

## Desde el lado oscuro de la excelencia empresarial, hacia una posible utopía de la vida

Dra. Ana María Araújo

“Los pescadores de luna lanzan sus redes,  
sin desesperar jamás por recoger el astro”

Edmond Rostand

Fin de las modernidades...

Dice Martin Buber que “la problemática del hombre se replantea cada vez que parece rescindirse el pacto primero entre el mundo y el ser humano; en tiempos en que el ser humano parece encontrarse en el mundo como un extranjero, solitario, desamparado”. Son tiempos en que se ha borrado una imagen del Universo, desapareciendo con ella la sensación de seguridad que se tiene ante lo familiar: el hombre se siente a la intemperie, sin hogar. Entonces se pregunta nuevamente sobre sí mismo. Así es nuestro tiempo.<sup>1</sup>

Así son nuestras sociedades, después del muro de Berlín o de la fugaz era de Clinton, desde el Bronx neoyorquino hasta la Bahía de Todos los Santos. Sociedades semejantes a Cronos, aquel primer dios griego que devoraba sus propios hijos, en su insaciable hambre de poderío y reino en los albores de lo prehumano.

Hoy, hacia comienzos del Siglo XXI, la tercera revolución tecnológica opera en un mundo organizacional diferente; crea y recrea valores y habitus; impone cambios en las relaciones sociales; genera nuevas contradicciones entre el capital y el trabajo; planifica economías mundializadas; abre aún más el espacio entre norte y sur; imparte modelos totalizantes devorando la diversidad y lo distinto; hegemonizando paradigmas de “éxito”, deslumbrándonos con sus imágenes virtuales.

El “mundo de lo efímero” del que nos hablaba Lipovetsky se confunde con el crepúsculo de la ética: todo vale.

En estas sociedades dualizadas donde la “lucha de lugares” exacerba individualismos descarnados en detrimento del individuo y del

---

<sup>1</sup> Sábato, Ernesto: “Hombres, engranajes y heterodoxias”, Alianza Editorial, Madrid, 1983.

ser humano, la crisis de la modernidad comporta una “tercerización” de la economía, donde nuevos sectores del mundo son expulsados, se encuentran fuera del umbral de la existencia, fuera de la vida misma: homeless de Manhattan o habitantes del África negra.

Marginados.

Hoy, para entender lo que está sucediendo, acudamos a Michel Foucault, ese pensador de los márgenes, que al analizar los distintos tipos de poder y las distintas estructuras sociales modernas, hacía referencia a tres tipos distintos:

-Las Sociedades soberanas, en las que el poder era absoluto e incuestionable, avalado por lo divino. Estas sociedades se asentaban en una mecánica del ejercicio del poder sumamente primaria, y el control en ellas estaba dado por la aceptación pasiva de sus miembros a ese Poder incuestionado e incuestionable.

La historia va a ir transformando estas sociedades soberanas en:

-Sociedades disciplinarias, donde el poder y el control se ejerce no ya a través de la aceptación sumisa a un poder absoluto, sino a partir de distintas formas y dispositivos institucionales que permiten que estas sociedades “disciplinen” a sus integrantes. El disciplinamiento social es el eje de este tipo de sociedades. Foucault, para ejemplificar, nos habla de las cárceles, los hospitales psiquiátricos, la educación.

-Sociedades de control, aquellas en donde no son ya necesarios los distintos dispositivos disciplinarios sino que el poder se expresa a través de una omnipotente y totalizadora visión panóptica que semi-invisiblemente observa, dirige y determina. Es el reino de la violencia simbólica. El control se impone de forma altamente tecnologizada.

Hoy coexisten estos dos últimos tipos de sociedades: disciplinarias y de control. La internalización que de ellas hacen los actores sociales, da lugar, entre otros males, al desarrollo de la cultura de la excelencia, de la cultura de la empresa y de la competencia como clave del nuevo desarrollo social.

Por eso, es imprescindible referirnos a la vida cotidiana.

¿Cómo los hombres y las mujeres de hoy internalizan el poder?

¿Cómo construimos y desconstruimos nuestros modelos identificadorios?

¿Cómo enfrentarnos a la cultura de la “excelencia”, oponiéndole una contracultura del ser?

¿Cómo nos rebelamos frente a esta dualización de la sociedad y del mundo, no solamente a nivel macro, socio-económico, sino a nivel micro social, desde nuestros pequeños actos y palabras, desde lo simbólico y los deseos, desde los fantasmas y nuestra idealidad?

Hay, en la re-estructuración psico-social de los individuos que hoy pueblan las sociedades tecnoligizadas, una incertidumbre profunda: ¿dónde ubicarse?. ¿Desde la lucha por ganar espacios y obtener la “calidad total” en el trabajo o desde la pérdida del “lugar logrado” en el mundo y la inexistencia laboral y por lo tanto social?

Hay una necesidad “desesperante” de aferrarse a lo seguro, sabiendo que esa “seguridad” no existe en el seno de una economía mutante, que absorbe hoy y expulsa mañana, pautando sus tiempos fuera de lo humano.

La inseguridad y el miedo a la pérdida y el fracaso; el resquebrajamiento de nuestras libertades en ese mundo empresarial planificado y cosificado crea, como auguró Reich, cuerpos rigidizados. Cuerpos contracturados, sexualidades semi-muertas, pequeños hombrecitos obedientes y asimilados. Crea stress psíquico, cansancio...

Parecería que en los comienzos de este siglo, las sociedades no explotan hacia fuera sino que se produce un desmoronamiento interno, una “implosión” de la que ya hablaba Baudrillard.

En ellos coexisten la marginalización del Sur junto a la modernidad computarizada del Norte y a su vez, el mundo “managerial” y el “cuarto mundo” se debaten cual máquinas de guerra infernales. La sociedad entera se fragmenta. Todo, entonces, es simulacro.

Era crepuscular ésta donde el signo sustituye al símbolo; y el imperio de lo efímero reina sobre los pausados y profundos afectos del ser humano. “Todo vale” para acercarse a la excelencia y el imperio empresarial del “winner”.

Ser o tener, proponía Fromm y el pensamiento crítico de la escuela de Franckfort hace ya décadas realizaba de forma implacable una crítica rigurosa a la modernidad cosificante, a la tecnologización des-humana y al “hombre unidimensional”.

El consumo analizado como espejo perverso de nuestro yo herido y de nuestro narcisismo, se traduce en una minimización del deseo. La empresa exige cuerpos deseables pero no deseantes.

### **La voracidad del tapir: una leyenda amazónica**

El mundo de la empresa está en expansión. El mundo del manager y de la tecnología impone en nuestros imaginarios sociales, como paradigma, el éxito.

Sin embargo –nos dicen Vincent de Gaulejac y Alain Bron<sup>2</sup> – en contradicción con las esperanzas suscitadas y los progresos esperados, vemos desarrollarse organizaciones cada vez más caóticas, reducción del empleo y desilusión.

¿Por qué el progreso tecnológico en sí mismo no permite a los hombres ser felices? ¿Cómo explicar que, aunque la producción de riqueza no cesa de aumentar, engendre al mismo tiempo mayor pobreza y exclusión de sectores crecientes de la población mundial? ¿Por qué, siendo que las nuevas tecnologías posibilitan abrir nuevos espacios de tiempo libre y goce para el ser humano, de hecho, somos esclavos de nuestro tiempo rigidizado, y nuestros cuerpos se agotan en la lucha por alcanzar la calidad total?

¿Por qué esa ansiedad de logros externos, cuando nos desconocemos nosotros mismos tanto?

Vincent de Gaulejac y Alain Bron nos hablan de una antigua leyenda de los indios Pihoras de la zona amazónica.

Cuenta la leyenda que en el bosque había un árbol gigante lleno de frutos, de los cuales vivía y se alimentaba toda la comunidad. Un día de tormenta, un rayo abatió al árbol. Una vez caído éste, un tapir muy voraz y demasiado ansioso se precipitó para comer todos sus frutos. De inmediato fue petrificado por los dioses y se transformó en montaña. La montaña luego permaneció allí para siempre, al borde del pueblo, para recordar a los hombres que nunca hay que tomar de los bosques y de la naturaleza más que aquello de lo que tenemos necesidad para vivir. Con esta condición, el bosque proveerá siempre todo lo que nos sea necesario y grato.

Parecería que nuestra cultura centrada en la explotación a ultranza y en la organización empresarial como únicos paradigmas exitosos, se comporta de forma semejante a la del joven tapir.

Las empresas multinacionales, transnacionales, todopoderosas en la economía de mercado, parecen querer “devorar todo”: a sus competidores, a sus clientes, pero también a sus propios miembros, al personal, a sus directivos. Al igual que Cronos...Obedeciendo a una lógica y a una simbolización del mundo centrada en el “más, siempre más”. Sea a nivel de la ganancia en el mercado, o en el juego de oferta y demanda, o en las innovaciones tecnológicas, o en las presiones, a veces asfixiantes, de la

---

<sup>2</sup> “La gourmandise du tapir”, Ed. Hommes et Perspectives, París, 1995.

excelencia y de la calidad total. Voluntad de poder ilimitada, compulsión desmedida hacia el éxito que produce ansiedad y angustia, y una visión guerrera de la vida y de la interacción social.

Esta lógica de poder, nos dice de Gaulejac, constituye la referencia principal y la Norma de Racionalidad Universal de las Decisiones. Las consecuencias de esta visión son visibles: desconocimiento de las necesidades colectivas; desgaste de las fuentes naturales y de los recursos no recuperables; desigualdades enormes que van implantándose a través del proceso de dualización de la sociedad; abismo cada vez mayor entre Norte y Sur; destrozamiento del ecosistema. La vida misma está en peligro.

La economía mercantil centrada exclusivamente en la ganancia, pretende traducir los objetivos del desarrollo y el nivel de desarrollo de la sociedad en términos exclusivamente monetarios, postulando que todo se compra, todo se vende, todo es simulacro.

Los técnicos ofrecen sus respuestas macro económicas... como si el crecimiento económico y las nuevas tecnologías fueran la solución a la crisis.

“Aumentando la productividad y la competencia de manera ciega, no hacemos más que alimentar un sistema que está en vías de auto destrucción. Los efectos creados por la ideología “managerial” y el sueño tecnológico están en tal contradicción con el sistema social, que no hay coherencia entre el progreso económico, el progreso tecnológico y el progreso social.”

¿Cómo encontrar esta coherencia? ¿Cómo orientarnos hacia un mundo donde el desarrollo vital del ser humano, sus derechos y sus deseos vertebran la economía, sean el motor de los avances tecnológicos y del funcionamiento social todo?

### El dios empresa- sus sacerdotes: los managers

#### Su rito supremo: la excelencia

Frente a la crisis de las ideologías totalizantes que quisieron dar respuestas al mundo o a la vida y a las incertidumbres generadas por los fracasos del cuestionamiento esencial de los '60, los años 80 irrumpen con un nuevo modelo real y simbólico: el mundo empresarial.

La empresa, como paradigma de este fin de siglo, desarrolla su propia lógica y su propia episteme, aparece en el imaginario de esta modernidad resquebrajada como posible solución, crea fantasías, construye mitos y forma modelos identificatorios de hombres y mujeres exitosos, “performantes”. Crea un nuevo lenguaje: “la excelencia”, “la calidad total”, el “winner”, el “loser”, la “motivación extrema”, el “marketing”, la “imagen”, la “venta de imagen”...

Vivimos en el reinado de la supremacía de la rentabilidad y la eficacia.

La Empresa exige, impone, gratifica, consuela, premia, expulsa, otorga, no otorga, resuelve, absorbe, despide. Es madre dadora de goce, continente afectivo, y da la ilusión de “la gran familia”. Eleva a sus hijos obedientes con sus Premios Estímulos o se transforma en la Mala Madre: exigente, rígida, dura, imperturbable, expulsora.

Y los niños obedecen, se esfuerzan y luchan desde ella, en ella y con ella.

Solos, en esta nueva lucha de lugares. Panópticamente asimilados, se “desarrollan y crecen”, avanzan, escalan posiciones.

Todo ello tiene un costo...el costo altísimo de la excelencia: el stress permanente, el desgaste interno, el estar “burn out”, la productividad obsesiva, las inadaptaciones físicas, esa sensación de nunca llegar, de nunca alcanzar el “top level”, sufrir día a día la motivación extrema temiendo siempre una posible expulsión, un posible despido, la muerte empresarial.<sup>3</sup>

Max Pagés<sup>4</sup> define a la empresa como un sistema que aglutina tres procesos: uno político, de dominación, que delimita los roles y los aparatos de poder. Otro inconsciente, caracterizado por la presencia de fantasmas todopoderosos, posesivos y destructores. Y finalmente un proceso inhibitorio de los intercambios corporales entre los dominados y los dominantes.

Podríamos hablar de un fenómeno socio-psico-corporal, aglutinador de elementos de estructura social (el sistema de la organización y de sus necesidades); elementos psicoafectivos, corporales y simbólico-culturales.

Los intercambios corporales, emocionales y afectivos se van canalizando, adecuando, para cumplir los objetivos de la Empresa. Nuestros deseos, nuestras alegrías y satisfacciones, nuestra libido constituyen la energía base y fundante: son el carburante humano esencial del universo empresarial.

La empresa se encargará de transformar y proyectar hacia sus objetivos máximos nuestro yo deseante a través de un proceso de sublimación que tiene en la excelencia uno de sus fundamentos. El éxito del “winner”, el ser “el Nro. 1” exige a su vez, un precio: el “otro”, nuestro semejante, se desvanece frente a la carrera individualista por la excelencia. Estoy yo, solo. Yo y mis potencialidades tensas - cual el arco y la flecha- apuntando hacia el cumplimiento del objetivo que la empresa impone. Y en última instancia si existe un sentimiento “grupal” y una sensación de

---

<sup>3</sup> “El coste de la excelencia”, Vincent de Gaulejac y Nicole Aubert, Ed. Paidós, 1994.

“L’Emprise”, Bulletin de Psychologie XXXVI, París, Nro. 366.

<sup>4</sup> Freudenberg, “L’épuisement professionnel, la brulure interne”, París, 1990.

colectivización de la tarea es digitado, rápidamente, por la lógica de la competencia final.

Frente al stress y a la angustia constante de perder ese lugar, aparece lo que Freudenberger llama “el hombre quemado”, “burn out”. Baudrillard hablaría del ser humano en implosión. Explotamos por dentro, vamos quemando nuestras energías y nuestro cuerpo.

“Las personas a veces sufren incendios al igual que los inmuebles. Bajo el efecto de la tensión que produce la vida de nuestro complejo mundo, sus recursos internos acaban por consumirse como si estuvieran bajo la acción de las llamas, dejando tan sólo un inmenso vacío en el interior aún cuando la apariencia externa aparezca más o menos intacta.”<sup>5</sup>

Nos vamos agrietando. La sociedad vaciada de sentido proyecta su propia imagen en sus representantes más fieles. Y todo es empresa hoy, desde la familia hasta la educación. Y quizás esta implosión, esta quemadura interna está significando el no-sentido de nuestra vida, como suprema fragilidad.

La quemadura interna conlleva el agotamiento de nuestros recursos físicos, intelectuales y afectivos, que sobreviene tras un esfuerzo desmesurado por alcanzar un fin inalcanzable en forma solitaria. Porque los “otros” serán puntualmente aliados del instante, pero siempre competidores potenciales.

Como contrapartida a todo este sacrificio se ofrece “control y consumo” para la minoría, y a los más, la posibilidad de convertirse en marginales, en “población chatarra”.

La minoría accede a vidas cotidianas agradablemente tecnológizadas, vacaciones a través de imágenes virtuales, “todo a nuestro alcance”; el lado oscuro de ellos se condensa en nuestros cuerpos.

### El desgaste de nuestros cuerpos y nuestras almas...

Contracturas intensas, dolores musculares, tensión en los hombros, dolores de columna, sensación de ahogo, caída de cabello, problemas digestivos, gastritis, úlceras, insomnios, impotencia sexual, desgano sexual, enfermedades cardiovasculares.

Nuestros cuerpos gritan para ser oídos... Y Reich<sup>6</sup>, fue de los primeros en captar ese clamor.

Nuestro cuerpo está solo. La relación sexual plena, intensa, larga, se desvanece en encuentros casuales, “del instante”, “performante”,

---

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> “Ecoute petit homme”, Folio, París, 1981.

gimnasias casi perfectas donde el vínculo fuerte con otro que se teme, va desapareciendo.

Tener un cuerpo; no ser un cuerpo. Tener relaciones sexuales, no ser con el otro en la plenitud que sólo el sexo brinda.

“No implication”, sobre todo no vínculos afectivos. No hay tiempo. Nuestra libido se sublima y pierde su nobleza en el universo simbólico de las sociedades empresariales.

Ayer...la sociedad industrial del siglo XIX irrumpe junto al capitalismo salvaje, sostenido en el trabajo de catorce, dieciséis o más horas de obreros, mujeres y niños que descansan sus cuerpos destrozados hacinados en tugurios inmundos.

La Inglaterra de Charles Dickens. La Francia de Emile Zola. El trabajo alienado, la enajenación y la explotación que desenmascaró Marx...

Hoy ...La Revolución Post Industrial nos sumerge en una tecnología que, si bien prometió mayor tiempo libre y mayor goce humano, crea hoy carreras laborales agobiantes y una dualización terrible: el espejismo abrumador de la excelencia para los unos, el no tener trabajo y el ser expulsados del mundo laboral para los otros.

Cuerpos exhaustos por el trabajo o cuerpos desesperados por trabajo.

Nuestra sociedad, sin embargo, produce “alternativas” soft: jogging, musculación, aparatos, aerobic, alimentación diet. O alternativas “hard”: cirugía plástica, lipoaspiraciones, curas de diez días en clínicas selectas de remodelación total, caras lisas, cuerpos siliconizados.

¿Dónde está nuestro cuerpo?

¿Cómo se relaciona nuestro cuerpo con los otros cuerpos?

Sin duda, en nuestras sociedades, el precio lo paga también, quizás esencialmente, nuestro cuerpo.

Los dispositivos institucionales y organizacionales de los “Nuevos Modelos de Desarrollo” crean una relación con nosotros mismos de hiper exigencia y stress; y con el otro, una interrelación de competencia constante.

“La competencia nos dice A. Ehrenberg<sup>7</sup>, es una forma de regular el comportamiento humano mucho más eficaz que el palo y la zanahoria que empleaban los sistemas jerárquicos clásicos.

El “síndrome de fatiga crónica” ante ese control panoptizado no crea entonces individuos que desarrollen su propia individualidad, sino individualismos solitarios.

---

<sup>7</sup> “L'héroisme socialemente transmissible”, in Autrement Nro. 86, París, 1982.

La búsqueda de nuevas alternativas frente a esta realidad exige, fundamentalmente, comprender la lógica y la episteme del universo de la excelencia; para enfrentar así sus repercusiones en la vida cotidiana, para desentrañar lo dicho y lo no dicho, no limitarnos al tener y atrevernos a apostar al ser humano.

## Desde el imperio de lo efímero hacia el reencantamiento de lo humano

¿Qué pistas abrir?

¿Hacia dónde apuntar para enfrentar este mundo caótico?

¿Cómo, en definitiva, y desde nuestro lugar, seguir resistiendo al Poder e ir creando espacios nuevos de esperanza?

Ni todo está tan “empresarialmente” digitado, ni el simulacro se impone de forma inexorable.

Hay intersticios del poder siempre, como anunciaba Foucault y todavía existe la esperanza, como insistía Deleuze, el filósofo rebelde de la errancia.

Lipovetsky nos advierte: Estamos ante la lógica individualista del Bienestar, de la autonomía del consumo y de la felicidad<sup>8</sup>.

Frente a ella queda la posible construcción de líneas abiertas, casi invisibles, de una Ética que atravesase e impregne las nuevas interacciones de la vida cotidiana.

Por que si bien es cierto que nos hemos favorecido del progreso técnico, del crecimiento económico, del avance tecnológico, todo ello se transforma en proceso negativo si no se vive desde una Ética donde lo esencial apunte al ser humano en su totalidad. Al ser humano capaz de establecer vínculos fuertes, afectivos, solidarios, con los otros seres humanos.

Una Ética que nos hable del cuidado de la naturaleza, de la Tierra como Madre y símbolo supremo de fertilidad, del equilibrio del ecosistema, - resguardándolo y resguardándonos en todos nuestros matices, en todas nuestras diferencias -; donde la investigación biogenética más elaborada o el análisis geológico más complejo apunten y fortalezcan el respeto a la vida.

Lo que importa es, hoy, que los nuevos progresos tecnológicos sean capaces de crear y abrir nuevas fuentes de riquezas y de actividades que

---

<sup>8</sup> “El crepúsculo del deber”, Gilles Lipovetsky, Ed. Anagrama, Barcelona, 1994.

permitan a la mayoría de la comunidad humana salud, solidaridad, dignidad.

Una Ética de la Libertad. Una Ética que integre lo femenino y lo masculino en su complementariedad y diálogo, y que frente a la “era del vacío” resignifique el silencio, que nos permita escuchar nuestros sonidos más profundos y los de nuestros semejantes.

Frente al mundo de signos, redescubrir los símbolos como vida y trascendencia.

Frente al imperio de lo efímero, la Búsqueda del Tiempo.

Frente al costo de la excelencia, la lucha por la solidaridad.

Frente a la marginalización de la inmensa mayoría de la humanidad, el combate constante por abrir nuevas alternativas de justicia.

Frente al desencantamiento del mundo, la imperiosa necesidad de re-encantarlo, y reinventar utopías que nos acerquen a la libertad.

Crear en el mundo –indica Deleuze– es lo que más falta nos hace.

Hemos perdido al mundo, nos lo han desposeído.

Crear en el mundo es, además, suscitar acontecimientos, aunque sean pequeños, que escapen al control, o hacer nacer nuevos espacios-tiempos de resistencias.

Es a nivel de cada instante que nos jugamos la vida: a la capacidad de resistencia, o a la sumisión al control.

Necesitamos, al mismo tiempo, creación y pueblo<sup>9</sup>.

Material publicado en: “Documentos de sociología e historia social del Uruguay”, Universidad de la República Facultad de Psicología, Montevideo.

Cedido por la autora al Centro de Estudios Adlerianos.

---

<sup>9</sup> “G. Deleuze: “Pourparleurs”, Gallimard, París, 1990.

