

LA POSMODERNIDAD Y SU INFLUENCIA EN LA SUSTENTABILIDAD; ENFOQUE EN LAS ORGANIZACIONES

(Postmodernity and its influence on sustainability; Focus on organizations)

Juan Pedro Ibarra Michel* y Mónica Velarde Valdez**

Fecha de recepción: 04/01/2017

Fecha de aceptación: 29/06/2017

RESUMEN

La posmodernidad es un movimiento básicamente cultural y filosófico que ha resultado en la concepción de una nueva serie de paradigmas que permean cada vez más en la actividad humana dentro y fuera de las organizaciones. Dentro de este movimiento hacia la posmodernidad se resalta el concepto de la sustentabilidad, que dentro de las organizaciones pugna por un desarrollo justo, equilibrado y respetuoso del medio ambiente. Este trabajo es una reflexión teórica acerca de los constructos de la posmodernidad y su relación con la sustentabilidad, así como su influencia en la sociedad y las organizaciones, las cuales han cambiado sus estructuras y formas con la adopción de este enfoque como eje rector en la formulación y gestión de estrategias organizacionales.

Palabras clave: Posmodernidad, sustentabilidad, organizaciones.

ABSTRACT

Postmodernism is basically a cultural and philosophical movement that has resulted in an emergence of a series of new paradigms that increasingly permeate human activity inside and outside organizations. Within this shift towards postmodernism, concepts like sustainability have emerged where organizations strive for development that is fair, balanced and respectful to the environment. The present article presents a theoretical reflection on the constructs of postmodernism, its relationship with sustainability, as well as the influence on society and organizations, where they have changed their structures and operational procedures in adoption to the new approach as the guiding principle in the formulation and implementation of organizational strategies.

Keywords: Postmodernism, sustainability, organizations.

Clasificación JEL: Q56 y L29

I. INTRODUCCIÓN

La evolución de los paradigmas que rige en las sociedades es un proceso constante que implica el desarrollo de nuevas formas de pensamiento, esto fue cierto y muy palpable en el siglo XX cuando la transformación de los grupos humanos y naciones fue impulsado por acontecimientos como las guerras mundiales, el desarrollo acelerado de la ciencia y el ajuste y adopción de nuevos modelos económicos que trajeron como resultado nuevos ejes de pensamiento colectivo, entre ellos, el de la "sustentabilidad".

Este término ligado a ideas de justicia, equidad social y económica, así como un respeto inefable hacia el medio ambiente natural no surgió abruptamente, sino que fue resultado de una condición del pensamiento humano que se ha identificado como posmoderna. Esta condición alude al rechazo de ideas preestablecidas en el orden económico, social, científico y filosófico; es el rechazo y desconfianza al *status quo* prevalente y que, contrariamente al modernismo, concibe al mundo como un todo interconectado que difícilmente se puede controlar por la voluntad única del ser humano (Sterling, 2003).

La "sustentabilidad" como idea posmoderna se afianza en un creciente reconocimiento de que el

*Institución de Afiliación: Universidad de Occidente, Unidad Mazatlán, Sinaloa, México.
Domicilio: Avenida del Mar 1200 Col. Flamings 82149 Teléfonos: Institucional fijo: (669) 986 75 20 al 22
Celulares: (669) 172 6783 y (669) 994 4101 Autor de contacto: Juan Pedro Ibarra Michel
Correo electrónico: juanpedroibarra.udo@gmail.com
**mvelardemx@yahoo.com

bienestar socio-cultural, el bienestar económico y ambiental, no se puede lograr independientemente uno de otro (Porritt, 2005); así pues, en ese orden de ideas, surge el concepto del “desarrollo sustentable” que se ha sugerido como un camino a seguir para lograr ese bienestar y equilibrio (Bramwell & Lane 1993, Jacobs, 1991). Este desarrollo “sustentable” trata de redefinir cómo vivimos en el mundo, es un proceso más que un resultado, y requiere cambios en el comportamiento en todos los sectores de la sociedad: gobierno, empresas e individuos (Porritt, 2005).

Bajo esta nueva perspectiva en las organizaciones de hoy en día ha permeado en todos sus niveles la idea de la sustentabilidad como medio para lograr el balance necesario para su supervivencia (Plachciak, 2010). Considerando que esta tendencia de las organizaciones hacia la sustentabilidad se ha convertido en la pauta a seguir para cumplir con las exigencias de una sociedad cada vez más interesada y exigente en este tema, este trabajo se presenta como una reflexión necesaria sobre los orígenes de este conjunto de ideas, valores y paradigmas filosóficos que le dieron origen y que constituyen la base sobre la que se sustenta esta nueva forma de manejarse en las organizaciones.

El trabajo se estructura de tal manera que se pueda tener una visión clara sobre los temas aquí presentados, iniciando con la posmodernidad como movimiento filosófico, sus orígenes y características, en otro apartado se analiza la relación de la posmodernidad y la sustentabilidad donde se dan las razones por las que se considera como un producto de este nuevo tipo de pensamiento filosófico, pero también como precursor de valores que han cambiado la perspectiva sobre como los grupos humanos deben convivir y relacionarse con la naturaleza y el mundo. Al final se analiza y se discute la forma en que se ha integrado la sustentabilidad en las organizaciones.

II. METODOLOGÍA

Se realizó una revisión bibliográfica de los principales autores referentes para los temas aquí tratados, buscando sintetizar sus principales aportaciones que sustenten las ideas que se exponen en un entramado lógico que sea de fácil comprensión para el lector. A partir de lo anterior, se realizó una reflexión teórica que con la intención de dilucidar la relación tan compleja entre la posmodernidad y la sustentabilidad, así como su repercusión en la forma en que se conducen las organizaciones en la actualidad.

III. DESARROLLO

III.1 La posmodernidad y su evolución

En las sociedades occidentales desarrolladas el surgimiento de la posmodernidad se puede aducir en parte a lo que Inglehart (1990) denominó “valores post- materialistas”, surgidos en la décadas de 1950 y 1960 y que habrían de cambiar la visión y comportamiento de una buena parte de una sociedad que ahora lucharía por tener una participación más amplia en la toma de decisiones dentro y fuera de las organizaciones, luchando por un mundo más justo y equilibrado donde la naturaleza y el medio ambiente en general son uno de los puntos focales de atención y preocupación por parte de este movimiento cultural y filosófico.

Ahora bien, el posmodernismo como movimiento filosófico, es una conjunción de ideas relacionadas con un nuevo entendimiento de la realidad, así como también en la forma en que los seres humanos se organizan, se relacionan y se dominan entre sí; es examinar el entramado social y las relaciones de poder que existen. Lo anterior se puede identificar en un inicio con el movimiento denominado post-estructuralismo, surgido en Francia a finales de la década de 1960, donde una serie de filósofos como como Derrida (1986), Barthes (1987) y especialmente Foucault (2002) analizan diversos fenómenos relacionados con la cultura aduciendo la descentralización del sujeto e impulsando la importancia de las relaciones estructurales en la construcción de la realidad dentro de un marco simbólico discursivo del lenguaje.

El post-estructuralismo como un movimiento intelectual y filosófico es contrario a la interpretación única, unidireccional de la realidad, la palabra y el texto; el conocimiento no es algo irrefutable y objetivo, más bien es un constante devenir y cambio en las estructuras que se yuxtaponen en la sociedad; en cuanto a los significados estos no pueden ser excluyentes pues el individuo no es uniforme y las sociedades no son completamente homogéneas, lo que se traduce en una diversidad de interpretaciones así como conocimientos variados y complejos (Barthes, 2003, 1971; Derrida, 1986; Foucault, 2002).

El posmodernismo retoma algunas de estas ideas post-estructuralistas y se define en forma muy general, como un rechazo de la meta-narrativa de la modernidad y el racionalismo (Parker, 1995); ofrece un enfoque alternativo más apropiado para el complejo mundo dinámico y multidimensional en el que vivimos. A diferencia del racionalismo, que apaga las voces alternativas, la posmodernidad abre posibilidades, y ofrece una forma diferente de teorizar, estructurar y organizar que podría generar nuevos conocimientos y ofrecer un potencial

emancipatorio al individuo mediante el reconocimiento de la importancia de las narrativas dispares localizadas en la co-creación de la realidad (Cilliers, 1998).

Contrariamente a la tradición “moderna” del pensamiento que trata de crear relatos globalizantes y lineales que buscan la interpretación única y definitiva de la realidad, el “posmodernismo” se caracteriza por su propuesta de relatos no lineales, interpretaciones múltiples, juegos de lenguaje, el debate y la discusión enriquecedora. Todos los mitos y estructuras sociales son parte de esta modernidad que ha intentado dar una estabilidad al quehacer y devenir de los grupos humanos, que, sin embargo, no han sido suficientes para brindarle una libertad consciente y real al individuo, sino que se han convertido en sistemas opresivos de control y manipulación de las masas (Boje & Dennehy, 1994).

El posmodernismo va en contra de la creencia general en la modernidad de que la racionalidad y el orden conducirá siempre a un avance continuo de las sociedades por lo que se exige disciplina, trabajo y una conducta predecible y uniforme (Lyotard, 1998), enmarcada por las estructuras establecidas donde todo lo diferente es peligroso y por tanto contrario al bien común. Así pues, la burocratización institucionalizada de las organizaciones, las múltiples formas de manipulación informativa, política y religiosa han traído consigo el desencanto y la percepción de que se puede lograr algo mejor en un ambiente más liberal y distendido donde se respete la individualidad y el pensamiento divergente (Boje & Dennehy, 1994).

En el posmodernismo se aglutinan diversos enfoques sobre la forma en que se da este salto hacia la sociedad posmoderna que, si bien no son excluyentes, si están diferenciados por su concepción y abordaje del tema. Baudrillard (1978) por ejemplo, sostiene que el cambio hacia la posmodernidad en las sociedades va a estar representado por las diferentes formas alternativas de tecnología y cultura, por lo que el acercamiento epistemológico de la realidad social tendrá que ir más allá de los paradigmas positivistas de la ciencia y se tendrá que echar mano del funcionalismo estructural para un entendimiento aproximado de lo que se pretenda examinar.

Bell (1973) por su parte señala el advenimiento de una sociedad post-industrial que cambia fundamentalmente su carácter en la estructura social y no en la totalidad de la configuración del entramado social; Bell habla de tres componentes principales que cambiarán en esta nueva sociedad: el aspecto tecnológico, el económico y el

sociológico, agregando además un “cambio en la conciencia y en la cosmología de los individuos” (1973:103) que impacta en la percepción y relación con el mundo externo y cuyas consecuencias son impredecibles. Este mismo autor prevé un individuo contrario a la concepción materialista y consumista de la sociedad capitalista dando pie a la concepción de una relación más fuerte con la naturaleza, lo que se vislumbra como inicio de la idea fundamental de la sustentabilidad.

Lyotard (1998) en su “búsqueda de inestabilidades”, brinda un acercamiento al concepto de posmodernidad refiriéndolo como la “incredulidad respecto a los metarrelatos” (1998:5) que la sociedad moderna trata de imponer a los individuos y más que a la sociedad en general, Lyotard se refiere a los “decisores” que se encuentran en la cúspide de la estructura económica y social; habla del esfuerzo de ellos para encuadrar todo en esquemas conmensurables y predecibles, lo que va en contra de la misma heterogeneidad del pensamiento humano y su capacidad de disentir con lo ya establecido incluyendo el uso y reparto del poder; la posmodernidad, dice Lyotard, “hace más útil nuestra sensibilidad ante las diferencias, y fortalece nuestra capacidad de soportar lo inconmensurable. No encuentra su razón en la homología de los expertos, sino en la paralogía de los inventores” (1998:6), esta afirmación confirma el derecho de las personas a revolucionar e incluso destruir las estructuras sociales tradicionales transformándolas continuamente en algo más tolerante e incluyente a la vez que más libre de ataduras con el poder establecido.

Derrida (1986, 1989), por su parte, promueve la “deconstrucción” del discurso en la búsqueda de nuevos significados, no solo en el ámbito lingüístico sino apuntando a que la deconstrucción, “no se limita a ser una crítica, sobre todo una crítica teórica, sino que debe desplazar las estructuras institucionales y los modelos sociales” (1989:11). Esta idea de Derrida (1989) apela a la no conformidad con lo que dictan los discursos institucionales que promueven la homogenización de la identidad individual y no dan margen a la diferenciación y el pensamiento divergente.

En el aspecto epistemológico Hassard (2002) niega la existencia de una verdad general y absoluta, la preeminencia de casos únicos sobre las pretendidas generalizaciones y sobre todo en contra de la ciencia como un intento de promover una “metanarrativa totalizante”; este autor conceptualiza al posmodernismo como una continuación natural de la sociedad moderna, por lo que es necesario la búsqueda de formas que permitan una interpretación puntual de lo que sucede en la realidad del mundo acorde a este

nuevo paradigma. Respecto a la búsqueda de una interpretación epistemológica válida de la realidad, Hassard (2002) impulsa la idea de que los discursos explicativos son creados en un lenguaje común que se encuentra en constante cambio y fluye en términos que permiten su constante permanencia en su significación fundamental y, sin embargo, siempre contiene elementos no tan visibles que requieren un estudio más cuidadoso y profundo.

Caracterizando al posmodernismo y tratando de sintetizar Hatch & Cunliffe (2013) enumeran las cualidades del movimiento posmoderno que, a su juicio son: un amplio escepticismo, subjetivismo y relativismo; una sospecha general de la razón; y una aguda sensibilidad al papel de la ideología para afirmar y mantener el poder político y económico. En este panorama la visión ecológica del mundo posmoderno, no ofrece una "gran narrativa" final, pero si un nexo de pensamiento que emerge a través de una serie de campos, incluyendo las ciencias naturales, la psicología, la ética y la filosofía. Se hace hincapié en ideas tales como el universo participativo y "conciencia participativa" que arrojan ideas cuestionando a un mundo cognoscible y determinista.

Lo que hace las cosas aún más complicadas es que el posmodernismo no puede decirse que sea un marco firme o no impugnado. De hecho, la misma idea de que abarca un marco estable va en contra de algunos de los supuestos básicos en el enfoque posmoderno, con su rechazo de la "gran narrativa" (léase la asunción de lo racional y explicaciones globales generales). Tal vez el posmodernismo debe considerarse más bien como un mosaico de ideas e hipótesis compartidas por los estudiosos de los más diversos campos y disciplinas en las que el denominador común es una resistencia al modo moderno o racional del discurso alienante de la sociedad y/o el *establishment*.

De esta manera, la cultura se ve influenciada por ideas que promueven una deconstrucción de la realidad y los conceptos hasta ahora aceptados como ciertos e inamovibles para dar una nueva interpretación que vaya más acorde con las aspiraciones del ser humano. Entre estas aspiraciones destaca la necesidad de auto expresarse y el derecho a ser diferente; esto se manifiesta en contradicción con la idea de homogenización cultural que proveniente del modernismo donde se magnifica el interés por sociedades donde su predictibilidad de comportamiento sea la norma y responda a las ambiciones del poder político y económico.

III.2 La sustentabilidad como producto del pensamiento posmoderno

Para Redclift (1993:3) la idea de la sustentabilidad "se deriva de la ciencia, pero al mismo tiempo destaca las limitaciones de la ciencia. Se utiliza para incluir imperativos morales y humanos, pero al mismo tiempo adquiere legitimidad al identificar los -imperativos- de la biosfera más allá de las sociedades humanas". Es un reflejo, dice Redclift, de la incomodidad existente con la condición humana que utiliza la sustentabilidad para reflejar su descontento con la sociedad humana. Concluye afirmando que el concepto se relaciona con la renovación de las ideas de la modernidad hacia lo posmoderno y que aspiran a manejar un desarrollo más justo, aunque lucha con las contradicciones propias que acarrear el crecimiento económico que se traduce en un mayor consumo de recursos para satisfacer las necesidades "ilimitadas" de una sociedad consumista.

Lo anterior reafirma lo dicho por Bell (1973) en el sentido de que a pesar que el mundo occidental moderno ha sido enmarcado por un avance importante del saber científico y tecnológico que ha mejorado por una parte los niveles de vida de la población en general, pero por otro lado también ha traído consigo la degradación del medio ambiente, la inequidad social y económica. Así pues, la idea de la sustentabilidad se basa entonces en "la necesidad incuestionable de un cambio de valores contemporáneos enfocados en la ideología del consumo" (Plachciak, 2010:87).

En una sociedad que tiene un acceso casi ilimitado a la información, se ha establecido tácitamente la necesidad de un desarrollo equilibrado que permita incrementar el estado de bienestar de los individuos y de la sociedad en su conjunto (Atkinson & Dougherty, 2006). Las personas que utilizan cada vez más las redes sociales han establecido juicios morales y éticos sobre lo que es correcto para ellos y el planeta, a pesar de la pretendida manipulación de conciencias en los medios tradicionales de comunicación (Adamoli, 2012). La sociedad está cada vez más despierta y es más proactiva en cuanto a lo que quieren para ellos y su descendencia, esto en contraste con un neoliberalismo económico exacerbado, que ha permitido excesos que hoy en día no tienen cabida en un mundo que pretende ser más justo y equilibrado o sustentable (Bennett, 2005).

Un ejemplo de este movimiento social hacia la posmodernidad y la sustentabilidad es el de los "creativos culturales", nombrados por Ray & Anderson (2000), los cuales se estima que serán aproximadamente la mitad de la población estadounidense en el 2020 a la vez que en Europa y en el mundo sumarán cientos de millones de

personas (Tibbs, 2011); este grupo de personas está revolucionando el concepto de hacer negocios, con sus demandas de productos saludables, orgánicos y respetuosos del medio ambiente, lo que ha orillado a una transformación acelerada de las empresas quienes buscan reconocimientos y certificaciones que las identifiquen como empresas “sustentables”, “verdes” o “socialmente responsables” como una parte integral de sus planes de negocios y como una estrategia para ser más competitivos.

Para dar una idea más clara de este movimiento la *Global Sustainable Investment Alliance* (2014) informó que en el año del 2014 el 30.2% de todos los activos a nivel mundial se enfocaron en la sustentabilidad y que cada año se incrementa. Lo anterior indica que la sustentabilidad se ha convertido en una prioridad en una gran cantidad de empresas, lo que a su vez se traduce en un cambio en el mercado y sus exigencias motivadas por un cambio cultural, producto de la posmodernidad.

Sin embargo, el término de sustentabilidad ha creado cierta polémica debido a su indiscriminado uso en la actualidad, como lo apunta Morelli (2011:2), quien señala que en diferentes sectores de la industria y del gobierno, cada vez más se utiliza el término “sustentabilidad” como una “palabra de moda corporativa, aplicada de manera común y ubicua que se ha convertido simplemente un sinónimo de todo lo que es positivo”. Lo anterior, sin embargo, es un problema por la diversificación de ideas y acepciones que se han diseminado a lo largo del mundo respecto a lo que realmente se debe entender sobre la sustentabilidad. Esto ha dificultado la implementación y de una manera importante ha reducido la estandarización que permitiría la correcta medición de avances y retrocesos del proceso.

La idea de una sociedad sustentable es altamente deseable para el futuro devenir de la misma, que tendrían que desarrollarse de acuerdo a las necesidades de la gente y su entorno, no de acuerdo a intereses egoístas de los diversos actores que detentan el poder ya sea económico o político. La idea, aunque parece utópica, no deja de ser atractiva. Hoy en día, se pueden encontrar algunos ejemplos de ciudades que se autocalifican como sustentables como Santa Mónica California, Victoria BC en Canadá y otras que han seguido esta ruta.

Es indudable que existen una serie de servicios que los ecosistemas prestan a las sociedades, y que permiten el desarrollo y crecimiento de estas (Morelli, 2011). Bajo esta perspectiva el desarrollo de cualquier tipo está supeditado a las fuerzas de la naturaleza que dependiendo de su generosidad,

permitirá la supervivencia y progreso de la especie. Consecuentemente y tomando en cuenta la visión holística e interconectada del mundo, se tiene que el racionalismo y el análisis lineal ya no se consideran adecuados para hacer frente a los retos que plantea el desarrollo sustentable, porque ignoran la complejidad de la situación, lo que lleva a la creencia de que hay soluciones simplistas (Voss, Bauknecht & Kemp, 2006).

A pesar de la necesidad de seguir una ruta sustentable para garantizar el futuro de nuestra especie hay quienes como Károly (2011), adoptan una actitud pesimista ya que al referirse a la relación economía y sustentabilidad, señala que la idea de que se pueda lograr un crecimiento económico sostenido y sustentable es totalmente falaz debido a los requerimientos de una sociedad consumista y acostumbrada al derroche; señala la inviabilidad de poner un freno a la economía pues las necesidades y deseos de la población siempre superarán a los deseos de ser sustentables.

Por su parte Tibbs (2011), afirma que la sustentabilidad reclama acciones que posibiliten el crecimiento y desarrollo de las sociedades humanas, pero a su vez brinden la oportunidad a los ecosistemas de mantener un equilibrio dentro de unos estándares aceptables, esto no puede ser logrado sin un marco predictivo y normativo que permita el aseguramiento y cumplimiento de estos objetivos.

Ray & Anderson (2000) ya visualizaban el surgimiento de un nuevo tipo de valores entre los individuos que tienden a ser más responsables con el medio ambiente y adoptan los principios y valores posmodernos que guían su actuar en direcciones opuestas al mundano y alienado individuo típico de las sociedades modernas. Estos individuos o “creativos culturales” contraponen valores más ligados al respeto del medio ambiente, al crecimiento acelerado de la industria, entre otras características (ver tabla 1). Este nuevo tipo de cultura tiende a difundirse en todos los ámbitos de la convivencia humana.

Tabla 1.

Contraste entre personas con valores modernos y posmodernos

Personas con valores modernos	Personas con valores posmodernos
1.- Centra la atención firmemente en lo que tiene éxito, haciendo caso omiso de los efectos colaterales.	1.- Son sintetizadores, absorbiendo información de una amplia gama de fuentes.
2.- Aplica el análisis lineal y evita distracciones.	2.- Piensan en términos de sistemas, y creen en verdades subjetivas como la existencia de un universo no puramente físico.
3.- Quieren hacer o tener mucho dinero, estar al día, y valoran del	

progreso económico y tecnológico. 4.- Ven al cuerpo como una máquina y a las organizaciones también. 5.- Las instituciones saben mejor lo que hay que hacer. 6.- La eficiencia y la velocidad son prioridades. 7.- Separan sociedad y naturaleza. 8.-Es mejor estar en la cima y tener el control	3.-Estan preocupados por el futuro del planeta y las futuras generaciones. 4.- Quieren corporaciones responsables y respetuosas del medio que les rodea. 5.- Piensan que cuerpo, mente y espíritu necesitan estar unificados. 6.- Ven al planeta como un ser viviente y la humanidad como una sola persona. 7.- Son usuarios moderados de la tecnología, consumen y crean comidas naturales, arte con significado y productos culturales auténticos.
--	--

Fuente: Elaboración propia en base a Tibbs (2011)

La transformación de las sociedades, no solo depende de ciertas características de los individuos, sino de un acercamiento sistémico del problema de la sustentabilidad; no es un fenómeno aislado sino complejo en el que deben tomarse en cuenta todas sus dimensiones a partir de una visión holística e integradora de los ambientes externos e internos de cualquier grupo humano organizado. Es deseable, sin embargo, que se priorice la necesidad de una transformación o cambio de valores, por aquellos que matizan la necesidad de la sustentabilidad como única vía para la existencia futura de las sociedades humanas que garantice un continuo bienestar de las presentes y venideras generaciones.

III.3 La posmodernidad en las organizaciones

Drucker (1958) fue el primero en utilizar el término de "organización posmoderna", para describir un ente empresarial donde la define como un conjunto de centros de coordinación (poli-centrado) que se despliega según las necesidades del momento, estos centros de coordinación son auto-controlados y auto-gestionados. Esta visión revolucionaria de las organizaciones constituye un parteaguas respecto a la visión moderna y tradicional que predominaba en el mundo de la administración empresarial.

Alvesson (1995) identificó tres grandes orientaciones a partir de las cuales se hace notorio el cambio de enfoque hacia el posmodernismo de las organizaciones y la forma de acceder a un

entendimiento mensurable de ellas, entre estas se encuentra la identificación de nuevas formas organizacionales en cuanto a las configuraciones y funcionalidades también llamadas post burocráticas.

Por su parte Clegg (1992), centra su atención en una reconversión aplicable a la división del trabajo (argumenta al posmodernismo como todo lo opuesto a la burocracia y al fordismo) estableciendo dimensiones de análisis que permiten distinguir lo moderno de lo posmoderno.

Heydebrand (1989) también atribuye la concepción posmoderna a las nuevas formas organizacionales, refiriéndose a la relevancia del cambio propiciado por una orientación productiva dirigida hacia el consumidor, el lenguaje de la democracia en la concepción de procesos productivos y decisionales, la administración por calidad total y el "Outsourcing", atribuyendo bajo el esquema moderno la eficiencia como el elemento central del discurso legitimador que esconde las estrategias y acciones de control sobre el trabajador, mientras que en el posmodernismo, la cooperación es el elemento central.

Hassard (2002), por otro lado, centra su atención en la indecisión, la no racionalidad y las imágenes. Enfatiza el caos y la ambigüedad como el fin de las grandes metas narrativas de las organizaciones vistas como máquinas racionales de acoplamiento rígido, operadas por hombres maduros y conscientes que tienen un pleno control de las operaciones y de las alternativas estratégicas proactivas.

Una muestra de esta postura posmoderna sería lo expresado por Boje & Dennehy (1994), quienes ligan el desempeño actual de las organizaciones con una nueva serie de conceptos y puntos de vista claramente contradictorios con el tradicional *status quo* de las organizaciones modernas, los autores desechan los antiguos conceptos materialistas y enajenantes de la sociedad moderna por un futuro más integrador, justo y equilibrado de las organizaciones y sociedad en general, que integran los intereses del mundo natural interconectado e ineludible a la hora de tomar decisiones.

Una buena diferenciación en cuanto a las características de las organizaciones en sus diferentes eras se puede encontrar en la propuesta de Boje & Dennehy (1994), que se describe en la siguiente tabla.

Tabla 2.

Comparación de las organizaciones premodernas y dos formas de burocracia modernas

<i>Premodernismo</i>	<i>Modernismo</i>	<i>Modernismo</i>
Organización artesanal "cuadrillas y asociaciones"	Burocracia maquinada "administración científica"	Burocracia de servicio
Supervisión directa	Control de tiempo y movimiento	Habilidades estandarizadas
Especialización por cada asociación	Especialización por tarea	Especialización por función/ departamento
Decisiones centralizadas	Planeación centralizada	Planeación centralizada
Coordinación por tradición	Coordinación por procesos estándar de trabajo	Coordinación por reglas y procedimientos
Tareas que requieren artesanos y artistas talentosos	Las tareas son fraccionadas y definidas rígidamente	Tareas basadas en papeles, descripciones de puestos
Gente que planea su propio trabajo	Los supervisores planean toda la tarea del trabajador	El jefe planea el trabajo
Gente leal a su gremio	La gente es leal a su cargo	La gente es leal a su jefe
El jefe es autocrático, rudo y paternalista.	El jefe es racional, instrumental y distante	El jefe es administrativo basado en reglas y políticas
La comunicación es informal	La comunicación es vertical de arriba hacia abajo	La comunicación fluye en ambos sentidos (up and down)

Fuente: Boje & Dennehy (1994:8)

La tabla anterior muestra la forma en que las organizaciones y sus dirigentes han evolucionado hasta los tiempos actuales donde las circunstancias han obligado a concebir una organización más orgánica en contra del mecanicismo tradicional.

En contraste, para Boje & Dennehy (1994:51) la organización posmoderna debe de estar al servicio de los "individuos creativos, innovadores y talentosos, no de la elite dominante en la cima de la gran pirámide", reconoce el papel de la mujer liberada y de las minorías, y está en contra de cualquier forma de control y vigilancia burocrática. Este tipo de organización, continua Boje & Dennehy, no busca el crecimiento exagerado y global, sino que está a favor de estructuras pequeñas y eficientes donde el empoderamiento de los individuos prevalezca y se haga a un lado el ejercicio tradicional del poder por una minoría ávida de la ganancia fácil a costa de sus miembros; mientras que la administración tradicional presenta una serie de rutas específicas para alcanzar la eficiencia en la gestión, el posmodernismo define sus componentes de otras maneras: la planificación, organización, mando, coordinación y control se presentan ahora como la innovación, la organización activa, el alentar la creatividad, la co-creación, y el autocontrol, concluyen los autores.

Otra característica del posmodernismo es que facilita el discurso y la comunicación entre individuos a través de la creación de diferentes grupos de trabajo. El objetivo de este discurso y la comunicación es el intercambio de información que impulsa nuevas formas de participación y la integración en equipos que aumentan la productividad en la organización (Keough & Tobin,

2000), esto reforzaría la aseerción de que la organización debe ser un medio donde el flujo de ideas se dé de manera natural y espontanea, sin importar las estructuras jerárquicas, lo que va muy de acuerdo con una de las ideas preponderantes del posmodernismo que es la "auto-expresión" y una participación más directa de los individuos en la toma de decisiones. Lo anterior tiene que ver con el surgimiento de un nuevo tipo de cultura más apegada a los intereses de los individuos, comunidades y el entorno natural, lo que se refleja en la búsqueda de un bienestar perdurable para todos.

La adopción de un nuevo conjunto de valores posmodernos relacionados con la sustentabilidad, se manifiesta en una nueva personalidad de la cultura organizacional en todas sus dimensiones (Schein, 2009). Para lograr lo anterior es fundamental, como dice Bertels, Papaina & Papaina (2010), tomar en cuenta factores que muchas veces se dejan de lado, como lo es el aprendizaje continuo, el manejo del talento humano, el incentivar la experimentación y la creatividad para una innovación constante.

La sustentabilidad para Bertels, et al. (2010:9), "debe considerarse como un objetivo, no un punto final", continúan diciendo:

En el entorno empresarial actual, la sustentabilidad es algo hacia lo que muchas empresas se están esforzando, pero pocos (si los hay) lo han logrado. Un componente clave de este viaje implica la incorporación de la sustentabilidad en la cultura de la organización.

Esta dificultad, afirman Bertels, et al. (2010), ha sido la razón por la que en muchos casos no sea tomada en cuenta para este cambio. El cambio de cultura hacia la posmodernidad es fundamental para el caso de la sustentabilidad, pues no solo se trata de implementar técnicas y estrategias, sino tiene que ver con un estilo y forma de realizar la gestión en la organización, que tiene que estar imbuida en los valores y supuestos comunes de todos los miembros, pues si alguno de ellos no está comprometido pone en riesgo el esfuerzo de todos. Es una forma de vida nueva con una visión diferente y prioridades que van más allá de lo puramente económico.

III.4 La integración de la sustentabilidad en las organizaciones

Aludiendo a las características de la organización posmoderna producto de un entorno social similar, la sustentabilidad se erige como uno de los requisitos clave para lograr un desempeño cercano a los valores que sostiene este nuevo paradigma. El escepticismo, la sospecha general de la razón y de la ideología impuesta para detentar el poder y control de las masas (Hatch & Cunliffe 2013), son la guía para una nueva generación de miembros y líderes de organizaciones que buscan su emancipación y liberación como precursores de su desarrollo y bienestar real y duradero (Boje & Dennehy, 1994). El análisis del discurso y su simbología, así como la deconstrucción de una realidad aparente (Derrida, 1986) son acciones que llevan a entender que el mundo se mueve dentro de un gran conjunto de estructuras subyacentes visibles o no, que de alguna manera son el origen de los fenómenos que se observan. Al ahondar en ese entramado epistémico hace conscientes a los individuos de que la actitud centrista y de dominio del planeta es una falacia (Foucault, 2002).

La sustentabilidad es el reconocimiento de ese entramado de relaciones e interdependencia del ser humano con su entorno del cual no se puede escapar, por lo que es necesario propugnar por su equilibrio. Es también el reconocimiento de la diversidad cultural, la igualdad de género, el derecho a la auto-expresión, la equidad económica y social, es decir, alude a principios éticos que son deseables para el común de la gente (Redclift, 1993). La dispersión continua de estas ideas ha llevado a que las organizaciones hoy en día se enfrasquen en un proceso continuo de cambio, en la búsqueda de la tan anhelada sustentabilidad que se convierte en necesidad, pero también en exigencia de las sociedades en todos sus ámbitos.

Es así que en una gran cantidad de organizaciones existe una nueva generación de ejecutivos, que están más conscientes de los graves problemas en el exterior (especialmente el de la sustentabilidad)

y que afectan notablemente su capacidad de adaptación y crecimiento (Benn, Dunphy & Griffiths, 2006); esto enfatiza la conveniencia de adoptar el camino del cambio organizacional verdaderamente positivo, lejos de la racionalidad instrumental, funcionalista, eficientista, ajena a las demandas del entorno y las necesidades sociales más apremiantes.

Al impregnar esta integración de la sustentabilidad a cada uno de los aspectos relacionados con la forma de hacer y conducir las organizaciones, se asegura una coherencia con lo que se pretende lograr. Es un asunto de fondo y de forma que inherentemente se cataliza a través de la cultura organizacional imperante. La integración inicia con la decisión consensada de todos los líderes y dirigentes de la organización quienes establecen las estrategias más adecuadas para su consecución.

La complejidad de este proceso de integración radica en idear la forma en que se logrará cambiar las actitudes propias y las de sus seguidores con respecto a esta responsabilidad voluntariamente aceptada en relación a la sustentabilidad. En una realidad donde el cambio y la adaptación a las circunstancias es parte misma de la esencia de cualquier emprendimiento humano organizado, hoy en día cobra una importancia muy particular debido a las circunstancias propias de un mundo globalizado e interdependiente, donde el número de variables se ha vuelto casi infinito y que no responde a un pensamiento lineal tradicional y moderno.

La sustentabilidad en la organización idealmente debe ser vista como cualquier otro objetivo estratégico y por lo tanto se deben tomar las acciones necesarias para su logro. De manera ideal, se iniciaría con la idea de que la sustentabilidad es necesaria para la empresa y todos sus miembros, así como para la sociedad, el país y el planeta en general. Una vez convencidos de esto, se formularía un plan en el que los esfuerzos sean no de forma individual sino grupal, producto de la sinergia de pequeños cambios que a su vez producirán otros más grandes. Para lograr este cambio de paradigma hay que poner en perspectiva que la organización constantemente se encuentra presionada por factores externos e internos que pugnan entre sí para el mantenimiento del *status quo* y el cambio hacia la sustentabilidad (Ganescu, 2012).

Aunque de forma inicial las empresas generalmente toman en cuenta los costos y las restricciones económicas para plantear sus estrategias, el ser "verde", puede redundar en muchos más beneficios de los que se espera, pues además de una reducción en los costos operativos,

la empresa puede acceder a diferentes nichos de mercado que anteriormente no podía y que hoy en día pueden ser muy rentables, hablando del caso de consumidores preocupados por el medio ambiente (Ganescu, 2012; Lozano, 2015).

Independientemente de las motivaciones para impulsar el cambio hacia la sustentabilidad, es menester incluir una serie de estrategias para lograr la integración de un nuevo conjunto de valores a la par con un comportamiento ético diferente que dé como resultado un fortalecimiento de las iniciativas orientadas hacia este objetivo (Bertels, et al., 2010). Las condiciones únicas de cada organización también marcarán la pauta para la elaboración e implementación de estas estrategias.

En un mundo posmoderno impregnado por la incertidumbre circundante en las esferas económicas y sociales, la organización que gestiona y se adapta de una manera eficaz a estos cambios, aumenta sus posibilidades de supervivencia. Una organización creativa y adaptable consciente de que la posmodernidad es más proclive al éxito ante la nueva realidad cotidiana donde el determinismo y la lógica lineal ya no son los paradigmas establecidos a ultranza. Es necesario un alto nivel de conciencia para tener en cuenta los requerimientos manifiestos de una sociedad que se preocupa por su futuro y subsistencia a largo plazo, que obliga tomar la sustentabilidad como el camino lógico a seguir.

El surgimiento de movimientos como el de los “creativos culturales” no fue de la noche a la mañana, esto se viene gestando desde hace algunas décadas y tiene que ver, efectivamente, con el surgimiento de una filosofía posmoderna que va en contra de la imposición enajenante de ideas y narrativas sobre los individuos que ahora se aprestan a deconstruir y crear su propia realidad donde se puedan expresar libremente sus ideas divergentes; esto se ha reflejado en un discurso que va en contra de la pasividad social inherente a los individuos en las organizaciones donde la estandarización de las personas ya no tiene cabida.

La mentalidad de un conjunto cada vez mayor de personas se ha visto reflejado en cómo se comportan en cuanto a sus hábitos de consumo, la forma en que trabajan, su participación en la política y otros aspectos de la vida social, donde la idea de un bienestar común y duradero cobra mayor relevancia en la forma en que las organizaciones toman decisiones, plantean estrategias y trabajan en el día a día.

IV. CONCLUSIONES

La posmodernidad ha traído una serie de nuevos paradigmas, la sustentabilidad entre ellos, que han cambiado la forma en que se ve y se entiende la realidad; esta nueva concepción filosófica y epistemológica ha afectado a la ciencia, a la forma de administrar y dirigir a las organizaciones e incluso la forma en que la sociedad busca su desarrollo.

Lo anterior no ha sido producto espontáneo del avance social sino de la llegada de movimientos filosóficos y culturales como la posmodernidad, donde el rechazo a los paradigmas preestablecidos, al positivismo de la ciencia y la aceptación de la incertidumbre y la lógica no lineal, han permitido a las sociedades un avance sin precedente en su visión holística del mundo. Con la posmodernidad se ha comprendido que el dominio total de la naturaleza es imposible, por lo que es importante mantener su equilibrio ya que existen infinidad de relaciones e interconexiones entre los seres humanos y ella; también se ha comprendido que la justicia y la equidad son preferibles a la explotación social y económica, que la integración de nuevos valores que regulen la conducta de empresarios y trabajadores se ha vuelto necesaria, pues esta era lo exige.

La sustentabilidad es una expresión más de la posmodernidad y el despertar de la conciencia colectiva que llama a nuevos estadios de desarrollo más justos y equilibrados y donde las prácticas modernas de la administración, se presentan como una alternativa no viable y obsoleta. Lo anterior a pesar de las visiones pesimistas de algunos autores como Károly (2011) acerca de la inaccesibilidad a la sustentabilidad quien no toma en cuenta la capacidad de las sociedades para el cambio.

Este desarrollo “sustentable” es contrario a las directrices de la sociedad capitalista moderna, que está sumida en la búsqueda de la acumulación de riqueza, de la autosatisfacción y el hedonismo, los cuales no brindan por sí mismos un conjunto de “significados supremos” de estructura, carácter, trabajo y cultura, lo que le da inestabilidad al sistema (Bell, 1976). La contradicción del sistema capitalista al no tener otra base moral y ética que el hedonismo, trae como consecuencia que las empresas e individuos no les importen los medios ni las formas para obtener riquezas y por ende placer.

En este tenor, los líderes de las organizaciones han tenido que incorporar como parte de su agenda, el cambio de estrategias y de formas para alcanzar esta sustentabilidad, tan elusiva por la complejidad que implica el cambio no sólo en los procesos sino en la cultura y valores de la organización; este

cambio necesario en las organizaciones obedece a presiones tanto externas como internas (Lozano, 2015; Ganescu, 2012) que conlleva ciertas adaptaciones y estrategias que llevan tiempo y esfuerzo pero que no se pueden dejar a un lado si se quiere llegar a una sustentabilidad integral (Bertels et al., 2010). El turbulento ambiente donde operan la mayoría de las organizaciones significa que no sólo el cambio está volviéndose más frecuente, sino que su naturaleza quizá sea cada vez más compleja, y que su impacto sea a menudo mucho más amplio.

La conveniencia de seguir las directrices marcadas por la sustentabilidad no sólo tiene repercusiones en la forma de gestión al interior de la organización, sino que conlleva una serie de fenómenos al interior y exterior de la misma, que van desde los aspectos económicos, sociales y ecológicos, los cuales tienden a mejorar las condiciones de sus miembros, de la comunidad y los ecosistemas, de tal manera que brinda la posibilidad de convertir estos beneficios en algo palpable y lo más importante, que perduren en el tiempo. La llegada de conceptos como el “capitalismo natural” (Hawken, Lovins & Lovins, 2016) invita al replanteamiento de las prioridades en la empresa capitalista tradicional, donde ya no se busca la ganancia o lucro a toda costa, sino el bienestar perdurable de sus miembros y sus comunidades, entendiendo que la empresa no puede sustraerse de su entorno y que existen interconexiones profundas con las esferas ecológicas y sociales.

La organización juega un papel fundamental en la búsqueda del equilibrio en lo social, en lo económico y en lo ambiental, es aquí donde se conjuntan las virtudes, talentos y capacidades de las personas, que si están encaminadas a la satisfacción de las necesidades del conjunto social, sería más factible la consecución de un bienestar común y perdurable para todos. La disyuntiva entre planear para el hoy y no para el futuro no es algo deseable si se toman en cuenta los efectos negativos que el crecimiento económico y poblacional desmedido han provocado en todo el planeta, cuya capacidad de carga se agota, a la vez que el tiempo para corregir, moderar y reconstruir, lo que se ha hecho de manera equivocada hasta este día.

REFERENCIAS

- Adamoli, G. (2012). Social media and social movements: A critical analysis of audience's use of facebook to advocate Food Activism Offline (en línea). *Electronic Theses, Treatises and Dissertations*. The Florida State University. Recuperado de: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.660.742&rep=rep1&type=pdf> (2016, 15 de junio).
- Alvesson, M. (1995). The Meaning and Meaninglessness of Postmodernism: Some Ironic Remarks in Organization Studies 16/6.
- Atkinson, J., & Dougherty, D. S. (2006). Alternative media and social justice movements: The development of a resistance performance paradigm of audience analysis. *Western Journal of Communication*, 70(1), 64-88.
- Barthes R. (1987). *El Susurro del Lenguaje*. España: Ediciones Paidós.
- Barthes R. (2003). *Ensayos Críticos*. Buenos Aires, Argentina: Grupo editorial Planeta.
- Barthes, R. (1971). *Elementos de Semiología*. Madrid España: Alberto Corazón Editor.
- Baudrillard J. (1978). *Cultura y Simulacro*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Bell, D. (1973). *The coming of post-industrial society*. New York: Basic Books.
- Bell, D. (1976). *The cultural contradictions of capitalism*. New York: Basic Books.
- Benn, S., Dunphy, D., & Griffiths, A. (2006). Enabling change for corporate sustainability: An integrated perspective. *Australasian Journal of Environmental Management*, 13(3), 156-165.
- Bennett, W. L. (2005). Social movements beyond borders: understanding two eras of transnational activism in: *Transnational protest and global activism*, della Porta D. & Tarrow S. 203-226. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.
- Bertels, S. Papania L. & Papania D. (2010), *Embedding sustainability in organizational culture*. Network for Business Sustainability. Canada: Simon Fraser University.
- Boje, D. & Dennehy's, R. (1994). *Managing in the Postmodern World. America's revolution against exploitation*. USA: Kendall/Hunt publishing Company. Second Edition.
- Bramwell, B. & Lane, B. (1993). Sustainable tourism: an evolving global approach. *Journal of Sustainable Tourism*, 1(1), 6-16.
- Cilliers, P. (1998) *Complexity and Postmodernism: understanding complex systems*, London: Routledge.
- Clegg, S. R. (1992). Postmodern management? *Journal of Organizational Change Management*, 5(2), 31-49.
- Derrida, J. (1986). *De la Gramatología*. México: Siglo XXI Editores.
- Derrida, J. (1989). *La escritura y la diferencia*. Trad. P. Peñalver. Barcelona 1989: Editorial Anthropos,
- Drucker, Peter (1958). *Landmarks of Tomorrow*. New York USA: Harper & Brothers, Publishers,
- Foucault, M. (2002). *La arqueología del saber*. Argentina: Siglo XXI Editores.
- Ganescu, M. C. (2012). Corporate social responsibility, a strategy to create and consolidate sustainable businesses. *Theoretical and Applied Economics Volume XIX (2012), No. 11(576)*, pp. 91-106.
- Global Sustainable Investment Alliance (2014). *Global Sustainable Investment Review 2014* (en línea). Recuperado de: <http://www.qsi-alliance.org/members-resources/global-sustainable-investment-review-2014/> (2016, 23 de mayo)
- Hassard, J. (2002). *Essai. Organizational Time; Modern, Symbolic and Postmodern Reflections*. *Organization Studies*, Nov- Dec. in *Work and Occupations*, vol 16, Num. 3.
- Hatch M.J., & Cunliffe, A. L. (2013). *Organization Theory, modern, symbolic and postmodern perspectives*. Oxford: Oxford University Press 2013, third edition.
- Hawken, P., Lovins, A. & Lovins L.H. (2016). *Natural Capitalism: Creating the next industrial revolution*. Snowmass, CO. USA: Rocky Mountain Institute.
- Heydebrand, W.V. (1989). *New Organizational Forms*. *Work and Occupations*., vol. 16, núm. 3. Sage Publications, pp. 323-357.
- Inglehart, R. (1990). *Culture shift in advanced industrial society*. Princeton: Princeton University Press.
- Jacobs, Michael (1991). *The Green Economy: Environment, Sustainable Development and the Politics of the Future*. London: Pluto Press.
- Károly, Kiss (2011). Rise and Fall of the Concept Sustainability, (en línea) *Journal of Environmental Sustainability: Vol. 1: Iss. 1, Article 1*. Recuperado de: <http://scholarworks.rit.edu/jes/vol1/iss1/1> (2016, 27 de julio)

- Keough T & Tobin, B. (2000). Postmodern leadership and the policy lexicon: from theory proxy, to practice. Level University, Quebec: 8-91.
- Lozano, R. (2015). A Holistic Perspective on Corporate Sustainability Drivers. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 22, 32–44 2015.
- Lyotard, Jean Francois (1998). *La Condición Postmoderna*. Madrid: Ediciones Cátedra S.A. 1987 Josefa Valcarce 27.
- Morelli, J. (2011) Environmental Sustainability: A Definition for Environmental Professionals. *Journal of Environmental Sustainability*: Vol. 1: Iss. 1, Article 2.
- Parker, M. (1995). Critique in the Name of What? Postmodernism and Critical Approaches to Organization. *Organization Studies*. July 1995.
- Plachciak, A. (2010) Sustainable Development in Postmodern Society. *Economics & Sociology*, No 2, 2010, pp. 86-91
- Porritt, J. (2005). *Capitalism as if the World Matters*, London: Earthscan.
- Ray, P. & Anderson S. (2000). *The cultural creatives*. New York. Harmony Books.
- Redclift, M. (1993). Sustainable development, values, needs, rights. *Environmental values* 2 No. 1 (1993) pp. 3-20.
- Schein, E. H., (2009). *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sterling, S. (2003). *Whole Systems Thinking as a Basis for Paradigm Change in Education: Exploration in the Context of Sustainability*” unpublished PhD, University of Bath
- Tibbs, H. (2011). Changing Cultural Values and the Transition to Sustainability. *Journal of Futures Studies*, March 2011, 15(3): 13 - 32
- Voss, Jan-Peter, Bauknecht, D. & Kemp R. (eds) (2006) *Reflexive Governance for Sustainable Development*. Cheltenham UK: Edward Elgar.