continuidades, pues, como ya fue abordado en apartados anteriores, no se trata de “descubrimientos” nuevos, sino de remozar prácticas ya desplegadas históricamente por el capital. Formación continua, evaluación de desempeño, manuales de procedimiento, calidad total son títulos de las nuevas doctrinas de época, que se especificarán en cada empresa, y a su vez, en cada emplazamiento particular.

De este modo, los sistemas corporativos pueden caracterizarse como el conjunto de prescripciones que deben desarrollarse en los espacios de trabajo tendientes a mejorar la productividad de las empresas, sobre bases del control de la fuerza de trabajo que combinan la búsqueda de consentimiento y la coerción. En este sentido, los sistemas corporativos una vez que comienzan a ponerse en práctica, presentan una pretensión de sistema, en tanto regulan los procesos de trabajo, pero en el movimiento concreto (es decir en las formas concretas en que se llevan a la práctica), intervienen los trabajadores, provocando una nueva morfología a aquellas prescripciones (inclusive en los casos en que los colectivos obreros no oponen resistencia, al menos explícita, no siempre pueden implementarse “al pié de la letra”)



Por lo demás, las prescripciones, que emanan generalmente de las casas matrices (y que en el caso de empresas de magnitudes más pequeñas serán comprados a consultoras como “paquetes cerrados”), formando en conjunto lo que se denominó “doctrina de época”, son producto de largos y concienzudos estudios sobre las mejores formas de utilizar la mercancía fuerza de trabajo.

Como fundamento de esas prescripciones, Figari (2010: 32) sostiene que gobierna una base conceptual complementaria: las reediciones de la “teoría del capital humano” y la tecnocracia pedagógica afincada en una clara “pedagogía por objetivos”. Estos son los fundamentos de las herramientas especializadas que emplea la gerencia de recursos humanos que asume una función estratégica asociada con la transposición de los sentidos empresariales. Allí cobra centralidad la proliferación de la capacitación corporativa, la gestión por competencias y la sofisticación de los instrumentos de evaluación de desempeño. Por su parte, las agencias de recursos humanos posibilitan este proceso de trasposición de sentidos, que demanda a su vez, la formación de formadores (en tanto agentes multiplicadores) mientras que los dispositivos pedagógicos para efectuar este proceso requieren movilizar operaciones de diseño, transmisión, distribución y evaluación (*Ibidem*: 33) Todo este proceso supone, además tecnicidades diferentes y con ello, la formación de cuadros especializados capaces de desarrollar eficazmente cada una de esas funciones.

Los sistemas corporativos pues, son ese conjunto de prácticas desplegadas por las empresas a los fines de producir hegemonía. La dirección despótica del capital ha mostrado sus límites. El perfeccionamiento de las “técnicas” de disciplinamiento debe contemplar la realización de la abstracta libertad de los individuos, el sentido de pertenencia y, por sobre todas las cosas, reducir el conflicto en pos de incrementos en la exacción de plusvalor.



“La necesidad de un espíritu para el capitalismo”: El carácter performativo del discurso

“En todos estos esfuerzos tempranos, los capitalistas fueron andando a tientas hacia una teoría y práctica de la administración. [...] Bajo las relaciones especiales y nuevas del capitalismo, que suponían un `libre contrato de trabajo`, tenían que extraer de sus empleados ese comportamiento diario que mejor sirviera a sus intereses, imponer su voluntad sobre sus obreros mientras que desarrollaban un proceso de trabajo sobre bases contractuales voluntarias. Ese intento compartió desde el principio la caracterización que Clausewitz otorgaba a la guerra: es un movimiento en un medio que resiste debido a que implica el control de masas relucantes [...] La administración se convierte en un instrumento más perfecto y sutil”

Harry Braverman. *Trabajo y capital monopolista* (1975: 86)

Hacia fines del Siglo XX y en el contexto de una serie de debates sobre el “fin del trabajo” y el descentramiento de la clase obrera, Luc Boltanski y Ève Chiapello publicaron “El nuevo espíritu del capitalismo”. Su irrupción en aquel contexto puso de relieve el trabajo que el capital desarrolla en el terreno ideológico a los fines de recomponerse y reproducirse. Los autores afirman, por ejemplo, que “la calidad del compromiso que puede esperarse depende más bien de los argumentos que puedan ser invocados para justificar no sólo los beneficios que la participación en los procesos capitalistas puede aportar a título individual, sino también las ventajas colectivas, definidas en términos de bien común, que contribuye a producir para todos. Llamamos espíritu del capitalismo a la *ideología que justifica el compromiso con el capitalismo*” (Boltanski y Chiapello; 2002: 41)

En otro texto, local y más reciente, que analiza la producción discursiva del *management* y analiza un número importante de revistas especializadas, Marcela Zangaro sostiene que el discurso es una dimensión históricamente constitutiva de lo social, resultado de una actividad que puede considerarse creadora y abierta (Zangaro; 2011: 60), como algo que contribuye a la producción, transformación y reproducción de los objetos y de los sujetos de la vida social. “Esto implica –analiza– que el discurso tiene una relación activa con la realidad, que el lenguaje significa la realidad en el sentido de que construye significados. El discurso no tiene una relación pasiva con la realidad en la que el lenguaje sólo se refiere a los objetos dados en ella” (Fairclough; 1999: 42 en Zangaro; 2011: 60) En esta órbita se inserta, o se considera el discurso del mando, managerial o de las personificaciones del capital. El “*management*”, en tanto



políticas de gestión de la fuerza de trabajo (o del trabajo mismo, específicamente capitalista) hace del hombre en situación de trabajo su objeto y esa objetivación se pone en evidencia, por ejemplo, en los textos que a su vez constituyen una materialización de la dimensión discursiva de la práctica de gestión. Ahora bien, el discurso no reproduce especularmente la situación del hombre en el trabajo, es decir, que el discurso sobre el trabajo no lo representa sino que ese discurso es productivo, constitutivo, produce discursivamente objetividad (sociedad capitalista) y subjetividad (sujetos en sociedad capitalista), lo que no significa, por cierto, que objetividad y subjetividad sean discurso (Zangaro; 2011: 91 y 92)

Esa producción de significados y sentidos mediante la generación de discursos, se produce en lo que algunos autores denominan red de significados³ (Raiter: 2006) que, desde algunos análisis

³ Red significa el conjunto desordenado de signos ideológicos que, en un momento sociohistórico determinable, están disponibles para todos los hablantes, para aceptarlos o para cambiar su valor y la posibilidad de completar significados está precisamente en lo no dicho, y lo no dicho por un discurso, está en la red. (Raiter, 2006: 66) En esta acepción, el concepto de red puede ser asemejable al de sentido común en tanto ese fondo o banco de representaciones y significaciones con las que cuenta la sociedad en su conjunto, como se citara más arriba, el sentido común en tanto producto del proceso histórico desarrollado hasta ahora y que ha dejado una infinidad de huellas recibidas sin beneficio de inventario (Gramsci, 1986: 11) Por el contrario, Foucault plantea que cada enunciado es recibido dentro de una red de enunciados ya existentes, red de la que será un punto más. Cada enunciado llega a una comunidad de habla que ya está plena de otros significados presentes. Lo que quiere decir que cada enunciado significará en función de esa red, porque será comparado y contrastado con los enunciados presentes. Cada enunciado –Foucault los llama también “discurso” –no puede hacer otra cosa que completar, contestar otros discursos (...) Es desde una red, y en función de ésta, que los nuevos enunciados potenciales serán leídos y adquirirán, entonces, un significado, precisamente porque ocuparán un lugar en la red y significarán dentro de ésta. El significado, entendido como referencia, no está depositado más que en la red de enunciados que ya tiene una comunidad, y que servirá de soporte, de condición de posibilidad para la aparición de nuevos enunciados. El concepto de red es esencial para la noción de significado. En efecto, postular la autonomía total del texto traería como consecuencia que cada uno de ellos tuviera un significado “en sí mismo”, lo que implicaría que cada uno de ellos significara solo y aislado. Esta posibilidad significativa es simplemente un absurdo, porque impediría todo intercambio específicamente lingüístico. Precisamente la posibilidad de significación está dada por una referencia a los otros discursos, por un sistema de referencias. De lo contrario deberíamos contar con una semántica especial para cada discurso (...) Cada discurso, cada emisión, sólo adquiere significado dentro de una red, esto es, junto con todos los otros discursos, emisiones lingüísticas de eventos concretos y reales, presentes de algún modo en la sociedad. Estos discursos son los que establecen las referencias, ya que las referencias son sociosemióticas, es decir que importan en cuanto significan y no sólo en cuanto existen en una sociedad (Zangaro: 65) Para una problematización de la concepción de las “formaciones discursivas”, el método arqueológico, el tratamiento del problema del cambio en el conjunto de la obra foucaultiana, veáse Zangaro (2011), capítulo I.



provenientes de la sociolingüística en cierto modo coincide con el sentido común⁴. En general, la producción de sentido común coincide a su vez con el terreno en el que se produce y reproduce la ideología que da forma política y cultural a un contenido diferenciable. Dicho en otros términos, la producción y circulación de discursos que tienen por sujeto a las organizaciones, sus misiones y objetivos y donde las personas aparecen necesariamente sirviendo, desde su compromiso, a esos objetivos; cooperando como iguales a los fines establecidos vaya a saberse por quién y en los que, dicho sea de paso, nunca se declara expresamente el principal *leitmotiv* que es la producción de ganancias, forma parte de una paciente construcción que abarca diversas aristas. La producción de manuales con las que se producen las voluntades y conciencias de dirección es una de ellas.

Efectivamente, los sistemas de formación, control y utilización de la fuerza de trabajo implementados por las empresas constituyen un conjunto de concepciones y prescripciones normativas respecto de cómo debe comportarse la producción y, sobre todo, las formas concretas -prácticas, procedimientos, etc.- que deben desplegarse para alcanzar sus objetivos. Estos “sistemas corporativos”, comprometen varias dimensiones del proceso de trabajo. Efectivamente van desde cuestiones que en apariencia son estrictamente técnicas hasta otras que hacen a la cultura de los trabajadores, pasando por –como se sostenía más arriba- procesos de “resemantización” que tienden a diluir las formas de nombrar las relaciones de dominación. En síntesis, se trata de un repertorio de estrategias más o menos objetivadas en programas, documentos, manuales, entrenamientos, etc. que pretende conquistar el consentimiento y la

⁴ De manera muy general, el sentido común “forma parte del sistema de una lengua ya que es un hecho social y por él pueden interpretarse los enunciados producidos en el seno de una comunidad; está constituido por signos lingüísticos y tiene la particularidad de no haber sido nunca enunciado completamente como tal, es decir que la combinación que forman los signos que lo representarían no es explícita” (*Ibidem*: 14 y 15) Es en este sentido que para Gramsci, el sentido común es el producto del proceso histórico desarrollado hasta ahora y que ha dejado una infinidad de huellas recibidas sin beneficio de inventario (1986a: 12), un agregado caótico de concepciones dispares en el que puede hallarse todo lo que se quiera (Gramsci, 1986b: 263) Lo que se afirma es que existe una gramática de la dominación que, producida en un medio concreto, produce efectos de significación. Siempre el significado de una enunciación es dependiente del contexto de emisión y es el sentido común el que impone algunos significados en la interpretación/decodificación y desecha otros posibles. Los contextos, existen idealmente en el sentido común (Raiter, 2003: 19) Llegado este punto, resulta más o menos evidente que significado y sentido común se encuentran íntimamente relacionados. En sociolingüística se afirma que no puede haber una teoría del significado que ignore el sentido común (*Ibidem*: p. 27)



adhesión de los trabajadores, desarrollando formas más sutiles de control. Trabajo en equipo, responsabilidad social empresaria, promoción de líderes entre los propios trabajadores, entre otras, constituyen un repertorio de estrategias/herramientas tendientes a producir hegemonía en el ámbito de la producción, en la que se forman los agentes que dirigirán ese proceso⁵.

La producción de una ideología del capitalismo, de una apología de la igualdad y la naturalización del trabajo en post de objetivos empresarios que son, por lo demás, los únicos que corren riesgos, que invierten, etc. supone la construcción de sujetos y la eliminación del conflicto que de modo inherente (a veces abierto y a veces latente) atraviesa las relaciones entre el capital y el trabajo. Uno de los manuales analizados reza lo siguiente en las primeras páginas:

“La diferencia la hace la gente, no las teorías, ni los modelos de gestión; ninguna organización funciona sin gente, y si la gente es y está mejor, entonces la organización encontrará mecanismos y fortalezas para funcionar mejor. El mundo de los negocios ingresa al siglo XXI con un escenario donde las comunicaciones, el poder, la informática y los Recursos Humanos serán los aspectos clave para el funcionamiento de las organizaciones; que operarán en mercados globales, donde se requieran estrategias para abordarlos, sobrevivir en ellos y lograr alcanzar y mantener posiciones de liderazgo”. (El comportamiento de las personas... p. 10)

En particular, la cita anterior forma parte de un manual cuyo primer capítulo consiste en justificar la necesidad de una nueva disciplina dentro del *management*, relacionada con pero diferenciable de las teorías de la administración vigentes hasta el momento. En la justificación se sostiene que esta nueva teoría se funda sobre lo que denomina, siguiendo a Popper, teorías

⁵Si, tal como se viene esbozando, la combinación entre coerción y consenso que se genera en el territorio fabril puede conceptualizarse como un proceso activo de generación de hegemonía, pues entonces deben establecerse una serie de preguntas en torno del “mecanismo” por el cual, es factible que ese proceso devenga observable. En otros términos, queda por responderse en cómo analizar el discurso empresarial vertido en manuales y publicaciones diversas y cómo analizar la recepción de los mismos. Sería un paso importante poder dar cuenta del rodeo por el cual esas “directivas” son aceptadas, interiorizadas y consentidas. La hegemonía empresaria parte de considerar un “todos” en el que no todos corren la misma suerte. Se apela al “sacrificio necesario”, la familia, la competitividad, etc. Se trata de ubicar dónde residen los significados, cómo se generan, pero sobre todo, por qué puede darse de esa forma y no de otra. Y sin dudas, el lenguaje es la base de los enunciados que devendrán significados por los sujetos: un abordaje del problema del sentido común no puede realizarse al margen de una teoría del significado, al mismo tiempo que una teoría del significado que no incluya el sentido común resultará incompleta (Raiter, 2003: 12) Es un tema que queda pendiente para futuras investigaciones.



supuestas⁶. Dentro de las teorías supuestas se mencionan la psicología, la sociología, la neurología, etc. Lo interesante es que en ningún momento se explicita por qué teoría se opta dentro de cada una de esas disciplinas. Por ejemplo, sin decirlo, se toma una teoría funcionalista del conflicto consistente con la imprevisibilidad de la conducta de las personas, lo que da por resultado que el conflicto siempre existe en las relaciones interpersonales. En otro de los manuales compilado por el mismo autor se afirma:

“El conflicto es un evento en la vida cotidiana más común que lo que se cree. Los desencuentros frente a intereses contrapuestos pueden estar originados en múltiples circunstancias. A esto hay que sumarle las diferencias individuales, que influyen en la manera de ver la propia realidad, haciendo que las personas se pongan mucho más sensibles y terminen en la mayoría de los casos por irritarse en su afán por llegar a un acuerdo sobre esa realidad. Finalmente, esto provoca desajuste en sus relaciones interpersonales [...] Su efecto nocivo en las interrelaciones terminará por generar además una desincronización en el funcionamiento de toda la estructura, produciendo consecuencias negativas. [...] En las organizaciones, la mayoría de las conductas se pueden conducir a través de una norma y, por lo tanto, todo conflicto surgido entre ‘empleados’ puede ser manejado con procedimientos previstos. Pero ¿qué hacer cuando, frente a la naturaleza de los hechos, esto no alcanza?” (Van Morlegan; 2013: 39 y 40)

A la pregunta qué hacer frente a situaciones de conflicto que siempre son referidas a circunstancias personales de los empleados (del tipo “celos personales o profesionales entre los empleados” o “consumo de sustancias tóxicas”) sigue, por supuesto, un decálogo de acciones que pueden aplicarse y técnicas de diagnóstico, anticipación y resolución de conflictos. Esos conflictos nunca afectan a la cuestión económica o de poder en términos estructurales. Esa negación del conflicto será la base para fomentar, al menos discursivamente, la posibilidad del

⁶ Por ejemplo: “de la sociología, podremos extraer axiomas de RRHH relacionados con la actitud del trabajador actuando en grupos de trabajo, de los roles que en ellos se generan y de las ventajas del trabajo en equipo. Algunos intentos de generar una ciencia mixta entre la psicología y la sociología (la psicología social) dan específica cuenta del funcionamiento de estos grupos o equipos de trabajo. Por otra parte, teorías recientes del management, con la del total quality management o calidad total, colocan a la formación de equipos (team building) como requisito casi axiomático del éxito de su teoría” (Pérez Van Morlegan, 2011: 20) Y más adelante agrega “la psicología sin lugar a dudas también tiene influencia decisiva en dicha gestión. Son muchas las variables psicológicas que se activan con el hombre en situación de trabajo: la motivación y la conducta resultante; el proceso de aprendizaje; la memoria; el devenir de la evolución según muestra la escuela de la psicología evolutiva y su relación con la inevitabilidad del cambio; el liderazgo como fenómeno psicológico; la frustración y la agresividad resultante; el poder y la autoridad; la autoestima y el equilibrio yoico; la relación entre satisfacción y clima laboral; la formación de la personalidad; y muchos otros conceptos de la psicología, a los que se necesita recurrir para explicar y eventualmente predecir la conducta de las personas que trabajan” (*Ibidem*: 21)



trabajo en equipo, el solapamiento del término trabajador por el de colaborador o contribuidor y la construcción de los actores sindicales y sus históricos instrumentos y derechos, como los convenios colectivos de trabajo, como las formas rígidas que se oponen a la plasticidad, flexibilidad y cambio.

Otro de los elementos que aparece es la ubicación de los objetivos empresariales y organizacionales como sujeto:

“Beker, Huselid y Ulrich (2002) sostienen al sistema de RR HH bajo el modelo de ‘Sistema de Trabajo de Alto Rendimiento’ (STAR), donde cada elemento de la gestión de Recursos Humanos es diseñado para maximizar la calidad del capital humano en la organización. Para esto toma las decisiones de selección y promoción laboral bajo modelos de competencias, desarrolla estrategias que ofrecen apoyo efectivo a las capacidades solicitadas por la estrategia organizacional y presenta políticas de compensación y rendimiento que persigan elevar el desempeño a los máximos niveles posibles” (Pérez Van Morlegan y Ayala; 2013: 22)

Otro de los manuales analizados, sostiene que:

“El contexto en el que se aplica la Administración de Recursos Humanos está representado por las organizaciones y las personas que participan en aquéllas. Las organizaciones están conformadas por personas, de las cuales dependen para conseguir sus objetivos y cumplir sus misiones. A su vez, las organizaciones son un medio para que las personas alcancen sus objetivos individuales, en el menor tiempo posible, con el menor esfuerzo y mínimo conflicto, muchos de los cuales jamás serían logrados con el esfuerzo personal aislado. Las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varios individuos que trabajan en conjunto” (Chiavenato, 2001: 2)

Y un poco más adelante

“En la actualidad, con la llegada del tercer milenio, la globalización de la economía y la fuerte competencia mundial, se nota cierta tendencia en las organizaciones exitosas a no administrar personas ni recursos humanos, sino a administrar con las personas, a quienes se les ve como agentes activos y proactivos, dotados no sólo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales. Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza y que producen costos; por el contrario, las personas constituyen un factor de competitividad, de la misma forma que el mercado y la tecnología. En consecuencia, es mejor hablar de Administración de Personal para resaltar la administración con las personas –como socios- y no sobre las personas, como meros recursos” (Ibídem: 3).



En menos de dos páginas se resumen unas cuantas “operaciones” que caracterizan a este tipo de literatura. Mediante construcciones tautológicas se extraen conclusiones de las afirmaciones y muchas veces, lo que es un dato de la realidad, por ejemplo que ningún individuo puede vivir aislado, se eleva al rango de conclusión. Luego, se considera que las organizaciones son sistemas (por definición abiertos) que producen intercambios con sus entornos y clausurado cualquier posibilidad de problematización.

Sin embargo, la literatura coincide en que la “moderna gestión de recursos humanos” o sus variantes es una disciplina, sino una ciencia, en formación. Por tanto, su carácter doctrinario debe llegar al rango de “dogma” a partir de su difusión. Imagínese una formación de cinco o seis años en los que los estudiantes leen, estudian, repiten y aplican este conjunto de sentencias nunca problematizadas. La construcción de la naturalización se produce cotidianamente, en cada repetición:

“El proceso de aprendizaje de la organización se apoya en el proceso de aprendizaje de los individuos que en ellas trabajan. Dicho aprendizaje requiere de técnicas de educación, capacitación y entrenamiento, que procuren que las personas adquieran nuevas capacidades y competencias, con las cuales la organización aprenderá. Debe aclararse que no es la única fuente del aprendizaje organizacional, también se aprende de la competencia (benchmarking, por ejemplo), del mercado y de la historia” (El comportamiento de las personas p. 21)

De allí que lo que aparece como fundamental son esos procesos, esos *in put* y *out put* que transitan como flujos las organizaciones. Es muy difícil que las personas que se forman en este discurso, acepten una crítica del mismo. En ese mecanismo de sobreentendidos, la ideología del capital está garantizada.

Cosas (no) dichas. A modo de conclusión

Alejandro Raiter (2006: 110-111) explica, con Gramsci, que el sentido común gramsciano está formado por el conjunto de los conocimientos y las creencias de los miembros de una comunidad, de origen religioso, mítico, folklórico, científico, ancestral, etc., que hayan sido incorporados de modo no racional o crítico. El sentido común mantiene una relativa



independencia de otros sistemas y experiencias sociales, y las reglas de su posible o hipotético cambio no guardan relación inmediata ni directa con otros cambios individuales y sociales, ni con la incorporación de conocimientos, ni con la vivencia directa de experiencias. De ninguna manera supone que el “contenido” de esos conocimientos sea falso: irracional significa en Gramsci la manera en que esos conocimientos se incorporan y mantienen en el sistema de creencias de cada uno de los individuos; esta manera es no racional, en el sentido de que no tienen comprobación empírica. Sin embargo –a diferencia de otros conocimientos adquiridos también por medio de discursos-, la no comprobación empírica no se da ni por un problema de imposibilidad ni porque no sea importante realizarla sino porque se trata de una verdad universal cuya comprobación sería francamente inútil; no es necesaria porque se trata de verdades consensuadas, consenso que descansa en que todos –o la mayoría, o la mayoría de aquellos con los que un miembro de la comunidad en particular tiene contactos- la aceptan como tales. Este es precisamente el proceso que sigue la creación de verdades universales en el terreno de los recursos humanos.

Como se decía más arriba, todo lo que en cierto modo queda velado, las relaciones que no se explicitan, los puntos de partida que se esconden, velan el contenido material de las relaciones sociales en general y las laborales en particular, garantizando la posibilidad del proceso que es la ideología. La ausencia de crítica es la que permite que esas repeticiones dogmáticas sedimenten como verdades sin beneficio de inventario que caen forman también el universo del sentido común, de modo verosímil. Además esos conocimientos son recibidos con algún prestigio social pues emanan de los más elevados ámbitos educativos, de investigación y empresariales de modo no crítico y las representaciones a las que estos estímulos obligan se incorporan como verdaderas. Como sostiene también Raiter, son conocimientos muy difíciles de refutar; las proposiciones aceptadas como verdaderas que no tienen fundamentación.

Raymond Williams, en su “Marxismo y literatura” sostiene que

Los signos se producen en un proceso social continuo, se trata de un lenguaje social activo. El lenguaje no es un simple “reflejo” o “expresión” de la “realidad material”. Lo que se tiene más bien es una captación de esta realidad a través del lenguaje, el cual en tanto conciencia práctica es saturado por –y satura a su vez- toda la actividad social, incluyendo la actividad productiva (...) el lenguaje es la articulación esta experiencia activa y cambiante; una presencia social dinámica y articulada dentro del mundo (...) La



significación, la creación social de significados mediante el uso de signos formales, es entonces una actividad material práctica; en verdad es, literalmente, un medio de producción. Es una forma específica de la conciencia práctica que resulta inseparable de toda la actividad material social (...) es un proceso material distintivo y, en la calidad fundamental de su distinción como conciencia práctica, se halla comprometido desde el principio en toda otra actividad humana social y material (Willimas, 2000: 50-51-52)

Cuando determinados signos producidos por determinado grupo se repiten constantemente en la sociedad, podemos hablar de *signo ideológico* propio de ese grupo. En realidad todos los signos son ideológicos, ya que las emisiones concretas en las que un hablante real los utiliza les asigna valor, que puede ser el mismo que le otorga la comunidad o un grupo social dentro de ésta, o puede estar cambiado y modificado (...) La imposición de signos ideológicos, otorga valores determinados a los signos, forma parte de la lucha social, de la lucha de clases, del sistema de dominación (Raiter; 2006: 170) y así se construye un discurso dominante que redundará en la dominación, bajo la forma del consenso, en el ámbito de trabajo.

Un discurso que buscara derrotar al discurso dominante debería cuestionar el sistema de referencias que lo sostiene e imponer sus propios tópicos a discutir: sólo así se convertirá en un discurso opositor al discurso dominante porque éste no podrá calificarlo (*Ibidem*: 177) tal es el desafío de la crítica. El discurso empresarial en relación a los recursos humanos es una construcción muy similar a la que se da en la teoría neoclásica en economía: se llega al paroxismo, pero ese paroxismo resulta útil para interpretar y sobre todo para formar conciencias que se convertirán, casi en cualquier papel que cumplan, en apologetas del sistema social vigente. Ocurre que la construcción de este sentido común es pensado, estudiado, constituyendo una verdadera industria de la subjetividad que despliega su agencia en todos los niveles de la producción. De allí que el ejercicio de la crítica sea un momento necesario de la transformación. No obstante, hegemonía supone consenso y coerción. Del lado de la producción de consenso se encuentra el despliegue de las estrategias descriptas. Del lado de la coerción, el desempleo y la avanzada sobre las instituciones laborales, ceden el paso a la sutileza de los sistemas de gestión.



Referencias bibliográficas:

Apple, M. (1997) *El Neoliberalismo y la naturalización de las desigualdades: genética, moral y política educativa*. En Apple, M.; Tadeu Da Silva, T.; Gentili, P. *Cultura, política y currículo. Ensayos sobre la crisis de la escuela pública*. Buenos Aires. Editorial Losada.

Boltanski, L. y Chiapello, E. (2002) *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid. Akal.

Braverman, H. (1984) *Trabajo y capital monopolista*. Editorial Nuestro Tiempo. México.

Burawoy, M. (1989) *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España.

Chiavenato, I. (2001) *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá. Mc. Graw Hill.

Dombois, R. y Pries, L. (1993) “Modernización empresarial y cambios en las relaciones industriales en América Latina y Europa” en *Modernización empresarial: tendencias en América Latina y Europa*. Fundación Ebert.

Friedman, G. Naville, P. (1963) *Tratado de Sociología del Trabajo*. Fondo de Cultura Económica. México.

Figari, C. (2006) *Hegemonía empresarial y disciplinamiento laboral: La “calidad como sistema de control*. Ponencia presentada en las VII Jornadas Nacionales y IV Jornadas Latinoamericanas “Conocer para poder hacer una nueva sociedad. Un desafío para los pueblos latinoamericanos”. Universidad Nacional de la Pampa, 19 al 21 de octubre de 2006.

Figari, C. y Hernández, M. (2008) “Dispositivos de disciplinamiento laboral en una empresa del sector automotriz. El ‘mantenimiento total’ como espacio de disputa”. Ponencia presentada en el IV Seminario de trabajo; Trabajo, economía y educación en el Siglo XXI. UNESP-Marília. Brasil, 26 al 30 de mayo de 2008.

Figari, C. y Palermo, H. (2009) “Prácticas hegemónicas empresariales, dispositivos de control laboral y valorización de la experiencia” en *Revista Theomai* N° 19. Argentina.

Figari, C. (2009) “Prácticas corporativas empresariales y disciplinamiento social/cultural: denaturalización y crítica a la pedagogía empresarial”, en Claudia Figari y Giovanni Alves (Org.): *La precarización del trabajo en América Latina. Perspectivas del capitalismo global*. Editora Praxis. Brasil.



- Godio, J. (2001) *Sociología del trabajo y política*. Buenos Aires. Atuel.
- Gramsci, A. (1986a) *Cuadernos de la Cárcel. Vol. 3. El materialismo histórico y la filosofía de B. Croce*. México. Juan Pablos Editor.
- Gramsci, A. (1995) *Cuadernos de la Cárcel. Vol. 1 Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el Estado moderno*. México. Juan Pablos Editor.
- Marx, K. y Engels, F. (1973) *La ideología alemana*. Buenos Aires. Ediciones Pueblos Unidos.
- Pérez Van Morlegan, L. (2011) *El comportamiento de las personas en las organizaciones*. Buenos Aires. Prentice Hall – Pearson.
- Pérez Van Morlegan, L. y Ayala, J. C. Coord.. (2013) *La gestión moderna en recursos humanos*. Buenos Aires. Eudeba.
- Piotte, J. M. (1973) *El pensamiento político de Antonio Gramsci*. Buenos Aires. Cuadernos de cultura revolucionaria.
- Portelli, H. (1974) *Gramsci y el bloque histórico*. Buenos Aires. Siglo XXI.
- Raiter, A. (2003) *Lenguaje y sentido común. Las bases para la formación del discurso dominante*. Buenos Aires. Editorial Biblos.
- Rikowski, G. (2009) “Combustible para el fuego vivo: ¡La fuerza de trabajo!” en Dinerstein, A. y Neary, M. (Comp.) *El trabajo en debate. Una investigación sobre la teoría y la realidad del trabajo capitalista*. Buenos Aires. Ediciones Herramienta.
- Zangaro, M. (2011) *Subjetividad y trabajo. Una lectura foucaultiana del management*. Buenos Aires. Herramienta Ediciones.