

METODOLOGIA Y ADMINISTRACION (1)

Nuestro Departamento debe tener una tarea buscadora de la unidad, para eso es universitario, a través de la diversidad que caracteriza el conocimiento administrativo.

Esa búsqueda requiere un esfuerzo común de pensar y de pensar bien. En estos tiempos de abundancia, hay una carencia: la carencia del pensar. Al menos del pensar profundamente.

Nuestro pensamiento ha estado encarcelado en un modelo que, como toda jaula, tiene su sentido: el de poder algún día salir de ella y decir que ya somos libres.

Las materias que enseñamos se han llamado disciplinas durante mucho tiempo, porque eran el fruto de ese disciplinado pensamiento nuestro encerrado en la jaula de su disciplina.

En nuestro Departamento hay representantes de muchas disciplinas, unos más viejos, otros más jóvenes, pero ojalá todos seamos capaces de estar juvenilmente abiertos a la novedad del sentido de todas las cosas vivas y, por supuesto, al sentido de la administración. Estar abiertos quiere decir ser capaces de optimismo. Si somos capaces de hacernos preguntas acerca del sentido de nuestro quehacer universitario, eso quiere decir que somos jóvenes, y eso quiere decir que buscaremos juntos las respuestas.

Lo que no podemos hacer es eludir las cuestiones. Aunque el no eludir las no nos hace originales ni creativos.

Lo que nos hará originales y creativos será el espíritu transdisciplinar de nuestra búsqueda universitaria.

Pero, ¿qué es espíritu transdisciplinar? Vamos a ver si lo decimos claramente, para que todos sepamos si queremos eso. Todos los que se interesan honestamente y sinceramente en la búsqueda del sentido de las cosas, - en nuestro caso del sentido de la administración - merecen atención y respeto.

En nuestro Departamento de Administración se requiere un espíritu transdisciplinar y no sólo pluridisciplinar o interdisciplinar. No basta, para hacer programas, poner materias o disciplinas una al lado de otra, o pedir a especialistas, sin apertura, su opinión sobre las cosas, y conciliar después, como mejor se

pueda, las opiniones más o menos contradictorias de todos. Eso no basta, nuestro Departamento requiere otra cosa.

Tenemos que buscar juntos una preocupación común, un marco común sin abandonar por eso la especialidad de cada uno de nosotros. Esto es la difícil y posible tarea del Departamento. A lo largo de los semestres debemos desarrollar nuestra materia, nuestra disciplina, pero trascendiéndola. Por eso hemos hablado de lo transdisciplinar.

Hagamos juntos un trabajo que sea a la vez científico, filosófico, artístico...; no dejemos que aparezca la tentación de nuestra "pureza de especialistas": yo sólo soy contador, yo sólo soy financista, yo sólo entiendo de mercadeo. Alguien dijo una vez: quien sólo es profesor es un mal profesor, quien sólo es administrador es un mal administrador.

No confundamos nuestra amplitud con nuestro "hobby" de fin de semana. Si tenemos sensibilidad los sábados y domingos, tengámosla cada día en el Departamento.

Tengamos el valor de preguntarnos -para responder o para buscar la respuesta- una pregunta como ésta: -Cuál es el objetivo y el fin de mi materia? (Quien puede definir la disciplina "en estado puro" está definiendo algo que no tiene objetivo, que no tiene fin, que sólo tiene medios).

Definiendo así "en estado puro" se levantarán barreras infranqueables entre una materia y otras. Será imposible el diálogo, será imposible nuestra "facultad".

Pero nosotros vamos a dialogar una vez más. Propongo que no comencemos dialogando uno con otro. La barrera más infranqueable no es la que separa a "contabilidad" de "producción", o "relaciones industriales"; las barreras más infranqueables son las fisuras de nuestro propio pensamiento fracturado.

Parece que eso no es una enfermedad genética, y que podemos curarnos todos.

Hay además, dos tipos de diálogos: uno horizontal interdisciplinar, y otro vertical transdisciplinar.

Nosotros estamos interesados en una búsqueda transdisciplinar y para poder hacer eso tendremos que ocuparnos mucho de lo que pasa a nuestro alrededor, en el ambiente.

Hoy todo el mundo habla de ambiente; pero no todos saben qué cubre esa palabra que tanto usan. Se usa para tapanlo todo y también ya se cansan de que la usen tanto, pues usada para todo no sirve para

nada. Pero cada uno de nosotros debe saber que el concepto es clave para nuestra actividad docente universitaria. El concepto "ambiente" es clave para quienes como nosotros tienen que preguntarse por el por qué de los acontecimientos y de su devenir.

No es casual el interés por el ambiente en nuestro tiempo, algo muy importante está ocurriendo. Se trata de asumir la responsabilidad en el decurso de la sociedad.

Cada uno de nosotros es "ambiente" y el ambiente puede ser creador o destructor. Nada puede estimularnos tanto como saber que formamos parte del universo ecológico formador de nuestra sociedad.

Pero no esperemos resultados a corto término, ni juzguemos apresuradamente para condenar, o aprobar lo que limpia o ensucia el ambiente. El pretexto de salvaguardar el ambiente, puede ser prostituído.

Necesitamos una tregua en la acción, para hacer un estudio serio de lo que podemos hacer nosotros, -ambiente formador-, sobre el universo de la administración.

Tenemos que vencer, durante la tregua, la tentación de la acción a todo trance.

Tenemos necesidad de equilibrar todo lo que poseemos: nuestra razón, nuestra lógica, nuestro espíritu crítico, nuestra experiencia profesional y docente, nuestra sensibilidad, nuestro sentido estético, el pleno ejercicio de nuestro pensar, de nuestro imaginar.

Todo va a ir bien si cada uno de nosotros trata de compensar un poco lo que le falta, si los espíritus científicos le dan valor a las formas y confían un poco en su intuición; si los espíritus artísticos le dan valor a las medidas y confían en lo cuantificable.

Pero sobre todo seamos científicos y metódicos en nuestra búsqueda de sentido a la administración y al Departamento. Salgamos de un "modelo -prisión", que nos aburre como a presos; pero no entremos en otro "modelo - prisión" más aburridor todavía.

Amplíemos nuestra visión de la sociedad, de las organizaciones, de los administradores, más allá de los moldes de prisión en que nuestro pensamiento ha estado encarcelado: mecanicista, inanimado, inorgánico...

Ampliemos nuestra visión sanamente, auténticamente con los pies sobre la tierra, para que podamos entender la vida, la vida social, la económica, la de las organizaciones y su desarrollo, y enseñar a administrar de acuerdo a nuestro conocimiento de la vida, vida social y de expansión ó desarrollo.

Las reglas del juego científico, cuando se guardan y se cumplen correctamente, nos pueden llevar más lejos de lo que nosotros creemos. El camino científico tiene tres tiempos : el tiempo 1 de hipótesis ; el tiempo 2 de experimentación, de observación ; el tiempo 3 de la síntesis conducente a una hipótesis renovada, mejorada ; a un nuevo tiempo 1.

Lo que nosotros queremos es conocer algo : por ejemplo, el papel del administrador en la sociedad. Para arrancar nunca se parte de cero. Todos tenemos algunas ideas acerca del administrador ó del papel de la administración. Tenemos una pequeña idea al menos, de cómo es lo que queremos buscar y encontrar. Esto es la hipótesis, como un pedazo de piedra informe : una especie de administrador informe al principio, que al final de nuestra búsqueda será una forma más perfecta.

Esa hipótesis o idea imperfecta que todos tenemos del administrador ó de la administración, es el resultado de dos tipos de información:

- de información horizontal, de orden sensible, físico;
- de información vertical, de orden no físico, metafísico...

Pongamos nuestro tema, por ejemplo : Supongamos un grupo de profesores del Departamento de Administración que quieren conocer el papel del administrador en una sociedad dada.

Entre las informaciones horizontales estarán: la dimensión visible del oficio, la cantidad de conocimientos que se requieren para la cantidad de aspectos de las organizaciones, la calidad de la enseñanza que hay que impartirle, la movilidad que se requiere para su acción en el tiempo y en el espacio, etc., etc.;

Entre las informaciones verticales, estarán las intuiciones de algunos de los que conforman el grupo, conseqüentes a la forma como el administrador ha venido operando, o a la forma como se han presentado las crisis de la administración : alguien puede tener muy presente la idea de que el administrador hace parte de un todo, que tiene que integrar su papel en una determinada unidad social, una unidad que comprende absolutamente todo

lo que es susceptible de ser captado por todas las facultades humanas, etc.

Una cierta claridad unificadora, por débil que sea, debe ser incorporada a las informaciones que están en la base de la hipótesis.

Alguno de mis colegas en la Universidad puede pensar que no tiene sentido buscar sentido a la Administración, ni buscar unidad a todas las cosas, pero se le puede contestar así:

- Primero: Hoy existe una gran nostalgia de sentido y de unidad en muchos seres humanos, y de frustración por no encontrarlas. El valor de la unidad y del sentido está, al parecer, incubado como un gran deseo en el corazón del hombre:

- Segundo: Si la administración no tiene sentido, ni es necesario buscar la unidad, nuestro camino científico nos lo mostrará.

Pero si la unidad y el sentido existen y nosotros no queremos aclarar un poco nuestra hipótesis inicial con esa luz de unidad y de sentido, con el pretexto de la objetividad, es posible que ni siquiera el camino científico que seguimos nos la devuelva.

Porque sólo se encuentra aquello que de alguna manera buscamos. Se puede seguir objetando: introducir información vertical, no es acaso introducir un factor subjetivo?

Existe ese riesgo y se requiere prudencia. Pero, es correcto decir que la iluminación del sentido y de la unidad es un factor totalmente subjetivo?

No es acaso una amplificación de nuestra objetividad?

Nosotros universitarios necesitamos una metodología del conocimiento unitario -"universitario"- al menos tan sólido como la del conocimiento "diversitario".

En la actual metodología "diversitaria" existe una información vertical, la matemática, que tiene un papel muy importante en la ciencia moderna, y aún en las ciencias biológicas. Tengamos en cuenta que hay muchas formas de recorrer el camino científico según sea el modelo que informa verticalmente las hipótesis: modelos unitarios, modelos matemáticos, símbolos metafísicos, etc.

Creo que no es posible prescindir del modelo. La cuestión es elegirlo bien en cada caso. Cuál será el modelo que debe elegirse en el caso de la administración? Esa es la cuestión.

Escoger el modelo de acuerdo a lo que se busca. No es lo mismo una investigación para hacer una computadora, un remedio médico, una urbanización, ó para establecer el papel del administrador.

Lo malo de nuestra época es que se enfocan todas las búsquedas con el mismo modelo. Y para colmo de males, se escoge el más ínfimo siempre, cómo si siempre se tratase de un asunto mecánico.

Cuando alguien, partiendo de un modelo mecánico, investigue qué debe ser un administrador, sólo encontrará en el administrador lo que el administrador tenga de máquina.

Volvamos ahora a nuestro camino científico hacia el administrador ; un camino que tiene que ser desarrollado por este Departamento en los años próximos, si queremos salir de callejones sin salida y de callejones peligrosos. Todos nos podemos preguntar muy justamente por qué no hemos empezado antes puesto que así hubiéramos acertado y nos hubiéramos evitado tantos escollos como hemos tenido.

La respuesta es que no seríamos capaces de hacer este nuevo camino unitario que vamos a hacer, si no hubiéramos trabajado antes en los caminos no unitarios de nuestras propias disciplinas. Ha sido necesario que todos hayamos recorrido, sin claridad unitaria, el camino de nuestra especialización para poder llegar a donde estamos. Saber mucho de lo "exclusivamente nuestro" es un preámbulo para la necesaria investigación unitaria que el Departamento tiene que hacer desde ahora. Antes de hacer la casa hay que hacer los cimientos. Cada cosa tiene su tiempo. Eso es una ley de la naturaleza.

Pasemos ahora al tiempo 2. La hipótesis nos permitirá hacer experiencias y observaciones. Pueden ser muchas. El tiempo 1 tendrá que ser de reflexión, todos aportaremos nuestras informaciones hipotéticas verticales y horizontales. El tiempo 2 es de actividad, de movimiento, de dispersión. Pero no lo prolonguemos indefinidamente ; cuando pensemos que hemos observado bastante acá y allá, hagamos una síntesis con todo lo observado y experimentado. El tiempo 3 es un tiempo de concentración que tiene por fin mejorar la hipótesis de partida. Pero, así como la hipótesis se construyó por nuestra información horizontal y nuestras informaciones verticales, de la misma forma la mejoría de la hipótesis no se logrará si nosotros no permitimos informar nuestros resultados experimentales y su síntesis por lo que hemos llamado la claridad unitaria y del sentido ; así se relaciona el tiempo 3 con el 1.

En la práctica las cosas no son tan claras; pero deben distinguirse, en todo camino científico, esos tres tiempos y esos dos tipos de información como la trama del tejido científico. A veces los que investigan algo no guardan las reglas del juego. A veces escamotean el tiempo y consideran sólo los resultados experimentales más reproductibles, más frecuentes y más numerosos. Y resultados experimentales de gran valor para el conocimiento unitario se dejan a un lado como cosa inútil, o se rechazan o se destruyen.

No podemos seleccionar arbitrariamente las fáciles experiencias repetibles amontonadas estadísticamente y dejar de lado las otras; porque nosotros, los profesores de la Universidad, no debemos hacer trampas científicas. Con una metodología así, científicamente limpia, podemos llegar a elevarnos hacia la certeza del sentido de la administración y sabremos qué hacer en nuestros programas y con nuestros programas. El caso es acertar con la información y con el modelo para envolver la hipótesis.

Si se escoge un modelo unitario y de sentido, no sólo avanzará nuestra investigación hacia el conocimiento de la administración sino que avanzaremos nosotros mismos, los investigadores; porque la unidad y el sentido se reflejarán en nosotros mismos y en nuestra acción. Pero si escogemos un modelo inadecuado llegaremos a la ceguera y al aburrimiento.

Según sea el modelo que escojamos llegaremos a la certeza de lo que es el administrador o nos quedaremos en la hipótesis, más o menos indiferente, que no nos compromete demasiado.

Y si se pregunta qué diferencia hay entre una hipótesis y una certeza, la respuesta es esta:

- Seremos capaces de comprometernos a fondo por una certeza;
- pero no seremos capaces de ningún compromiso por una hipótesis.

Nuestra abulia actual generacional puede deberse a la abundancia de hipótesis y a la ausencia de certezas; y el ir de un lado para el otro, en esto de la administración y los administradores también.

Espero que podamos lograr la certeza para finalmente tener algo que hacer comprometidamente por nuestra sociedad.

METODOLOGIA PARA LA CIENCIA DE LA ADMINISTRACION (II)

1. Debe comprenderse el estrecho lazo que hay entre ambiente y pensamiento humano; entre ambiente y actividad humana. Ambiente es lo que envuelve, lo que explica. En el ambiente encontraremos la explicación de lo que buscamos.

Debemos tender hacia un conocimiento profundo del ambiente. Debemos pensar como hombres totales para no dejar de lado las cuestiones acerca del sentido de las cosas, de los acontecimientos de la administración, de la organización, de la sociedad. Debemos plantearnos esas cuestiones y darles sentido mediante nuestras respectivas especializaciones cognoscitivas.

Tenemos que buscar motivaciones profundas a las acciones; tenemos que encontrar una ética que responda a las exigencias de nuestra era científica y que nos sirva para actuar libremente; tenemos que encontrar una ciencia de la decisión.

Cuando se abren los ojos a nuestro mundo, se ve que estamos condicionados, y programados. Se ve que nuestra civilización se acomoda bien o mal a tesis absurdas,

Por ello nuestro primer trabajo es desprogramarnos. Después de la desprogramación todo hombre puede descubrir su apego por la verdad. (Y por la belleza).

Insisto en que para todo esto debe servirnos el método científico; para pasar de la hipótesis a la certeza. Porque sólo una certeza nos puede poner interiormente en movimiento.

Esta necesidad de certeza está hoy más marcada que nunca. Hoy que comprendemos todo; todo menos el hombre, y la vida.

Ni siquiera las ciencias llamadas humanas, -tal como hoy son consideradas, - nos pueden decir mucho del hombre y de la vida.

2. No es posible investigar sin investigador. No es posible. Pero hay que evitar al investigador fantástico, caprichoso, puramente sentimental.

Observemos al investigador pensando: tiene dos tipos de información, horizontal y vertical. La vertical no se suele observar; llega al pensador sin que se de cuenta. Y esto es grave. (Esto no es objetivo).

Hay que ampliar la objetividad incluyendo la que llegó al observador pensador-investigador "sin que él se de cuenta".

Siempre hay en nuestro pensamiento elementos inobservados. Si tomamos conciencia de ellos descubriremos horizontes nuevos: cada uno de nosotros en su especialidad. Y eso que era inobservado, a veces puede que sea lo esencial.

(Si aprendiéramos a observar bien el desarrollo de nuestro pensamiento valorizaríamos más la noción de ambiente).

Hay tres tipos de pensadores:

- El de conciencia "vertical" con predominio de la idea, del concepto, sobre lo que se percibe.
- El de conciencia "horizontal" con predominio de lo percibido, sin conciencia del concepto.
- El de conciencia "total" con un fecundo equilibrio entre lo percibido y la idea.

3. El fin de lo dicho es mostrar y hacer comprender que la introducción consciente del campo de lo inobservado en nuestro pensamiento, puede modificar profundamente y lógicamente nuestra actividad científica, industrial, económica, política, social....

Volvamos a nuestro esquema de investigación, y quede claro que con lo que digo no se propone una visión válida para todos, estereotipada, como resultado de la toma de conciencia de lo inobservado.

En cada uno de nosotros la toma de conciencia de lo inobservado, es decir, el enriquecimiento de nuestra objetividad, tendrá su resonancia particular, individual, original.

Por comprometernos en una búsqueda unitaria, no nos identificamos. Al contrario saldremos de los modos standard propios de nuestro tiempo de alienación.

Se trata de la alienación del conocimiento. Esto que hoy se quiere hacer en los jardines infantiles, ¿por qué no hacerlo para nosotros adultos ?

- Yo puedo imaginar una espléndida Universidad construída sobre la personalización del conocimiento de todos.
Investigación unitaria no significa uniformidad.

4. Frente a los peligros de la actual civilización tecnocrática, tres actitudes son hoy discernibles;

- La primera, guiada por la nostalgia del "paraíso perdido", generada por la inhumanidad del desierto materialista y tecnocrático, es una tentación regresiva. Como la de un niño que no quisiera crecer.

- La segunda considera que la ciencia y la técnica han sido elementos motores necesarios y favorables para una evolución de la humanidad; ésta actitud se consagra a continuar la construcción de un mundo normalizado, con pensamiento mecánico, métodos analíticos y lógica binaria.

- La tercera es la vía que buscamos, -al menos la que buscamos algunos; aún no es un camino dominante; pero empieza a aparecer. Es una vía que reconoce los tesoros del conocimiento unitario tradicional; pero los actualiza sometiéndolas al juego del espíritu crítico y personalizado. No reniega ni de la ciencia ni de la técnica, con tal de que éstas se renueven con nuevos objetivos y con tal de que sus fundamentos se amplifiquen.

Esta vía supone una transformación muy difícil: el aprendizaje, por parte del hombre, de su responsabilidad y de su libertad, sin apegar-se morbosamente al pasado, ni rechazando, como un adolescente, el presente.

Para que esta evolución sea posible el hombre debe encontrar el desarrollo que conviene a su naturaleza y a su innegable necesidad de amar.