Revista de Ciencias Sociales

Vol. IV | Junio, 1960 | Núm. 2

INDUSTRIALIZACION, IDEOLOGIAS Y ESTRUCTURA SOCIAL*

REINHARD BENDIX

DESDE la Segunda Guerra Mundial, los científicos sociales de los Estados Unidos se han preocupado cada vez más con los problemas de la industrialización de las áreas subdesarrolladas. En vista de que la historia de nuestras disciplinas es reciente, se trata de una empresa relativamente nueva en la medida en que requiere el estudio —sobre una base comparativa— del cambio social en complicadas estructuras sociales. Una de las maneras de enfocar tal estudio consiste de seleccionar un problema social que puede ser discernido en varias sociedades, pero que se resuelve de modo diferente en cada una. Utilicé este enfoque en una reciente publicación; examiné en ella la relación de autoridad entre patronos y obreros y las ideologías de la gerencia que justifican dicha autoridad.[1] La presente ponencia pondera algunas implicaciones de este análisis.

La primera parte de este ensayo resume los cambios de ideología ocurridos en las civilizaciones anglo-norteamericana y rusa durante un período de 200 años. La segunda parte trata del significado histórico

* Texto revisado de la conferencia MacIver, pronunciada el tres de febrero de 1959 ante la Sociedad Sociológica del Distrito de Columbia, EE. UU.; publicado en la edición de octubre de 1959 de la *American Sociological Review*. Traducido por José E. González.

[1] Reinhard Bendix, *Work and Authority Industry* (Nueva York: John Wiley & Sons, 1956).

de las ideologías de gerencia y la tercera escudriña las implicaciones teóricas de un estudio que toma a tales ideologías como índice de la estructura social. En la cuarta parte, vuelvo al problema de la burocratización y a la diferencia entre formas totalitarias y no totalitarias de la subordinación en la industria.

I

Al comenzar la industrialización en Inglaterra prevalecía una ideología de tradicionalismo. John Stuart Mill la llamó "la teoría de dependencia". Según este punto de vista, los pobres que trabajan son niños que deben ser gobernados. Estos deben cumplir las tareas asignadas obedientemente y con presteza. Deben mostrar deferencia a sus superiores. Y si estos pobres se conducen virtuosamente, podrán contar con la protección de las personas mejores que ellos contra las vicisitudes de la vida. Esta interpretación de lo que la autoridad es se confirma ella misma y sirve a sus propios objetivos.[2] Pero establece la presunción de que la dependencia de los pobres y la responsabilidad de los ricos son las reglas morales válidas del orden social. Durante la evolución industrial estas ideas se fueron modificando gradualmente. A medida que los propugnadores del *laissez-faire* rechazaban cada día más la idea de la responsabilidad de los ricos, la noción de la dependencia de los pobres giró desde una suerte inevitable hasta un destino autoimpuesto. Como se "probó" que los ricos no pueden cuidar de los pobres sin disminuir la riqueza nacional, también se aseguró que los pobres pueden mejorar su suerte por medio de la abstinencia y el esfuerzo empeñoso. Las mismas virtudes que en el siglo dieciocho se exaltaban para que los de abajo no aspiraran a un nivel más alto, fueron elogiadas a mediados del siglo diecinueve, porque hacen posible que un hombre eleve su status con esfuerzo propio.

En Inglaterra, y aun más en los Estados Unidos, la loa del esfuerzo condujo, hacia fines del siglo diecinueve, a una apoteosis de la lucha por la existencia. El idioma militante de una ética de la jungla se aplicó a las relaciones entre empleadores y obreros. La riqueza y la pobreza entonces meramente reflejan las diferencias entre capacidad y esfuerzo. El éxito de los patronos prueba su aptitud para sobrevivir y como tal justifica su absoluta autoridad sobre la empresa. Esta afir-

[2] Se pide a los pobres que trabajan que prueben su virtud por la obediencia, pero también se les dice que su dependencia resulta de una inferioridad natural. Parejamente, se dice que las clases rectoras asumen responsabilidad por los pobres dignos de tal merecimiento, y si esas clases no cumplen con esta responsabilidad se debe solamente a que —según afirman— los pobres que sufren no son dignos de tal atención.

mación de autoridad tiene un significado preciso sólo mientras las funciones gerenciales se hallen en manos de un solo hombre. La idea se vuelve ambigua a medida que aumenta el uso de expertos en la administración de empresas y la función gerencial se subdivide y especializa. Con todo, la idea de la absoluta autoridad del patrono sobre su empresa coincidió con el movimiento en favor de la administración científica, que trataba de dar a aquél orientación experta sobre lo que debía hacer con su autoridad. Se puede sugerir, por lo tanto, que las doctrinas del darwinismo social perdieron gradualmente su atracción, en parte a causa de que los cambios en la organización industrial introdujeron nuevas imágenes de los hombres en la industria. Desde la Edad de Oro ("Gilded") hasta la década del veinte en el presente siglo, los trabajadores y los gerentes fueron fracasos o éxitos, evidentes por sí mismos, en una lucha por sobrevivir. En esta lucha, ellos fueron los objetos recalcitrantes o los autores exasperados de órdenes administrativas. Hoy se han convertido en individuos en grupos, cuyas destrezas deben ser mejoradas y distribuidas sistemáticamente y cuya productividad debe ser fomentada al máximo por medio de atención apropiada a su composición psicológica. De esta guisa, durante los últimos 200 años, las ideologías gerenciales en la civilización anglonorteamericana han variado desde la "teoría de dependencia" al *laissez-faire,* de ahí al darwinismo social y, finalmente, al enfoque de las "relaciones humanas".

Volvamos nuestra atención ahora hacia el desarrollo ruso. Aquí también encontramos la afirmación de una autoridad paternal y de una dependencia infantil, más o menos en los mismos términos que en Inglaterra. Pero en Rusia esta ideología de tradicionalismo fue cosa muy diferente de lo que fuera en Inglaterra, debido a que el zar afirmó su autoridad suprema sobre todo el pueblo. Esta suprema autoridad permanecía intacta no importa el número de privilegios que el zar concediera a los terratenientes y no importa las escasísimas veces en que él intervino en el uso y abuso de esos privilegios. En el plano de la ideología, el zar mantuvo su preeminencia reafirmando y frecuentemente su cuidado paternal y responsabilidad por todo "su" pueblo. El pueblo utilizó la aserción del zar para lograr que sus querellas contra los terratenientes y patrones fueran atendidas y remediadas, recurriendo a frecuentes peticiones y a revueltas esporádicas. Finalmente, a causa de la temprana centralización de la autoridad bajo los gobernantes moscovitas, toda la distribución de riqueza y de rango entre los aristócratas dependió de la rivalidad por los favores que concedía la Corte y, por lo tanto, reforzó la Supremacía del Zar.[3]

[3] En Rusia, la aristocracia terrateniente jamás consiguió convertirse en el ineludible intermediario entre el gobernante y el pueblo, lo cual contrasta con la Europa Occidental,

Durante la segunda mitad del siglo diecinueve, este patrón de autocracia zarista tuvo consecuencias de gran alcance. Las dislocaduras provocadas por la emancipación de los siervos (1861) y el desarrollo de la industria trajeron como secuela el que los patronos trataran de establecer su absoluta autoridad, esfuerzos de los obreros por organizarse y tentativas esporádicas del gobierno por regular la relación entre aquéllos. Aunque ostensiblemente el gobierno actuaba sobre una base de equidad, de hecho apoyaba a los empleadores contra los obreros. Una vez más, la experiencia británica nos ha familiarizado en general con estas cosas, pero los legados históricos de Rusia impidieron que ocurriera allí el cambio en ideología que hemos descrito se operó en Inglaterra. Mientras la autocracia zarista permaneció intacta no emergió el rechazo de responsabilidad por el zar y las capas gobernantes ni la exigencia de que los trabajadores dependieran de ellos mismos. En vez de eso, el zar y sus funcionarios continuaron apoyando la ideología del tradicionalismo. Fueron consecuentes con esa ideología los funcionarios zaristas que trataban de supervisar tanto a los patrones como a los obreros, con el fin de mitigar o suprimir las luchas entre ellos. Quiero decir que los funcionarios ayudaron y reprimieron el ejercicio de autoridad por los patronos, así como los esfuerzos de los trabajadores por formular sus quejas y organizar movimientos de protesta.

La autocracia zarista fue derrocada por las revoluciones rusas de 1905 y 1917. Aunque la revolución trajo consigo vastas diferencias, la ideología gerencial del zarismo sobrevivió en forma modificada. En teoría, los funcionarios zaristas consideraban a patronos y obreros como seres igualmente sujetos a la voluntad del zar; la sumisión leal a aquella voluntad era el criterio de buena ciudadanía. En teoría, Lenin creía que todos los obreros eran participantes iguales en la administración de la industria y del gobierno; su leal sumisión al Partido Comunista representaba su mejor interés y expresaba su voluntad soberana. La lógica de la postura de Lenin como la del zar estriba en que bajo una autoridad soberana la misma persona u organización puede desempeñar funciones subordinadas y superordinadas y debe hacerlo. Por ejemplo, los sindicatos soviéticos se aproximan al ideal de que los trabajadores controlen la industria cuando se les convoca para que participen en la gerencia industrial, pero también funcionan como gerentes cuando inculcan la disciplina obrera entre sus miembros, bajo la dirección autorizada del Partido Comunista.

---

donde la autoridad administrativa y jurídica del gobernante terminaba realmente en las fronteras del señorío feudal, aunque este contraste solamente declara cuál fue el resultado final de las prolongadas luchas sobre la distribución de autoridad. Cf. Max Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft* (Tuebingen: J. C. B. Mohr, 1925), II, Cap. VII y especialmente las págs. 720-723, con Otto Hinze, "Weltgeschichtliche Bedingungen der Repraesentativverfassung", *Historische Zeitschrift,* CXLIII (1931), págs. 1-47.

Este punto de vista se defiende ideológicamente alegando que el partido representa los intereses históricos del proletariado frente a los intereses efímeros de individuos y de facciones. En esta orientación pueden percibirse vestigios de la autocracia zarista, ya que toda la sabiduría y la responsabilidad residen en un pequeño grupo o en un hombre que, lo mismo que el zar, conoce mejor que las personas particulares qué es lo que le conviene a todos y quién no puede hacer otra cosa sino desear el bienestar del pueblo. Pero hay también una importante diferencia. Los dirigentes de la revolución rusa tuvieron que hacer frente a la tarea de desarrollar la autodisciplina y la iniciativa de los trabajadores, como requisito para la creación de una adecuada fuerza obrera industrial.[4] Se dedicaron a inculcar estas cualidades por medio de la subordinación directa o indirecta de todo el mundo a la disciplina del Partido Comunista. Esto continuó la tradición zarista al hacer que todo se convirtiera en objeto de la manipulación organizativa más bien que poner el acento sobre el esfuerzo personal, pero también representó una ruptura con el pasado, puesto que ya no se satisfacía con la sumisión personal. Sobre esto tendré más que decir en la cuarta parte de esta ponencia.

II

¿Cuáles son las implicaciones históricas de este análisis de las ideologías de gerencia? Los grupos gobernantes en todas partes, y también los grupos gobernantes de las sociedades industriales en desarrollo, justifican su buena suerte así como la mala suerte de los que están sujetos a su autoridad. Los argumentos que invocan, para servir a sus propósitos, tal vez no parezcan ofrecer un campo prometedor a la investigación; en verdad, todo el desarrollo de la industrialización se ha visto acompañado por el repudio intelectual de tales ideologías a las que no se considera dignas de crítica. Y, sin embargo, permanece el hecho de que toda industrialización envuelve la organización de empresas en que unos pocos mandan y los más obedecen. Mi punto de vista es que las ideas desarrolladas por los pocos y los muchos pueden ser consideradas como síntoma de cambiantes relaciones de clases y, por lo tanto, como clave para comprender las sociedades industriales.[5]

Enfocadas históricamente, las ideologías de gerencia se hicieron

[4] La declaración de Lenín de que "el ruso es un mal trabajador" y su defensa del sistema de Taylor y la electrificación como el camino al socialismo indican el hecho de que los problemas de las complicadas organizaciones industriales se plantearon inmediatamente en un primer plano.

[5] Ver Bendix, op. cit., págs. xvii-xviii, 1-2.

significativas en la transición desde la sociedad preindustrial a la industrial. Se reconoció que la autoridad ejercida por los empleadores era distinta a la autoridad del gobierno. Esta fue una experiencia nueva aun en la Europa Occidental donde en otras instituciones se habían dado el precedente de tal autonomía, porque los empresarios industriales eran "hombres nuevos" antes que una clase gobernante fortalecida por la tradición. Este fue también el período en que se originó la sociología, nuestra propia disciplina. Bajo el impacto de la Revolución Francesa, se llegó a concebir a la sociedad en términos de fuerzas independientes de las instituciones formales del organismo político, así como antagónicas a esas instituciones. Algunos de los primeros esbozos de esta idea clave hacen posible que veamos el significado histórico de las ideologías de gerencia.

La autoridad de los patrones descansa en la adquisición contractual de la propiedad. Los filósofos del siglo dieciocho hicieron de esta idea la base conceptual del orden social. Rousseau sostenía que el orden social puede fundarse —y debe fundarse— en una voluntad general que presupone que el hombre individual actúa en nombre de toda la comunidad. En este tipo de sociedad, como lo ha señalado George Herbert Mead,

> ...el ciudadano puede legislar sólo hasta el punto en que sus voliciones son una expresión de los derechos que él reconoce en otros..., [y] que los otros reconocen en él...[6]

Esta manera de ver provee un modelo para una sociedad que se base en el consentimiento, de modo que la potestad de hacer reglas se ejerce por todos y para todos. Este fundamentar la sociedad sobre una "voluntad general" estaba directamente relacionado con la institución de la propiedad. Como dijera Mead,

> Si uno tiene la voluntad de poseer lo que es de uno de forma que tenga el absoluto control sobre lo suyo como propiedad, lo hace así con el supuesto de que todos los otros poseerán cada uno su propiedad y ejercerán absoluto control sobre ella. Vale decir, que el individuo tiene la voluntad de controlar su propiedad sólo hasta el punto en que desea el mismo tipo de control para cada uno de los otros sobre su propiedad.[7]

De esta guisa, la idea de un reconocimiento recíproco de derechos pre-

[6] George Herbert Mead, *Movement of Thought in the Nineteenth Century*, (Chicago: University of Chicago Press, 1936), 21.
[7] *Ibid.*, pág. 17.

suponía específicamente la igualdad de los ciudadanos como propietarios.

Esta implicación dio que pensar a algunos filósofos de los siglos dieciocho y diecinueve. Observaron que la reciprocidad de derechos entre los propietarios, basada en la libertad de contrato, no se aplica a las relaciones entre patronos y obreros. Ya hacia 1807 el filósofo alemán Hegel formuló la naturaleza problemática de esta relación en manera que anticipa la moderna psicología del yo, al igual que "la voluntad general" de Rousseau anticipa el análisis sociológico de la interacción. Hegel cree que los hombres llegan a reconocerse ellos mismos mediante un proceso en que cada uno acepta el autorreconocimiento del otro y es a su vez aceptado por el otro. En otras palabras, el sentido de identidad de cada hombre depende de que acepte la identidad de los otros y de que estos lo acepten a él. Para Hegel, esta reciprocidad falta en la relación entre señor y siervo. El señor no actúa con respecto a sí mismo en la misma forma en que actúa con respecto al siervo, y el siervo no hace con referencia a otros lo que su servidumbre le obliga a hacer contra sí mismo. De esta suerte, se destruye la mutualidad del reconocimiento y las relaciones entre señor y siervo se vuelven unilaterales y desiguales.[8]

En la Europa Occidental, esta desigualdad en la relación patronal coincidió con la decadencia ideológica e institucional de la subordinación tradicional. Sin embargo, aunque se derrumbaron las viejas justificaciones de la subordinación y se despertaron nuevas aspiraciones entre las masas del pueblo, continuó su experiencia de la desigualdad. Según Tocqueville, este problema surtió un impacto diferenciador sobre señores y siervos. En la persuación secreta de su mente, el señor continúa pensándose como superior, pero ya no reconoce tener responsabilidades paternales hacia el siervo. Y, sin embargo, quiere que sus siervos se sientan contentos con su condición servil. En efecto, el señor desea disfrutar de sus antiguos privilegios sin reconocer sus obligaciones concomitantes. El siervo se rebela contra su subordinación, que ya no es una obligación divina y que ya no se percibe como una obligación contractual.

> Es entonces que [en] la morada de cada ciudadano... se desarrolla una secreta guerra interior entre poderes siempre rivales y sospechosos el uno para el otro: el señor es de mala índole y débil, el siervo de mala índole e intratable; el uno constantemente trata

[8] George Friedrich Wilhelm Hegel, *Phänomenologie des Geistes,* (Leipzig, Felix Mainer, 1928), págs. 143-147. Mi paráfrasis trata de comunicar el significado de Hegel sin utilizar su lenguaje. Los pasajes pertinentes están muy accesibles en C. J. Friedrich, ed., *The Philosophy of Hegel* (Nueva York: Modern Library, 1953), págs. 399-410.

> de rehuir su obligación de proteger y remunerar, por medio de injustas restricciones; el otro trata de rehuir su obligación de obedecer. Las riendas del gobierno doméstico cuelgan sueltas entre ellos, para que el uno o el otro trate de agarrarlas. Las líneas que dividen la autoridad de la opresión, la libertad de la licencia y el derecho de la fuerza se hallan ante sus ojos tan mezcladas y confundidas que nadie sabe exactamente lo que él es o lo que puede llegar a ser o lo que él debe ser. Tal condición no es democracia, sino revolución.[9]

En el siglo deicinueve, hombres como Hegel, Tocqueville, Lorenz von Stein y otros señalaron que la difusión de ideas igualitarias causaba un cambio en las relaciones entre señores y siervos. A esta transición se le puede llamar una crisis de aspiraciones. Según dice Tocqueville, los siervos "consienten en servir, pero se avergüenzan de obedecer... [Ellos] se rebelan en sus corazones contra una subordinación a la que se han sujetado ellos mismos... Se sienten inclinados a considerar al que les da órdenes como un injusto usurpador de sus propios derechos".[10] Uno de los resultados fue que la mayor parte de los países europeos vio la emergencia de un "cuarto estamento", que luchaba contra las obligaciones legales existentes y por conseguir derechos civiles básicos, sobre todo el derecho al sufragio. Durante un debate parlamentario sobre el Cartismo ("Chartism"), Disraeli observó que esta lucha estaba teñida por un grado de sentimiento que usualmente no figuraba en las pugnas meramente económicas o políticas. En la medida en que tales movimientos complicados pueden caracterizarse en términos de un denominador común, creo que este sentimiento se refería a la lucha por los obreros para que se les hiciera reconocimiento público de su status igual como ciudadanos.[11] Allí donde esto se aceptó así como otros derechos civiles, el reconocimiento público compensó la continuada subordinación social y económica de los obreros y en esa medida alivió la crisis de aspiraciones. Además, la utilización política de estos derechos civiles podía conducir a un reconocimiento de derechos sociales básicos, los que hoy se hallan encarnados en la instituciones de beneficencia social característica de tantas democracias occidentales.[12] Por otro

---

[9] Alexis de Tocqueville, *Democracy in America* (Nueva York: Vintage Books, 1945), II, 195. Algunas frases del párrafo anterior han sido tomadas de este capítulo de la obra de Tocqueville.

[10] *Ibid.*

[11] Ver *Work and Authority*, págs. 34-46, 150-62.
Estudio este aspecto con más detalles en mi próxima monografía sobre *Class Relations and European Industrialization.*

[12] Para un agudo análisis de este proceso, cf. T. H. Marshall, *Citizenship and Social Class* (Cambridge: University Press, 1950), Cap. I. Lo que declara el texto se refiere específicamente a Inglaterra. Los derechos sociales se han instituido en otras formas,

lado, la crisis inicial de aspiraciones continuó allí donde los derechos civiles fueron rechazados o donde se aplazó demasiado tiempo su aceptación. Esto desembocó ya sea en la convulsión revolucionaria como en la Rusia zarista o en una exacerbación más o menos dañina de las relaciones entre clases, como en Italia o en Francia.

Mi hipótesis es que la ruptura con la subordinación tradicional del pueblo dio nacimiento a un problema genérico, propio de muchas sociedades industriales.[13] El problema que se planteó en el siglo diecinueve en Europa giraba en torno a los términos en que una sociedad que se industrializa incorporará su recién creada fuerza industrial obrera dentro de la comunidad económica y política de la nación. Las ideologías de gerencia son significativas porque contribuyen a la respuesta que cada país da a esta cuestión. En Inglaterra se invitó a los obreros a convertirse en sus propios señores, si no querían obedecer. En Rusia se les dijo que su subordinación era menos onerosa de lo que parecía ser, porque sus propios superiores eran también los siervos del todopoderoso zar.

III

¿Cuáles son las implicaciones teóricas de este enfoque? Se puede tomar a las ideologías de gerencia como índices de la flexibilidad o rigidez con que los grupos dominantes en los dos países estaban preparados para contestar al reto que venía de abajo. Esta "preparación" o tendencia colectiva a actuar es análoga al concepto de estructura de carácter en el individuo: se la puede definir como una "capacidad interior" de recrear orientaciones de conducta semejantes más o menos en condiciones idénticas.[14] Las ideologías de gerencia, que reflejan esa "capacidad interior", naturalmente provocan nuevos retos y estos, a su vez, suscitan nuevas respuestas gerenciales, de modo que en el

algunas veces para rehusar el establecimiento de derechos civiles, como en la Alemania imperial.

13 Una versión más amplia de este punto de vista se hallará en mi artículo "A Study of Managerial Ideologies". *Economic Development and Cultural Change,* V (1957), págs. 118-28.

14 La frase entre comillas aparece en la definición que Jacob Burckhardt da del objetivo de la historia cultural. Esta "se dirige al corazón de la humanidad pasada [porque] declara lo que la humanidad *era, quería, pensaba, percibía* y *era capaz de hacer.* De esta manera, la historia de la cultura trata de lo que es constante y, a la postre, esta constante parece más grande y más importante que lo momentáneo; una cualidad parece ser más grande y más instructiva que una acción. Pues las acciones son solamente las expresiones individuales de cierta capacidad interior, que siempre puede recrear estas mismas acciones. Las metas y los presupuestos son, por lo tanto, tan importantes como los acontecimientos". Ver Jacob Burckhardt, *Griechische Kulturgeschichte* (Stuttgart: Alfred Kroener, 1952), vol. I, pág. 6.

nivel social obtenemos una especie de réplica del proceso de acción-reacción tan típica de la interacción de individuos.

El análisis de este proceso debe tallar con aquellas ideas explícitamente formuladas que se hallen tan cercanas como sea posible a la experiencia colectiva de patronos y obreros. Esta actividad filosofante social que es del hombre corriente —y para el hombre corriente— como participador, ocurre en un nivel que se halla en algún punto entre sus actitudes como individuo y las formulaciones sofisticadas del teórico social. Tal filosofar se ejemplifica en lo que Andrew Ure escribió en su *Philosophy of Manufactures* o en lo que los agentes publicitarios de la General Motors dicen en su folleto *Man to Man on the Job* ("De Hombre a Hombre en el Trabajo"). Sin embargo, el serio análisis de tales documentos choca con la tendencia predominante a descartarlos por considerárseles obviamente prejuiciados y, por lo tanto, no merecedores de estudio en sus propios términos. Debemos recordar que Marx reservó algunas de sus mejores invectivas para su caracterización del libro de Andrew Ure y, en este sentido, Marx fue un precursor de los intelectuales que nacieron entre la década del 1850 y la del 1860. Hombres como Freud, Durkheim, Pareto y otros compartían con Marx la búsqueda de un principio o fuerza subyacente que hiciera posible explicar las creencias y acciones manifiestas que componen los anales exteriores de la conducta individual y colectiva.[15] Muchos hombres de esta generación estaban menos interesados en lo que decía un hombre que en las razones o motivos por qué lo decía. En consecuencia, las ideologías de gerencias podrían ser descartadas porque "meramente" expresan un interés de clase, porque no revelan las actitudes *reales* de los empleadores, porque disfrazan las *actuales* prácticas de explotación o porque todas esas expresiones nada nos dicen sobre la conducta del hombre o sobre la estructura de su personalidad. Todas estas objeciones tienen en común una preocupación intelectual con las fuerzas encubiertas que pueden explicar el contenido manifiesto del mundo social.

La ciencia social moderna debe a esta tradición intelectual muchos vislumbres importantes y también muchas de sus aberraciones. Allí donde se trata a los fenómenos del mundo social meramente como reflejos de "fuerzas ocultas", las conjeturas fácilmente se desbocan con el resultado de que la evidencia observable es expulsada del estudio por ser "impertinente" o "carente de interés" desde el punto de vista teórico. Esta dificultad es bien conocida, como lo ilustra el caso de la teoría de la historia de Marx, que lo alentó a tratar series enteras de

[15] Cf. el estudio de H. Stuart Hughes, *Consciousness and Society* (New York: A. A. Knopf, 1958), que ofrece un análisis perceptivo de esta "generación".

hechos como epifenómenos, de los cuales un ejemplo es la "falsa conciencia" de los obreros que iba a ser sobrepasada inevitablemente en el curso de la historia. Caso parecido es el del enfoque freudiano que tiende a desvalorizar el estudio conductista de la vida social porque ese estudio concentra sobre la apariencia antes que en los motivos subterráneos de la acción social. Una vez más, el uso de analogías orgánicas en el estudio de la sociedad lleva a considerar todas las acciones como ajustes dependientes a otras acciones (o condiciones ambientales); por lo tanto, este enfoque despoja de valor toda actividad deliberada e innovadora, ya que el análisis demostraría que tal actividad no era otra cosa que un ajuste independiente más. En manos inexpertas todos estos enfoques conducen a una interpretación frívola ("cavalier") de la evidencia que siempre puede ser más fácilmente atribuida a los "determinantes subyacentes" que ser analizada detalladamente en sus propios términos.

Sin embargo, la experiencia humana ocurre en este nivel fenomenológico y el estudio de las ideologías de gerencia ilustra el hecho de que también puede suministrar un enfoque para nuestra comprensión de la estructura social.[16] Las interpretaciones que las gerencias han hecho de la relación de autoridad en las empresas económicas junto con la concepción de contraste elaborada por los trabajadores sobre su posición colectiva en una sociedad industrial emergente constituyen una imagen compuesta de las relaciones de clase. Estas han cambiado a lo largo del tiempo y también varían de país en país. Se puede estudiar este aspecto de la estructura social cambiante si se escudriña cada postura ideológica en términos de sus corolarios lógicos, tal como estos se relacionan con la autoridad de los empleadores y, en un sentido más amplio, con la posición que en el esquema de las clases ocupan los patronos y obreros en la sociedad. Allí donde estos corolarios crearían problemas importantes para el interés egoísta y satisfecho del grupo, allí podemos esperar el desarrollo de tensiones, y tal vez de cambio, en los niveles ideológico e institucional.[17]

---

[16] Con el término "ideologías" no me refiero a actitudes del tipo que pueden ser suscitadas por un estudio a base de cuestionarios, sino al "proceso constante de formulación y reformulación por el cual los portavoces identificados con un grupo social aspiran a articular lo que ellos intuyen como supuestos compartidos por los miembros del grupo". Ver *Work and Autority in Industry,* pág. xxii. Llamo a estas formulaciones articuladas "ideologías" en el sentido específico de "ideas consideradas" en el contexto de acción grupal". Todas las ideas pueden ser analizadas desde este punto de vista; por consiguiente, no me adhiero a la corriente identificación de "ideologías" con ideas falsas o desorientadoras.

[17] Por ejemplo, a fines del siglo pasado y comienzos del presente los patronos norteamericanos afirmaron su absoluta autoridad sobre los obreros, pero esta aserción carecía de contenido hasta que la burocratización de la industria confirió un primer plano a los expertos que elaboraron los métodos para que se ejerciera dicha autoridad. Una vez más, la afirmación que hizo el zar de su autoridad sobre el pueblo sin querer alentó a los cam-

En un segundo plano de análisis, tales ideologías son en parte conjuntos de razones justificativas, desde un punto de vista práctico, de los problemas a que hace frente el empresario, y en parte son el resultado de patrones de reacción que se han ido acumulando históricamente entre los grupos sociales. De esta guisa se formulan las ideologías mediante la constante interacción entre las contingencias actuales y los legados históricos. Como lo dijera Marx, "los hombres hacen su propia historia", pero lo hacen "en circunstancias dadas y transmitidas directamente del pasado" —aunque el dogmatismo marxista sacrificó constantemente la primera parte de esta generalización a la segunda.[18] Conforme a esto, las ideologías de gerencia se pueden explicar sólo en parte como justificaciones racionales *a posteriori* del interés propio; tales ideologías son también resultado de la herencia de instituciones e ideas que cada generación "adopta" en forma parecida a como el niño "adopta" la gramática de su idioma vernáculo. Los legados históricos son, por lo tanto, una parte de la estructura social, que no debiera ser excluida de una disciplina que concentra sobre la persistencia de estructuras de grupo. En la próxima sección, se intenta demostrar el vínculo que existe entre los legados históricos y la estructura de las sociedades industriales, señalando las relaciones entre las ideologías de gerencia y la burocratización de la industria.

IV

Desde el siglo dieciocho, la civilización anglonorteamericana y la rusa han presenciado el crecimiento de la preocupación de los gerentes con las actitudes, así como con la productividad de los trabajadores. Es posible relacionar este cambio de ideología con un gran número de desarrollos que abarcan la transición desde una sociedad en sus prime-

pesinos a elevar peticiones al zar para que se remediaran sus querellas. Max Weber en su sociología de la religión usa un procedimiento, del cual éste es una adaptación.

[18] La oración que sigue inmediatamente a esta cita dice: "La tradición de todas las generaciones muertas pesa como una pesadilla sobre el cerebro de los vivos". Ver Karl Marx, *The 18h Brumaire of Louis Bonaparte* (New York: International Publishers, s. f.), pág. 13. No acepto esta exageración polémica, ya que las tradiciones capacitan así como incapacitan, pero el énfasis puesto sobre el impacto de la tradición cultural en las ideologías imperantes está más de acuerdo con los hechos que el empeño de explicar éstos sólo en términos de los problemas con que el hombre de negocios se topa en su trabajo. Tal clase de interpretación lleva a eliminar los cambios ideológicos y las diferencias entre las ideologías, ya que todas estas son, en este sentido, respuestas a las tiranteces endémicas en la sociedad moderna. Ver a Francis X. Sutton, *et al., The American Business Creed* (Cambridge: Harvard University Press, 1956), *passim,* donde se niega el cambio de las ideologías comerciales a lo largo del tiempo y donde se explican estas ideologías en exactamente los mismos términos como nacionalismo y anticapitalismo. Ver también los comentarios de Leland Jenks, "Business Ideologies", *Explorations of Entrepreneurial History,* vol. X, no. 1 (October 1957), pág. 1-17.

ros pasos industriales hasta esa sociedad ya en madurez. La estructura cambiante de las organizaciones industriales fue sólo uno de estos desarrollos. Sin embargo, la burocratización de las empresas económicas tiene importancia especial para cualquier tentativa de "interpretar la diferencia, en términos de hecho e ideología, entre una forma totalitaria y una forma no totalitaria de subordinación en las empresas económicas".[19] La burocratización también es muy conveniente para realizar un estudio comparativo de las relaciones de autoridad en la industria, puesto que envuelve procedimientos que son directamente comparables en dos civilizaciones tan diferentes como las de Inglaterra y Rusia. Este enfoque deliberadamente elude formular una teoría comprensiva de la sociedad y prefiere seleccionar un problema que, si resulta a propósito para el análisis comparativo, también conducirá a un análisis de las estructuras sociales. Pues si en sociedades diferentes grupos comparables hacen frente a un problema común y lo resuelven a lo largo del tiempo, entonces un análisis comparativo de sus resoluciones divergentes revelará la divergencia de estructuras sociales en un proceso de cambio.[20]

Los problemas de la administración sistemática de los obreros pasan a un primer plano de atención allí donde la complejidad creciente de las empresas económicas hace que su operación dependa más y más de una *ética del desempeño en el trabajo.* Esta ética requiere hasta cierto punto una tesonera intensidad de trabajo, una razonable precisión, y el cumplimiento de normas generales y órdenes específicas que cae en algún lugar entre la obediencia ciega y el capricho sin posible predicción. Donde la superintendencia personal ha sido suplantada por las pautas impersonales, la eficacia de una organización variará en la proporción en que se realizan estos atributos del desempeño en el trabajo. Esta realización forma parte del proceso de burocratización de las empresas económicas. Vale decir, la gerencia sistematiza impersonalmente las circunstancias de empleo, mientras que los empleados tratan de modificar la instrumentación de las pautas de acuerdo a como se lo dictan sus intereses personales y su adhesión (o falta de adhesión) a las metas de la organización. Como todo el mundo sabe, no hay medio más eficaz de sabotear la organización que el cumplimiento a la letra de todas las reglas y la negativa pertinaz de los empleados a utilizar su propio juicio. "Más allá de lo que las órdenes pueden conseguir y la superintendencia puede controlar, más allá de lo que los incentivos pueden inducir y los castigos prevenir, hay un área donde se ejerce

19 *Work and Authory in Industria,* pág. xx.

20 Aquí, una vez más, tengo deuda con la obra de Max Weber, aunque mi deuda es mayor con lo que él hizo en sus propios estudios que con lo que él escribió sobre ellos en su metodología.

la discreción, que es importante aun en las tareas relativamente bajas; y es el ejercicio de esa discreción lo que los gerentes de empresas económicas tratan de obtener para el logro de los fines administrativos".[21] En la literatura sobre las organizaciones, se conoce ese empleo del juicio propio de los subordinados con varios términos. Veblen lo llama "la retirada de la eficiencia". Max Weber lo llama la tendencia burocrática a lo secreto. Herbert Simon tal vez lo llamaría la "zona de inaceptación". He sugerido la frase "estrategias de independencia" para evadir las connotaciones negativas de los otros términos, puesto que el empleo discrecional del juicio propio puede servir para alcanzar las metas de la organización, así como para derrocarlas.

Ahora bien, la gran diferencia entre las formas totalitarias y no totalitarias de subordinación consiste en la manipulación gerencial de este atributo genérico de todas las relaciones de autoridad. Los legados de algunos países occidentales han animado a los gerentes a presuponer la existencia de un universo de discurso común entre superiores y subordinados, y este presupuesto se relaciona con la resolución cabal de la crisis de aspiraciones. Desde los tiempos del evangelismo y del vigoroso enfoque de *laissez-faire* en la Inglaterra del siglo dieciocho hasta los últimos refinamientos de la teoría de relaciones humanas, los gerentes han hecho exhortaciones dirigidas a la buena fe de sus subordinados con el fin de obtener su cooperación. La cuestión de si esa buena fe existía es menos importante que el hecho de que se hicieran tales llamamientos, aunque es probable que en Inglaterra y los Estados Unidos grandes masas de obreros aceptaban, en un modo o en otro, la autoridad gerencial como legítima aun cuando fueran indiferentes o rechazaran las exhortaciones gerenciales en sí mismas.[22] En Rusia, por otro lado, los legados históricos *no* excitaron a los gerentes (bajo los zares) a presuponer la existencia de un universo de discurso común entre superiores y subordinados. Desde los tiempos de Pedro el Grande hasta el período de rápido crecimiento industrial en las últimas décadas que precedieron a la Primera Guerra Mundial, los llamamientos gerenciales se dirigían al deber que tenían los trabajadores de obedecer

[21] *Work and Authority in Industry,* pág. 251. Para evitar una posible mala inteligencia, añado que este aserto, que se elabora en *ibíd.,* 244-51, es a mi juicio compatible con el esfuerzo de dar una base más científica a las decisiones que toma la gerencia. La sustitución de las operaciones manuales por métodos maquinistas es obviamente un proceso corriente que ha reducido en mucho las áreas de posible discreción, aunque los métodos maquinistas también crean nuevas oportunidades para el empleo discrecional del juicio propio. Sin embargo, aunque estos métodos y las manipulaciones organizacionales pueden disminuir y redistribuir las áreas en que es posible o conveniente el ejercicio de la discreción y pueden lograr una mayor eficacia de esta suerte, tales métodos y manipulaciones no pueden, según creo, eliminar el empleo discrecional del juicio propio.

[22] Cf. *Work and Authority in Industry,* págs. 248-249, para una explicación más amplia.

a todos los que ocuparan puestos de autoridad. Aparte de que los obreros desarrollaran realmente un sentimiento del deber, las exhortaciones daban por supuesto que no lo habían desarrollado. En consonancia, los funcionarios y los gerentes no dependieron de la buena fe de sus subordinados, sino que trataron de eliminar las estrategias de independencia de éstos.

Esta negativa por parte de los gerentes a aceptar la evasión tácita de reglas y normas o el empleo incontrolado del juicio propio se relaciona con un tipo específico de burocratización que constituye el fundamento principal del gobierno totalitario. En este tipo de régimen la voluntad de las autoridades más altas del partido es absoluta y funciona en aras de sus importantes objetivos. El partido puede descartar no solamente todos los procedimientos formales que confieren validez a las leyes, sino también las normas adoptadas previamente por él mismo, y allí donde las normas pueden ser cambiadas de súbito se destruye el régimen de la ley. El totalitarismo también descarta el principio de que la autoridad se ejerce a lo largo de una sola ruta. En vez de confiar en la promulgación de las leyes y en la vigilancia desde arriba para que se cumplan, los regímenes totalitarios utilizan la jerarquía del partido para hacer expedito y controlar, a cada paso, el cumplimiento de las órdenes por medio de los cauces administrativos regulares. Esto puede considerarse el mecanismo principal empleado por tal tipo de regímenes para impedir que los funcionarios escapen a la inspección al mismo tiempo que los obliga a usar sus conocimientos especializados en un esfuerzo, que se va intensificando, por cumplir con las órdenes del régimen. Un gobierno totalitario se basa, por lo tanto, en dos jerarquías entrelazadas de autoridad. La labor de cada fábrica, de cada despacho oficial, de cada entidad del ejército o de la policía secreta, así como de cada organización cultural o social, ha sido programada, coordinada e intervenida por algún órgano gubernamental. Pero también hay un órgano del partido totalitario que realiza la labor de propaganda, se ocupa del trámite rápido y eficiente de las órdenes, espía e incorpora a campañas especiales a cualquiera de las susodichas entidades. Este órgano es responsable por su cuenta a las más altas autoridades del Partido.

La exposición razonada de este principio de doble gobierno se puede hacer dentro del marco del análisis de la burocracia hecho por Max Weber. Una buracracia que funcione idealmente, en el sentido weberiano, es el método más eficaz de resolver las tareas organizativas en gran escala. Pero esto es cierto sólo *si* estas tareas comportan una orientación más o menos estable hacia normas que tratan de sostener al régimen de la ley y de alcanzar una administración equitativa de los

asuntos. Estas condiciones no se dan allí donde una autoridad omnipotente y revolucionaria asigna las tareas. En las circunstancias en que un régimen totalitario simula situaciones de combate, las normas que gobiernan la conducta no permanecen fijas por tiempo alguno, aunque cada norma a su vez será la base de una campaña implacable para que se hagan prodigios de realización. Como respuesta, los subordinados propenderán a utilizar recursos de ocultación en interés de las "estrategias de independencia"; estrategias que son sistemáticas aunque tácitas. Lo harán no sólo por razones de conveniencia, sino también porque las exigencias del régimen son, para ellos, "irracionales" desde el punto de vista del conocimiento experto y el procedimiento sistemático.[23] El partido, de otra parte, trata de impedir los tipos de ocultación que hacen posible tales estrategias colectivas. A tal efecto, se pone a cada trabajador y funcionario bajo la máxima presión de modo que su pericia sea utilizada en el más alto grado. Esta es la exposición razonada de una doble jerarquía de gobierno, que sitúa al funcionario del partido junto a cada entidad de trabajo con el propósito de impedir el ocultamiento y de aplicar la presión. Ambas jerarquías serían necesarias aun cuando todos los puestos claves en el gobierno y la industria fueran ocupados por funcionarios del partido. Pues un funcionario convertido en obrero o en funcionario del gobierno sería aún responsable de "sobrepasar" el plan, mientras que el nuevo funcionario del partido todavía estaría a cargo de mantener la presión y la vigilancia aplicadas al funcionario gubernamental.[24]

De este modo, el totalitarismo reemplaza al viejo sistema de estratificación por uno nuevo que se basa en criterios de activismo y ortodoxia de partido. La ética de desempeño en el trabajo en la cual confía este régimen no es el producto de un crecimiento centenario como en Occidente, sino de los estímulos materiales y de una superintendencia política que trata de impedir la evasión tanto desde abajo como desde arriba. Por ejemplo, los convenios colectivos "de regateo" en la in-

[23] Por lo tanto, lo harán aun con el propósito de alcanzar los objetivos del propio partido. Cf. Joseph Berliner, *Factory and Manager in the USSR* (Cambridge: Harvard University Press, 1957), que documenta la práctica de los más eficientes gerentes soviéticos de utilizar la subversión sistemática de las órdenes autoritarias con el propósito de realizar los fines estipulados en esas órdenes tanto como sus conveniencias personales. Este hecho sugiere que se puede inculcar "la buena fe" de muchas maneras, aun por medio de la desconfianza sistemática hacia todos los subordinados, por supuesto con la condición de que la desconfianza tenga una justificación racional más elevada como, por ejemplo, la ideología mesiánica y nacionalista del comunismo ruso.

[24] En el capítulo VI de *Work and Authority in Industry* se hace un estudio, por casos, del totalitarismo en el contexto de las relaciones industriales. Para una consideración más general de este enfoque del totalitarismo se puede consultar mi artículo, "The Cultural and Political Setting of Economic Rationality in Western and in Eastern Europe", en *Symposium on Economic Calculation and Organization in Eastern Europe* (Berkeley, junio, 1958).

dustria soviética son en verdad declaraciones de lealtad en que individuos y grupos se comprometen públicamente a rebasar las metas del plan, mientras que la organización subsiguiente de confesonarios públicos, la manipulación de diferencias de status entre los activistas y los otros, el principio de liderazgo colectivo y otros recursos intentan lograr el desempeño máximo en el trabajo e impedir "la retirada de eficiencia". De esta guisa, el individuo subordinado se ve casi literalmente rodeado. Aparte de los incentivos regulares, se ve controlado por su superior y por el agitador del partido que se sitúa junto a su superior. El individuo está también controlado "desde abajo" en el sentido de que las presiones sociales del grupo de sus pares son manipuladas por los agitadores del partido y sus agentes. Se justifica esta intitucionalización de la sospecha y la consecuente eliminación del recinto de lo privado fundándose en que el partido "representa" a las masas, es la vanguardia de la campaña por la industrialización de Rusia y dirige la causa del comunismo mundial.

V

El propósito de esta ponencia ha sido presentar los argumentos en favor de un análisis comparativo de las estructuras sociales, análisis que atiende a la continuidad histórica de las sociedades tanto como a la concatenación de las estructuras de grupo y a la acción deliberada, en interés propio, en el proceso de cambio social. En vez de consideraciones abstractas, he tratado de probar mi tesis por medio del análisis de algunas implicaciones de las ideologías gerenciales en el transcurso de la industrialización.

El cambio de las ideologías de gerencia durante los últimos dos siglos en la civilización anglonorteamericana y en la rusa fue similar en la medida en que se caracterizó por la preocupación creciente de las gerencias con las actitudes de los obreros; actitudes que se presumía explicaban las diferencias en la productividad. Sin embargo, esta semejanza general coincide con una divergencia fundamental. En la civilización occidental, las relaciones de autoridad entre empleadores y obreros constituyeron un reino más o menos autónomo de actividad de grupo aun allí donde el "enfoque de relaciones humanas" ha sustituido al individualismo inicial. En Rusia, las relaciones de empleo fueron sometidas todo el tiempo a una autoridad superordinada que regulaba la conducta de patronos y obreros y que podía transformar a los superiores en subordinados o (en casos más raros) a los subordinados en superiores, cuando así lo justificaban las prácticas del gobierno.

Esta comparación y contraste entre las ideologías de gerencia es significativa por razones históricas específicas además del hecho de que las relaciones de autoridad en las empresas económicas son un atributo universal de la industrialización y, por lo tanto, se prestan al análisis comparativo. Las ideologías de gerencia se hicieron significativas cuando el igualitarismo de los propietarios, que pasó a ocupar una posición central con la Revolución Francesa y las codificaciones jurídicas subsiguientes, se contrastó con la desigualdad de las relaciones de empleo. Una conciencia más aguda de esta desigualdad coincidió con la decadencia de la subordinación tradicional de las clases bajas y, lógicamente, con un alza de las aspiraciones de igualdad social, política y jurídica. En Inglaterra, estas exigencias de parte de las clases más bajas por iguales derechos de ciudadanía desembocaron en una reconstitución penosa, pero pacífica de las relaciones de clase; en Rusia, esas mismas exigencias fueron rechazadas y, finalmente, condujeron a las revoluciones de 1905 y 1917.

El estudio comparativo de las ideologías de gerencia posee interés teórico tanto como histórico. Se puede considerar a tales ideologías como índices de una disposición presta a actuar lo que, junto con las respuestas ideológicas de otros grupos, nos pueden dar una clave a las relaciones de clase en una sociedad. Se presume que las ideologías forman parte integral de la cultura, que debieran ser analizadas en sus propios términos como índice de la estructura social en modo semejante al análisis que se hace de los síntomas neuróticos de un individuo como índice de su personalidad. Además, se presume que dichas ideologías constituyen justificaciones racionales *a posteriori,* con propósitos prácticos; justificaciones de aquello que se estima son los intereses materiales de un grupo, pero tales justificaciones racionales tienden a ser limitadas por los legados históricos que forman parte de la estructura social en evolución de un país.

Aunque se puede tratar a las ideologías de gerencia como una clave a las relaciones de clase en una sociedad, vale la pena relacionarlas también con otros aspectos de la estructura social. Un aspecto, que se adapte especialmente a la comparación de los regímenes totalitarios y no totalitarios, es el hecho de que todas las empresas industriales pasan por un proceso de burocratización y toda burocracia envuelve el uso discrecional del juicio propio en el cumplimiento de las órdenes. La comparación entre la tradición anglonorteamericana y la rusa revela que en ambos casos las exhortaciones de los gerentes han discrepado en términos de si presuponían la buena fe de sus subordinados o no la presuponían. Cuando no se hizo tal presuposición, la campaña en favor de la industrialización asumió la forma específica de una doble jerar-

quía de gobierno diseñada para aplicar un máximo de presión a los subordinados y para prevenir la evasión de las órdenes. Este fin se consigue añadiendo a los mecanismos de control ejecutivo otros mecanismos de carácter político en cada eslabón de la cadena de mando.

La industrialización tanto en Inglaterra como en los Estados Unidos y en Rusia se ha caracterizado por la burocratización y ésta ciertamente amenaza el desarrollo de la iniciativa.[25] Pero el caso soviético también ilustra el hecho de que tal amenaza puede provocar medidas en su contra. Se podría hablar de la institucionalización de la iniciativa en el partido totalitario y se pueden hacer conjeturas de que la campaña dinámica del régimen soviético podría correr peligros si se mitigara excesivamente la Guerra Fría que parece justificar dicha campaña. Esta es —sugiero— la nueva contextura en la cual el estudio comparativo de las ideologías de gerencia seguirá funcionando como un cartel de desafío intelectual.

[25] Cf. Joseph Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy* (New York: Harper & Brothers, 1950), donde se elabora este tema.