

La cooperación y la *autopoiesis*, como estrategia de cambio al mercado: caso microempresas de transformación en el estado de Veracruz, México

(Cooperation and Autopoiesis, as a strategy of change to the market: microenterprises of transformation in the state of Veracruz)

Carlos Banuet Ríos*

Enviado: 11/06/2016

Aceptado: 08/10/2016

“La modernidad se inicia cuando la conciencia de la oposición entre razón y revelación, se nos muestra como realmente insoluble. Donde el hombre se atreve a ver al futuro”

Octavio Paz

RESUMEN

El estudio y desarrollo de las empresas se encuentra dominado por el concepto de competitividad, el termino se ha enraizado debajo de la piel, todo debe ser medido por esta actitud, si bien todo empieza por introducirse en el mercado con un producto similar o igual a otros, donde empiezan los codazos por hacerse de un lugar y clientela, tratando de desplazar o arrebatar o conquistar un pedazo del mercado, mediante la competencia con otras empresas. Pero se olvida que hay más de mil formas de hacer algo, no existe una única forma; y la cooperación y colaboración son unas de estas estrategias que, por ejemplo, permiten crear el mercado sin competir, mediante la colaboración y cooperación con los clientes.

Palabras clave: desarrollo humano, organización flexible y capital humano

ABSTRACT

The study and development of enterprises is dominated by the concept of competitiveness, the term has taken root under the skin, everything must be measured by this attitude, but it all starts to enter the market with the same or similar product others, where they start elbowing for a place and become customers, trying to move or seize or conquer a piece of the market, through competition with other companies. But you forget that there are over a thousand ways to do something, there is no single way; and cooperation and collaboration are some of these strategies, for example, allow you to create the market without competing, through collaboration and cooperation with customers.

Key words: human development, soft bussiness y human capital network.

JEL CLASSIFICATION: M00, M1, M10.

*Academico de Tiempo Completo del Instituto Tecnológico Superior de Xalapa; Correo electrónico: banuetrios@yahoo.com.mx.

I. INTRODUCCIÓN

Históricamente en las empresas existe una inercia psicológica del competitivismo, pero existen otras alternativas contemporáneas por explorar, que nos pueden dar la oportunidad de hacer las cosas diferentes, como es la colaboración, que como todo lo humano, esta imbricadas con otras de su parecida naturaleza como son la cooperación y actitud de servicio. Esto lo podemos observar en el estudio de las investigaciones empresariales, por ejemplo en las teorías de desarrollo organizacional se centran en los elementos constitutivos dentro de la empresa; pero hay que ir más allá, entender la relación que hay entre el ente y el entorno.

Por ejemplo no hay necesidad de competir versus empresas similares, sino cooperar con el cliente; elemento que no se encuentra en la literatura de los estudios referidos, ni con este sentido de significado que puede proveer la cooperación, y no solo esto sucede en el desarrollo organizacional, sino en los diferentes tópicos de investigación empresarial.

En el quehacer de las empresas debe estar impregnado de esta percepción de cooperación, y, como diría Carlos Llano⁵⁰..., de colaboración y servicio. Es decir desde las políticas de visión, misión, objetivos y metas deben de empaparse de esta estrategia. Ya que como hemos visto el horizonte es complicado y hay que mantener los procesos y actividades de las empresas lo más cerca de lo que realmente es su naturaleza: por ejemplo el mercado tiene su origen en el trueque o cambalache de productos, actualmente por dinero; donde a cambio de su dinero los clientes quieren satisfacer sus necesidades, aunque se compre también la seducción adicional o mal necesario creado por la mercadotecnia del consumismo, pero sin olvidar que la confianza es la que realmente cierra el negocio.

II. COOPERACIÓN VS COMPETENCIA (NEOLIBERALISMO)

La competencia caracteriza a la modernidad, pero también a sus modelos mecanicistas

hasta el neoliberal. Se podría decir a este respecto que a la fecha las pocas empresas Mexicanas no tiene un modelo económico definido, muchas empresas aún se encuentran en la época mecanicista de principios del siglo XIV, otras están en el modelo neoliberal. En general, nuestro país aspira a ser de industria de manufactura, cuando muchos países desarrollados ya la abandonaron.

Aunque la competencia nace, como veremos más adelante, hace 7,000 años con la sociedad patriarcal en la que vivimos actualmente, los orígenes definitorios de la competencia se remontan teóricamente a Charles Darwin, este biólogo propuso la teoría de la evolución o competencia de las especies “en un medio hostil sobrevivirá el más fuerte, el que se adapte a su medio⁵¹”, este mecanismo de competencia resultó en la base de mejores especies vivas. Aceptado exitosamente para el desarrollo general de un animal vivo en su momento, resultó fácil trasladar este principio de la Biología al ámbito social, para equivocadamente admitirlo para el perfeccionamiento de los animales racionales, y se convirtió en teoría empresarial, donde los humanos no sólo habrían de superar el medio ambiente, sino competir con los demás hombres, en lo que se llama “la libre competencia”; que genera ganadores y perdedores, pobres y ricos, arriba y abajo, donde las empresas y los hombres débiles no tienen derecho a vivir. Según Schumacher lo que a la fecha sobrevivieron de la modernidad, son: el evolucionismo biológico, la competencia y el interés personal.

Según Hayek⁵², creador y defensor del modelo neoliberal, la libre competencia genera desigualdades que son inevitables y necesarias, porque los sectores triunfadores pueden disponer de mayor excedente para invertir, crear empresas y generar empleos; esto produciría una proporción inversa: a mayor libertad económica, menos igualdad económica-social. Cualquier intento del Estado de disminuir las desigualdades, limitaría la libertad del mercado.

No cabe duda que el capitalismo actual, que esta mayormente basado en su modelo

⁵⁰ Carlos Llano Cifuentes, 2000. Director fundador del IPADE; Del libro “sistemas versus persona”, pagina 61; Editorial, Mc Graw Hill; México.

⁵¹ Darwin, Charles, 1981.; “El Origen de las Especies” Pag 157; Edit. Castilla Editores; México

⁵² Hayek, Friedrich (1944), The road of Serfdom (Camino de servidumbre), Ed. Alianza, Madrid, 1976

neoliberalismo, representa una verdad o certeza para la mayoría del mundo, se puede decir incluso, que es casi universal; sin embargo, no porque algo resulte bueno para la mayoría, es bueno para una persona individual. Hoy se sabe que el mero mecanismo de la competencia biológica en los animales no explica la diversidad de cualidades de los seres humanos; a saber, el hijo no será competitivamente y evolucionadamente mejor que el padre brillante intelectualmente.

Pero es también la competencia la fuente de los intereses personales y del individualismo, que es el tropiezo cuando se quieren conformar equipos de trabajo de personas que cooperen. El filósofo ruso Piotr Alexéievich Kropotkin⁵³, entre muchos, fue de los primeros que presentó estudios de conducta animal en la naturaleza demostrando que existía la ayuda mutua. Kropotkin afirma que la supervivencia de las especies se mantiene a través de la ayuda mutua y que los humanos han alcanzado históricamente la primacía entre los animales a lo largo de la evolución de las especies mediante su capacidad para la asociación y la cooperación. Kropotkin expuso sus ideas en una serie de trabajos, entre ellos "Ayuda mutua, un factor en la evolución (1890-1902)" y "Ética, origen y desarrollo (1924)"; en estos trabajos explica que al disminuir las limitaciones e imposiciones sobre las personas, el instinto de cooperación de la gente llevaría de forma espontánea hacia la implantación natural de un orden cooperativo,⁵⁴ por encima del competitivo.

II.1 Autopoiesis y cooperación vs competencia

Todo iba bien, pero aparece en escena el biólogo Humberto Maturana, quien propone una nueva teoría que si bien sustituye el concepto de evolución por el de autopoiesis, corrige el concepto de Darwin; él dice que su teoría de la evolución no observo como nació y se inició la vida, y más que eso, no se preguntó ¿que tuvo que ocurrir para que la vida naciera? ¿Qué condiciones externas la originaron?.

Sin entrar en detalles, Maturana concluyo que la primera molécula viva, origen de la vida de cada uno de los seres vivos actuales, se creó a sí misma (autopoiesis) en una interacción coparticipativa con su entorno; es decir las perturbaciones del medio ambiente las percibieron e interpretaron muchas moléculas y, cada una de ellas se estimularon con la percepción de esta perturbación externa, no compitiendo entre ellas, produciendo en cada una de ellas cambios en su estructura, algunas deben haber muerto pues el cambio de estructura no fue el adecuado y murieron, perdieron su organización, pero algunas si lo hicieron y vivieron; en realidad no es que el medio incitó exprofeso el cambio de estructura ni que fue la competencia entre ellas, sino que esto depende de la capacidad interna de generar el ciertos cambios de estructura, sobre todo de que fue lo que percibieron y conocieron. Si lo que el biólogo candidato a premio nobel y premio nacional de ciencias en Chile, Humberto Maturana, sostiene que el ente vivo no puede sobrevivir sin el entorno, es decir entorno y ente son unidad para lo vivo, y más aún, el ser humano crea y recrea sus ambientes, para crear su entorno, mismo que más tarde generara estímulos nuevamente al ente.

Pero el medio "no" envía información semántica al ente, es decir una "palabra" es en realidad una representación de manchones negros en un fondo color blanco lo que se percibe, es el cambio de estructura interna lo que nos permite interpretarla como símbolo; Edgar Moran en su conferencia de agradecimiento de Doctor Honoris Causa que otorgo en los años 90's, la Universidad Veracruzana, dijo "continuamente hacemos traducciones de la realidad, y si tan solo traducir un idioma introducimos errores, que pasa con todo lo demás que percibimos" ya que a nuestros ojos solo llegan fotones con frecuencias, que traducimos a señales eléctricas o electrones y que después en el cerebro traducimos a señales de luz o fotones, y en alguna parte de este proceso, nuestra personalidad hace su trabajo de filtro y censura, ya que no vemos la realidad como es, sino como nosotros somos; entonces si esto es conocer ¿qué es el conocimiento? Y

⁵³ Piotr Alexéievich Kropotkin. Ayuda mutua, un factor en la evolución (1890-1902). Editorial: CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTIFICAS

Lengua: CASTELLANO ISBN: 9788400087869. Madrid 2014.

⁵⁴ Microsoft © Encarta © 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Maturana nos comenta “cada cambio de estructura lleva implícito miles de millones de años de evolución autopoietica”, no es un evento sujeto a un instante, llevamos dentro la sabiduría desde las primeras moléculas vivas, pasando por el homo sapiens hasta lo que somos ahora.

La vida en el mundo apareció hace más de 3’800,000 de años, nuestros ancestros del homo sapiens tienen una existencia de alrededor de 2’500,000; que según Humberto Maturana, “se caracterizaba por grupos con una organización matricial, en agrupaciones de recolectores sin características de jerarquía”; y recientemente, hace 7,000 años, la sociedad dio un giro a la sociedad patriarcal que se inició en Europa, en la que vivimos actualmente; y aquí aparecen, entre algunas, las características de jerarquía, competencia, y obediencia. Aquí también se inicia la discriminación de las mujeres, a las cuales se les valora solo por la reproducción, y no tiene derecho a opinar sobre su tema de natalidad, hecho que desembocó en la sobrepoblación del mundo del planeta.

Pero sobre todo apareció la “apropiación” del mundo, es decir “este pedazo del mundo donde vivo es de mi propiedad” y esto dio origen a la acumulación, y a lo que hoy llamamos capitalismo. Esto conforma el ámbito o medio donde nos desenvolvemos todos los seres humanos, sean personas o empresas.

Pero las características de jerarquía, competencia, obediencia, propiedad, y antifeminismo, por mencionar algunas, son las que configuran el medio ambiente social que hemos creado todos durante 7,000 años, han eliminado o han desvalorizado, muchas características humanas como la convivencia, la cooperación, la complementariedad, el servicio a los demás, etc., y sobre todo el respeto y la dignidad de todo ser humano; por cierto la única constitución política que su primer artículo dice “todo ser humano tiene derecho a dignidad” es la alemana. Así es complicado que se le puede pedir a las microempresas que sean sensibles a los cambios del mercado para generar cambios de estructuras adecuados al entorno global, con tales características dominantes que han evolucionado en miles de años de patriarcalismo y millones de años de una suerte de aleatoriedad de evolución del

homo sapiens; sin embargo, hoy el mercado-entorno que hemos creado y recreado los humanos, exige además de creatividad e innovación en un medio donde la jerarquía, competencia y la obediencia es la máxima, la capacidad de reacciona a los estímulos del medio con estructuras adecuadas, conservando la organización de las empresas; o es que hemos perdido la capacidad de adaptación el medio.

II.2 Trabajo en equipo

Es evidente para cualquiera, en esta época compleja y de cambios que se ha esbozado, donde el conocimiento y la información ya se desborda y nos está inundando, que la innovación en productos actualmente requiere trabajo en equipo donde se den actitudes y comportamientos de iniciativa, cooperación, colaboración y complementariedad entre personas, entre las que más se avistan en el horizonte; para la fabricación o producción del “conocimiento” en serie. Pero, y de donde sale estas características de la persona para ser creativos; ¿De la competencia? Si además intervienen más características humanas, por ejemplo en el caso de la complementariedad de conocimientos e inteligencia, se requiere de la generosidad y benevolencia de compartir sin reservas los conocimientos, experiencias con otros y estos con el primero; a poco la naturaleza competitiva o de competir de un individuo egoísta las tiene y las comparte con las demás personas o individuos. Hipotéticamente digamos que en una empresa se realiza una selección de personal, que se base en este valor de cooperar, eliminando las que tengan la inercia psicológica de competir, ¿cuál sería el resultado a la hora de innovar o de trabajar en equipo?.... por supuesto le dejo la pregunta al lector. En esta misma tónica, qué es lo que quieren las empresas para trabajar: Individuos o personas, egoísmo o identidad, inseguridad de estar solo contra el mundo o la seguridad de pertenecer a algo, la depresión de estar solo frente al mundo o pertenecer a una comunidad, la división del trabajo o el desarrollo del potencial de cada persona que pertenece a una comunidad al infinito, lo imposible de imitar en la competencia a otros o ser plenamente uno mismo, la obediencia o la iniciativa, la jerarquía y el poder o la respuesta rápida a los cambios, y así podríamos seguir. Pero falta la última, que se

basa en que prefieren los empresarios: Competir contra las empresas o cooperar con los clientes y tener un mercado cautivo.

III. CRITERIOS OPERATIVOS DE LA COMPETENCIA Y LA COOPERACIÓN.

La modernidad que conocemos en nuestro continente latinoamericano (como hegemonía del pensamiento eurocéntrico)⁵⁵ y la posmodernidad, enfrentan, interpretando a Carlos Llano, -el ámbito operativo de eficacia organizacional con dos posturas diferentes; así las organizaciones de la corriente moderna enfrentan la eficacia con “competencia y poder”; poder porque es una consecuencia de ganar en una competencia y demuestra la capacidad de hacer algo.

Mientras las organizaciones de la corriente posmoderna hacen uso del criterio de “cooperación, colaboración y servicio”⁵⁶. Esto sería la diferencia cultural esencial entre las dos corrientes. La diferencia a veces puede verse en la semántica; “hay que ganarse al otro que ganarle a otro”, o como dijo Schumacher, en su libro *good work*⁵⁷ “hay que dejar de trabajar más para trabajar mejor” y agrega que los fines del trabajo son:

- Dar a la persona la posibilidad de desarrollar sus facultades,
- Permitirle vencer el natural egocentrismo para poder unirse en una tarea común, y...
- Producir bienes y servicios que todos necesitamos para llevar una vida digna.

Hay que saber comprender el mercado, y evitar competir con él. Si se coopera con los clientes, no se ve la necesidad de competir contra otras empresas; esto sólo será posible si se satisfacen todas las expectativas y bienestar del intercambio o trueque que el cliente exige a cambio de su dinero; hay que estar muy cerca al cliente para lograr satisfacerlo. Esto expresa que “se puede servir hacia fuera es el resultado de un estado organizacional de colaboración hacia adentro de la empresa”⁵⁸, como un reflejo del

paradigma de la empresa. También hay que contemplar que la innovación juega un papel importante en el fortalecimiento de la cooperación, ya que si no hay competidor no hay a quien vencer y con quien competir, y por lo tanto salirse de la trampa de bajar costos.

Carlos Llano apunta en este sentido “el criterio de proximidad e incidencia con los clientes” (o demanda de necesidades luego se oferta, y no al revés) lo veremos más adelante, nace de las empresas que desarrollan su eficacia interna a través de la cooperación y el servicio, sustituyendo el criterio de “oferta y demanda” nacido del criterio de competencia y poder⁵⁹ que es contrario de detectar en los clientes “necesidades (demanda) y ofertar” soluciones. Dicho en otra forma, más que dar servicio al cliente, pasar al siguiente nivel, ser un asesor personalizado de él; estar cercano al cliente, implica mucho intercambio de información, y menos estadística por terceros, sino de primera mano como es el todo intercambio verbal; para visualizar área de debilidades y de oportunidades, y dar solución de los problemas que aquejan a la organización para potencializar sus ventas.

En la tabla 1, se muestra la comparación entre los criterios axiológicos aplicables a la modernidad y la posmodernidad.

⁵⁵ Mejía Navarrete, Julio; (2015). Modernidad y conocimiento social. La emergencia de un discurso epistémico en América Latina. Cinta de Moebio, Diciembre-Sin mes, 290-301.

⁵⁶ Carlos Llano Cifuentes, fundador del IPADE; Del libro “sistemas versus persona”, pagina 62; Editorial, Mc Graw Hill; México. 2000.

⁵⁷ Fritz Schumacher, en su libro *Good Work*; editorial Debate; Madrid 1981

⁵⁸ Benson P. Shapiro. Revista Harvard Business Review; América Latina 1992, revista 52.

⁵⁹ Carlos Llano Cifuentes, fundador del IPADE; Del libro “sistemas versus persona”, pagina 77; Editorial, Mc Graw Hill; México. 2000.

Tabla 1
Comparación de criterios axiológicos entre modernidad y postmodernidad

	Ley del mercado	Criterios axiológicos éticos	Criterios operativos o de eficacia
Cultura moderna	Oferta y demanda	Criterio de generalidad : Lo bueno es mejor si es para el mayor número	Son el resultado de la competencia y del poder
Cultura posmoderna	Demanda de necesidades luego oferta de soluciones	Criterio de proximidad o incidencia: Lo bueno es mejor si incide más profundamente en la persona	Son el resultado de la colaboración y el servicio.

Fuente: Carlos Llano; Libro "Sistemas versus Persona"; Pag 94; Edit MacGrawHill; México 2000. Comentario: Se agregó a la tabla la segunda columna "ley del mercado" para resaltar otro cambio importante en las tendencias del mercado; en el caso de la cadena de suministros está siendo notorio la ley de oferta demanda de empujar productos al mercado ha cambiado, si bien no tanto en necesidades-luego-oferta, se ha convertido en Demanda-Oferta, es decir el mercado jala la producción, donde la cooperación entre empresas está sustituyendo a la competencia.

Como puede observarse en la tabla 1, los criterios muestran una evolución entre una época y otra, consecuencia de la complejidad del mundo y el inevitable condicionamiento del mercado (por la particular forma general del ejercicio del capitalismo en el mundo), también por el desbordamiento de la información, el conocimiento representado por la innovación, y la explosión demográfica, que en algunos países ya se está revirtiendo, (como en el caso de Alemania, donde dentro algunos años ya no habrá jóvenes suficientes para mantener a la población en vejez). La empresa está cambiando su criterio de eficacia: de ser un sistema cerrado y de competencia con otras empresas y fomentarla también entre sus subordinados, a la transición de la colaboración. Esto se puede ver también en el caso del servicio, donde es deseable que el trabajador tome decisiones e iniciativas, y que lleguen menos problemas a las áreas de dirección. Se puede observar a simple vista que la empresa en la posmodernidad, le apuesta a la potencialidad de la persona y a su libertad de acción en

colaboración con los clientes; y cada vez menos a la competencia y el poder. Tanta libertad parecería peligrosa y tendiente a la desorganización, pero como vemos en la teoría de autopoiesis de tener un dialogo continuo ente/medio de cambio de estructuras a las perturbaciones del medio, y en otra vertiente las empresas exitosas como Google Inc. y Toyota en su área de innovación, el fortalecimiento y gestión de la potencialidad humana, dan la respuesta.

Laszlo Bock vicepresidente de Google inc comenta en su entrevista en el periodico del New York Times⁶⁰ "en realidad no necesitamos cambiar quien es la persona, dice. Lo que significa es, si yo soy un administrador y quiero mejorar, y quiero mas de mi pueblo y yo quiero que sean felices, dos de las cosas mas importantes que puedo hacer es asegurarme de que teno un poco de de tiepo para ellos y para ser coherente. Y esto es mas importante que el resto de las cosas"⁶¹ y agrega "algunas personas argumentan que dar a los empleados tanta informacion y voz tan alta conduce a la anarquia, o a una cituacion en la que, ya que se valora la opinion de todos, la unanimidad es imposible, ya que cualquiera pude objetar y descarrilar el esfuerzo; un ambiente donde 10,000 personas pieden decir "no", pero nadie puede decir "si". La realidad es que cada tema necesita un tomador de decision. Se gestiona adecuadamente, el resultado de estos enfoques no es in momento trascendente de la unanimidad. Mas bien, se trata de un intenso debate, impulsado por los datos eu aportan las mejores ideas a la luz, de modo que cuando se toma ina decision que deja a los disidentes con el contexto suficiente para comprender y respetar los dundamentos de la decisión, incluso si no estande acuerdo con el resultado"⁶².

Y respeco a Toyota Motors en su pagina Global Code of Conduct⁶³, escriben "Sobre la base de la idea básica de que "como miembro de la sociedad, la empresa se dedica a los negocios que contribuye a la sociedad", TOYOTA opera su negocio de una manera abierta y justa. A través de las actividades de

⁶⁰http://www.nytimes.com/2011/03/13/business/13hire.html?_r=2&pagewanted=all

⁶¹

http://www.nytimes.com/2011/03/13/business/13hire.html?_r=2&pagewanted=all

⁶² <https://www.thinkwithgoogle.com/articles/passion-not-perks.html> 2011

⁶³

http://www.toyota-global.com/company/vision_philosophy/toyota_code_of_conduct.html

relaciones públicas activas, relaciones con los inversores y la filantropía, Toyota pretende ser un "buen ciudadano corporativo" que es de confianza por la comunidad internacional".

Respecto a la tecnología de su sociedad interna y como lo logran ambas empresa citadas, es secreto industrial, sobre todo en el ambito de la innovacion. Si se le pregunta a cualquier persona que es lo que produce Google Inc., acceso a conocimiento, y de Toyota Motors, pues automoviles, en realidad la respuesta para ambas es ¡produccion de innovacion o conocimiento en serie!, y esto claro les permite ser empresas trespaciales lideres en el mundo y dedicarse a producir por ejemplo en el caso de toyota, automoviles y lo mismo para Google la principal fuente de conocimiento del mundo.

IV. LOS CINCO PRINCIPIOS DE COLABORACIÓN Y COOPERACIÓN

Es importante saber qué es lo que mueve al hombre a ser un buen trabajador, creemos es en la cooperación o colaboración, con la complementariedad y la actitud de servicio, encontramos entre muchos, los ejes centrales para lograrlo. Por lo que parece importante encontrar los principios de donde nacen estos valores de una manera de visión general. "Los criterios se rigen por cinco nuevos principios de actuación del hombre o ética de la cultura posmoderna propuestos por Carlos Llano, nos parecen vigentes y representan una nueva manera de percibir el mercado"⁶⁴. Los cuales son: gradualidad, pluralismo, complementariedad, integridad de la complejidad, y solidaridad.

IV.1 Gradualidad: La razón es o no es razón

El racionalismo moderno se ha caracterizado por un salto discreto entre lo que es razón y lo que no es. No hay lugar para esto en el posmodernismo, que ve a la empresa y a su entorno como un todo unido, atopoiéticamente entre ente y entorno coparticipan mutuamente en la creación del ente y después el resultado en el entorno, sin diferenciación entre adentro y afuera, entre departamentos de la empresa,

entre las personas, que da mejoraría entre éstos saltos o entre los dichos extremos, para introducir gradualmente la flexibilidad que es necesaria para la adaptación a los cambios del mercado y las nuevas realidades con que se tope.

Por ejemplo, el mando centralizado esta cambiando a formas más flexibles, generando organizaciones horizontales, pero también lo que se sugerirá en este trabajo como planas, y más allá dándole el toque tridimensional satelitales o planetarias; donde se pase de que unos dirigen y otros operan, a que en lo posible todos operen y dirijan su trabajo a su nivel. Se empieza a dar el fenómeno de la inclusión, la autoridad no sólo está relacionada con el puesto; no necesariamente hay que seguir lo que ordenen los puestos superiores, ya que habrá casos de mucha autoridad y poco peso, y de individuos con más peso que autoridad; si el nivel de jerarquía atiende a la autoridad, la inclusión atenderá al peso.

Los autores Limone, Ganga y Anibal (2015) abonan al tema expresado y diciendo que "la organización puede estructurarse en varios niveles (jerarquía constitutiva) donde cada nivel desde el más alto al más bajo va amplificando la capacidad de regular las operaciones a partir de un conjunto de objetivos estratégicos y la forma (políticas) para enfrentarlo (manejo de variedad), donde los niveles inferiores cuyos miembros están organizados en red se coordinan entre ellos con la colaboración tanto del conocimiento del todo como de la colaboración de un coordinador"⁶⁵.

Se puede ver en cualquier organigrama que la organización vertical está separada de su base, por lo que hay que disminuir las distancias entre los niveles, de manera que jefes y subordinados logren trabajar en equipo y los estratos se vean menos diferenciados y el proceso de comunicación sea más rápido. La remuneración económica de los trabajos debe integrar los criterios de conocimiento teórico y especialización práctica, no sólo el de nivel de autoridad organizacional. Esto es más claro cuando, por ejemplo, se tienen

⁶⁴ Carlos Llano Cifuentes, fundador del IPADE; Del libro "sistemas versus persona", pagina 80; Editorial, Mc Graw Hill; México. 2000.

⁶⁵ Limone, Aquiles; Ganga Contreras, Francisco Anibal; Valdivieso Fernández, Patricio Empresa y complejidad:

una aproximación teórica-conceptual Opción, vol. 31, núm. 78, 2015, pp. 11-30 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela

mandos medios con una experiencia vital para la empresa

Así mismo la comunicación no tiene que coincidir necesariamente con las líneas de mando. Actualmente los sistemas de información en línea pueden suministrar bancos de información para todos los trabajadores. Como se puede observar el principio de gradualidad potencializa la comunicación. La gradualidad como se mencionó anteriormente no hace diferencia entre adentro y afuera de la empresa, entre la vida privada y la pública, entre lo político y lo no político, entre el ente y el entorno. Si se trata del mismo hombre en diferentes ámbitos, no se ve la necesidad de diferentes reglas y normas; el comportamiento ético de las acciones en diferentes actividades técnicas será el mismo. Recordando que la técnica regula las acciones en el objeto y su transformación y la ética las acciones entre hombres.

Carlos Llano dice: “rango e inclusión, arriba y adentro, distinción de niveles y trabajo en equipo, operación y dirección interpenetradas, distinción entre autoridad y líneas de comunicación, importancia de la comunicación frente a la tecnología, interdependencia entre lo público y lo privado, son dimensiones heterogéneas que concurren en la empresa, las cuales difícilmente nos permitirán trabajar por saltos o hacer actualmente diferenciaciones entre ellas, ya que las estructuras asemejan redes que se complican y flexibilizan para acoger una realidad progresivamente multiforme”.

No se admite el principio operativo de “quien puede más, puede lo menos”. Y agrega “este principio de gradualidad y los que a continuación se presentan no representan formas nuevas de organización, sino una gradualidad no explorada del mando lateral en la organización vertical que la hace más horizontal en su operación y jerárquicamente más plana y nosotros agregamos la organización satelital, que referimos a la conclusión de este artículo; o la gradualidad de interrelacionar con el entorno con otra actitud de cooperación; más aún, que no genera nuevas conductas dentro de la empresa, ya que en la vida todos nos vemos

inmersos en tales contrastes como dentro y afuera, yo frente al otro. Lo que la mentalidad posmoderna promueve es ver la empresa como un todo orgánico y borrar la línea o frontera que separan todos esos contrastes, y que limitan a la empresa”⁶⁶.

IV. 2 Principio de pluralismo

Existen diferentes intereses (además del económico y de las razones fundamentadas en criterios de cantidades) que se deben atender en la empresa para lograr introducir la cooperación y colaboración como una estrategia para superar los efectos de la modernidad. A saber, los intereses de cada persona de acuerdo con su cultura y los del director. El Management es entonces gestión del pluralismo, pues para la dirección de la empresas no existe un método único para todas, sino una pluralidad de ellos en función de los hombres y sus intereses, cada situación particular exigirá un método diferente para conocerla y manejarla.

IV. 3 Principio de complementariedad

Una situación difícil presente siempre en la dirección será poner a trabajar hombres diferentes con personales intereses, que no coinciden del todo con los de la empresa y lograr, y que en lo posible que sean complementarios entre sí y con los de todos. Complementar no es lo mismo que hacer compatible; los objetivos compatibles se pueden realizar simultáneamente; y los objetivos diferentes se alcanzan si se logra hacerlos complementarios, de tal forma que uno se logra si el otro también se alcanza. Entre lo complementario y lo antagónico esta lo compatible. Y en este sentido los objetivos antagónicos son aquellos que se logran cuando el otro no consigue los suyos. Aquí podemos ver que la colaboración y el servicio funcionan como una estrategia que evita el conflicto en los objetivos diferentes, convirtiéndolos en complementarios al no ganarle al otro sino ganarse al otro y viceversa. La complementariedad no sólo alienta las diferencias, sino que las busca, ya que estas son fuente de riqueza de enfoques y de amplitud de panorama, siempre y cuando se logre la cooperación, para así pensar cómo

⁶⁶ Llano, Carlos. *Metamorfosis de las Empresas*. Ediciones garnica. México 2001

hacer que las diferencias se hagan compatibles y después complementarias.

IV. 4 Principio de la integridad de la complejidad

Se ha demostrado que ciertos fenómenos que se consideraban complejos, han demostrado orden (por supuesto no lineal). La complejidad no es desunión, pues todo está conectado con todo. El modo de pensar lineal invita siempre a separar o desunir lo que se encontraba unido para poderlo estudiar y después, cuando se vuelve a unir, no se comporta del todo como se esperaba. La mente analítica (separar) pierde su lugar frente a la sintética (componer un todo por la reunión de sus partes), frente al ser humano "ninguna realidad es más compleja que el hombre y más representativa de la unidad: por esto el humanismo es la capacidad de pensar lo unitario de una situación poliédrica." La acción del director es una acción de síntesis, dirigido, no analizado (separación), y se resiste a todos los reduccionismos científicos: no sólo es racional, económico, científico y afanoso de poder, sino mucho más: necesita afecto, amistad, tiene una necesidad de entrega, de pertenencia a algo. Además abre las puertas al humanismo para cualificar y para facilitar la dirección de sus hombres, que son parte de su familia-empresa.

IV. 5 Principio de solidaridad

La cooperación y la colaboración no pueden ser entendidas sin la actitud de solidaridad, más que competir con empresas hay que asesorar al cliente y estar más pendientes del propio proceso de aprendizaje de la empresa. Si se quiere satisfacer a los clientes (lo que implica de manera indirecta competir entre empresas), se tendrá que ser solidarios entre nosotros mismos. Esto se ve más claramente en el trato personalizado que se le da al cliente (relaciones interpersonales), que es reflejo de lo que ocurre dentro de la empresa, pues como sucede con las personas, solamente puede dar lo que es. Otro ejemplo se da cuando estas relaciones interpersonales permiten negociaciones más exitosas, solidarias y complementarias, "sólo consigo mi objetivo si tú consigues el tuyo" vs "yo te negocio lo menos de mí para conseguir lo mas de ti". Con los clientes y proveedores es necesario este tipo de relaciones para que los objetivos antagónicos y las diferencias se

puedan hacer compatibles y con el tiempo, complementarios. Para lograr estas negociaciones se debe buscar tener un mínimo de confianza y mutualidad en los términos, dado que las transacciones se cierran cuando hay confianza, no sería agradable estar involucrado en un evento de esta naturaleza sin la inversión que representa la solidaridad. Otro efecto importante de la solidaridad entre hombres, es el permitir el mejor manejo y tránsito político por la complejidad social de mercado, dentro de un contexto de Estado.

V. Propuesta instrumental

En síntesis diríamos que la estrategia de cooperación o colaboración, se puede instrumentar de la contemplando los siguientes puntos:

Primero tener el control directivo para implementar los siguientes cambios y estar convencido;

Segundo iniciar la modificación de la estructura organizacional plana mediante el cambio de los nombres de los puestos, de manera que describan la actividad sustantiva de sus funciones y cuidando que la jerarquía y los títulos nobiliarios se empiecen a diluir; por ejemplo coordinador general de la empresa (director o gerente) y así sucesivamente;

Tercero informar del estado de la empresa en ingresos egresos y ventas. Hacer el plan de la empresa con todas las personas y hacer el plan estratégico de la empresa;

Cuarto; dotar en lo posible al departamento de ventas de independencia en sus decisiones.

Quinto; iniciar la selección de persona desde los criterios axiológicos planteados en este artículo;

Sexto dar responsabilidad con autoridad a cada departamento, es decir independencia para resolver sus problemas internos; esto incluye los recursos y materias primas;

Séptimo mediante la metodología para innovar TRIZ tratar las inercias psicológicas;

Octavo realizar los ajustes pertinentes en la estructuras organizaciones como pueden ser políticas, reglamentos, layout tanto de producción como administrativo;

Noveno a la brevedad realizar el esquema de la organización plana y publicarlo;

Décimo en general se deberá atender las estructuras que propicien las conductas en los trabajadores que se desean, ya que son las estructuras deseables y no las personas las que generan el cambio de paradigma operativo, de la pequeña parte del paradigma entitativo de las personas;

Décimo propiciar ámbitos de convivencia humana donde se aliente la conversación como método de comunicación, adicionalmente el coordinador general (antes director o gerente podría calendarizar un programa de, por ejemplo de comida, en la casa de cada uno de los trabajadores de la empresa;

Décimo el tono de las reuniones de trabajo también de debe buscar la conversación como herramienta básica, y evitar las discusiones.

Humberto Maturana dice respecto a la conversación "En el conversar construimos nuestra realidad con el otro. No es una cosa abstracta. El conversar es un modo particular de vivir juntos en coordinaciones del hacer y el emocionar. Por eso el conversar es constructor de realidades. Al operar en el lenguaje cambia nuestra fisiología. Por eso nos podemos herir o acariciar con las palabras. En este espacio relacional uno puede vivir en la exigencia o en la armonía con los otros. O se vive en el bienestar estético de una convivencia armónica, o en el sufrimiento de la exigencia negadora continua"⁶⁷.

VI. CONCLUSIONES

Las teorías y trabajo de colaboración y participación empresarial son escasos, pensamos que esto es así porque es un producto tecnológico estratégico de las empresas líderes en el mundo, o sea secreto industrial. Esto nos debe impulsar a continuar no solo la discusión de estos temas de ver la empresa desde la persona, no solamente desde el producto o desde el proceso de producción, sino también para ir creando teoría y trabajos de investigación en estos tópicos.

Creemos que todo lo dicho en este documento describe cercanamente lo que se ha denominado "organización satelital", que su implementación empírica, sin fundamento teórico expreso, se realizó en una empresa del estado de Veracruz para sacarla de la quiebra financiera, esto es lo que nos anima a fundamentar teóricamente este evento empírico. Y sobre todo a promover la cooperación por encima de la competencia.

⁶⁷ Maturana, Humberto (1994); Fundamentos Olvidados de lo Humano Desde el Patriarcado a la Democracia;

VII. REFERENCIAS

- Mejía N. J.; (2015). Modernidad y conocimiento social. La emergencia de un discurso epistémico en América Latina. *Cinta de Moebio*, Diciembre-Sin mes, 290-301.
- Limone, A. (2015); Ganga Contreras, Francisco Aníbal; Valdivieso Fernández, Patricio Empresa y complejidad: una aproximación teórica-conceptual *Opción*, vol. 31, núm. 78, pp. 11-30 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela
- Llano, C. (2000). *Fundador del IPADE; Del libro "sistemas versus persona"*; Editorial, Mc Graw Hill; México.
- Llano, C. (2001). *Metamorfosis de las Empresas*. Ediciones garnica. México
- Darwin, C. (1859). "*The Illustrated Origin of Species*" "*El Origen de las Especies*". Primera edición al español 1980, Martín Castillas Editores. México.
- Maturana, H. (1994); *Fundamentos Olvidados de lo Humano Desde el Patriarcado a la Democracia*; COMUNICACIONES NORESTEE Ltda. Casilla 34T Providencia. CHILE
- Liotard, J. F. (1986). "*La posmodernidad explicada para niños*". Edit. Gedisa. México, primera edición en español
- Hayek, F. (1960). "*The constitution of Liberty*". University of Chicago Press, Chicago; "Los fundamentos de la libertad". Edit. Unión Editorial. Madrid, 1978.
- Paz, O. (1987). "*Los Hijos del Limo*". Edit. Fondo de cultura económica. México, séptima