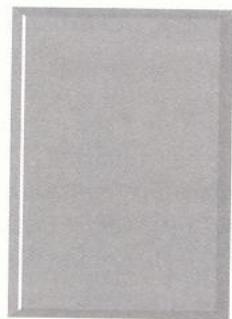


Álvaro B. Márquez-Fernández (Universidad de Zulia. – Venezuela)  
Zulay C. Díaz M. (Universidad de Zulia. – Venezuela)

*Una crítica a la racionalidad estratégica  
empresarial desde la pragmática  
comunicativa<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Este artículo es la versión corregida de una ponencia que con el título “Análisis pragmático-comunicativo de las acciones gerenciales”, se presentó en el *II Congreso Internacional de Gerencia en América Latina*, 29 al 2 de junio. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela, 2004.



## **RESUMO**

Este artigo analisa o contexto pragmático-comunicativo das ações gerenciais tidas como uma espécie de “alter ego” num espaço intersubjetivo de escolhas e decisões argumentativas que servem para interpretar os resultados coletivos dos atores socialmente envolvidos. É importante destacar que, no âmbito da empresa, as ações comunicativas devem guardar uma coerência interna e externa entre as ações lingüísticas (atos da fala) e as não-lingüísticas (ações teleológicas) dos que planejam e dirigem, e dos executam e implantam as funções, atividades e tarefas que alcançarão os objetivos empresariais. Entende-se que toda plataforma pragmática e comunicativa deve ser construída de forma a permitir uma gestão que contemple a diversidade das ações humanas e os princípios empresariais dos quais a visão da nova gerência esteja concebida como unidade de decisões teleológicas, como responsabilidades ético-morais, a fim de se satisfazer expectativas do público consumidor e usuários dos serviços das empresas, bem como da sociedade em geral. Desse modo, consolidam-se os mercados e os benefícios esperados por todos. As bases teóricas que sustentam este trabalho são: a) a teoria da ação comunicativa de J. Habermas; b) os princípios ético-morais da empresa desenvolvidos por Adela Cortina em sua ética cívica, e outros autores que auxiliaram a modelar o perfil teórico da conferência.

**Palavras-chave:** Pragmática comunicativa; empresa; ações gerenciais.

## **ABSTRACT**

*This article analyses the pragmatic-communicative context of management actions considered as a kind of “alter ego” in an intersubjective space of argumentative choices and decisions that serves to interpret the collective results of the socially involved actors. It is important to emphasize that, in the company ambit, the communicative actions may keep an internal and external coherence between the linguistic actions (speech act) and the non-linguistics (teleological actions) of those who plan and direct, and of who implants the functions, activities and tasks that will reach the enterprising objectives. It is understood that all pragmatic and communicative platform must be constructed in a way that it allows an administration that contemplates the human actions diversity and the enterprising principles, which the new management concept must be conceived as an unity of teleological decisions, as moral ethics responsibilities, in order to satisfy the public consumer expectations and the companies services users. This way, markets and expected benefits are consolidated. The supporting theoretical foundations of this work are: a) J. Habermas' communicative action theory; b) the moral ethics principles developed by Adela Cortina in civics ethics, and others authors that auxiliary to model the theory profile of the conference.*

**Key words:** Communicative pragmatic; company/enterprise; management actions.

## 1. Las acciones empresariales: entre los fines pragmáticos y los medios racionales

Las relaciones empresariales están enmarcadas como cualquier otro tipo de relaciones, en un sistema de significación lingüístico, simbólico y comunicativo, en el que se origina la interpretación de las acciones que sirven para representar socialmente aquellas conductas que la van a caracterizar, a la vez que determina los fines que persigue la gerencia empresarial para el logro de los objetivos que se ha propuesto.

Las relaciones empresariales pueden ser entendidas, entonces, como relaciones de producción de un sentido subjetivo y objetivo de la realidad, a través de las cuales el discurso y la racionalidad implícita en la cultura y la historia de esas relaciones, expresa y comunica el mundo de valores, medios, intereses y decisiones, que le van a permitir a los individuos asociados y relacionados a la empresa, lograr las mejores condiciones productivas para desarrollar acciones teleológicas que se insertan tanto en lo individual y particular, como en lo social y colectivo.

Las diversas formas de organización institucional de las que se valen los modelos de gestión empresarial dentro de la sociedad,<sup>2</sup> sin dejar de entender esa organización institucional como un sistema de relaciones reguladas a través de la esfera política que la legitima y el orden económico que le sirve de fundamento, no sólo estructuran y fundan un espacio de convivencia e intercambio entre éstas, la ciudadanía y el Estado; sino que es en ese espacio donde se consolidan las redes de los sistemas de intercambios comerciales dentro de un concepto de economía cada vez más transversal,<sup>3</sup> donde las acciones prácticas de la gerencia empresarial quedan comprometidas con el entorno social en un espacio público<sup>4</sup> de intervención, interacción, intersubjetividad, que continuamente está afectando la dinámica de las empresas. Éstas se actualizan y forman parte de un escenario de relaciones de fuerzas sociales, que las convierten en otros actores sociales que deben dar respuesta a las nuevas demandas de consumo e intercambios cada vez más solicitadas desde la perspectiva ética, moral y cívica<sup>5</sup> que

<sup>2</sup> M. Desiato; M. F. Guevara, *El hombre en la teoría de la administración*. Caracas: UCAB, 1998.

<sup>3</sup> E. Morin, *Science et conscience de la complexité*. Aix-en-Provence: l'Université, 1984.

<sup>4</sup> J. Habermas, *L'espace publique*. Paris: Payot, 1986.

<sup>5</sup> F. Mires, *Civildad, teoría política de la postmodernidad*. Barcelona: Trotta, 2001.

ejercen los ciudadanos en asociación con el cumplimiento de los derechos humanos, y no sólo de los derechos políticos y económicos.<sup>6</sup>

Las nuevas acciones gerenciales están recurriendo, del mismo modo que otras áreas organizacionales de la sociedad civil,<sup>7</sup> a prácticas éticas y pragmáticas comunicativas,<sup>8</sup> que intentan hacer posible que la mayoría de los individuos hacia los que van dirigidas las acciones gerenciales puedan lograr y participar de las representaciones sociales y los procesos comunicativos de las empresas; sin embargo, eso apenas está por cumplirse de forma equitativa, puesto que las acciones de la gerencia empresarial deberían irse convirtiendo muy a mediano plazo en procesos de mayor racionalidad comunicativa que estratégica.

## 2. La argumentación discursiva en las acciones empresariales

La pragmática comunicativa<sup>9</sup> se valida a partir de la estructura y los principios de competencia discursiva de esas instancias en las que la gerencia de la empresa (bajo, medio o alto mando de dirección ejecutiva), desarrolla y expande frente al usuario, consumidor, accionista, entre otros, aquellos discursos con los cuales la gerencia empresarial define lo que sus líderes deben entender como sus intereses y fines sociales, políticos, éticos, morales, cívicos. Se procuran, entonces, “actos de habla” que efectivamente re-presenten los valores y la significación que portan los objetos de la producción de cualquier empresa en la circulación del mercado; además de la imagen publicitaria que contribuye a crear ese tipo o modelo de representación social, que se hace más importante en las relaciones sociales actuales, a los efectos de controlar y comprender las acciones gerenciales producidas en el mundo intersubjetivo de la sociedad.

Es en este nivel de los procesos dialógicos de la gerencia empresarial que deberían encontrarse y concentrarse las auténticas relaciones discursivas entre los diversos sectores de la sociedad que actúan como fuerzas productivas, en vista de que las acciones gerenciales están orientadas hacia un

<sup>6</sup> J. Muguerza, *Etica, disenso y derechos humanos*. Madrid: Argés, 1998.

<sup>7</sup> F. Mires, *op. cit.*

<sup>8</sup> A. Cortina, : *Alianza y Contrato*. Trotta: Barcelona, 2001.

<sup>9</sup> M. Voladeras, *Comunicación, ética y política. Habermas y sus críticos*. Madrid: Tecnos, 1996.

orden económico de satisfacciones y necesidades, que requiere la ciudadanía cívica y que requiere descentrar el poder de la racionalidad estratégica de las empresas sobre el control de las acciones o prácticas públicas, a fin de liberar mucho más la pragmática de las acciones comunicativas que permita una participación más democráticamente de todos en relación a los fines generales de la sociedad,<sup>10</sup> pues se trata de compartir los intereses y fines de la mayoría societal, en pro del bien de unos y de otros.

Los procesos de consenso o disenso del orden social y político de la sociedad, no son excluyentes de la trama social en la que la gerencia empresarial despliega sus acciones, por lo que necesariamente la política de gestión pública que desarrolla la empresa con los diversos sectores de la producción social, para el logro de acuerdos y negociación de objetivos y fines en común, genera procesos de argumentación cuya exigencia discursiva demanda y solicita nuevos escenarios de participación de los sectores empresariales en vista de las continuas transformaciones de la economía social que le sirve de marco referencial.

### 3. Del dominio técnico-administrativo privado al espacio público de la consensualidad

Las empresas son impactadas por la dinámica de la vida social, su pluralidad y diferencia. Esto modifica sensiblemente el estadio en el que tradicionalmente se han ejercido las competencias directivas y discrecionales de la toma de decisiones en el mundo empresarial y ha devenido en una crítica a la excesiva racionalidad estratégica,<sup>11</sup> por parte de sectores o grupos de la sociedad regularmente discriminados o excluidos de los beneficios de la plusvalía económica o la rentabilidad del prestigio de la política. Se cuestionan, de esta manera, los supuestos teleológicos con los cuales la gerencia empresarial establece los medios para el cumplimiento de sus fines, regularmente garantizados por normas y leyes de maximización del beneficio personal o grupal, en detrimento de la mayoría social. Eso produce un conflicto de intereses con respecto al reconocimiento de un cierto tipo de jus-

<sup>10</sup> A. Cortina, *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid: Alianza, 1999.

<sup>11</sup> J. Habermas, *Aclaraciones a la ética del discurso*. Barcelona: Trotta, 2002, p. 109ss

ticia procedural que parte del supuesto de que la simetría entre los participantes es plena, y que no habrá a lugar desigualdad posible, mientras que las tendencias estratégicas de la racionalidad funcional y técnica, sea capaz de dirigir los fines colectivos de la ciudadanía hacia los intereses privados de las dirigencias empresariales.

Las deficiencias de la racionalidad sujeta al tecno-mercadocentrismo que se ejerce en la sociedad de consumo, no solo ha excluido a muchos grupos sociales del beneficio económico generado, sino que además, ha desvirtuado la relación Hombre-Naturaleza, lo que pone en evidencias serias dudas sobre la posibilidad futura de existencia de todo ser vivo en la tierra, en especial la de los seres humanos. Abogar por la vida y no por la muerte se hace imperativo desde las acciones pragmático-comunicativas gerenciales para defender un desarrollo social integral y sustentable<sup>12</sup> en el que se privilegien axiológicamente las condiciones de producción de la naturaleza, por encima de las necesidades compulsivas de crecimiento del capital y del consumo.

Para entender y resolver, por medio del diálogo, la mayoría de los acuciantes problemas que angustian y deprimen al colectivo social mayoritario, se deben resolver las desarticulaciones y fracturas, disfunciones y variantes entre las relaciones sociales y las acciones gerenciales, las cuales deberían ser subsanadas en la medida que la inserción institucional de las empresas en el mundo de la sociedad civil, tienda a una convivencia que coadyuve a lograr los fines y necesidades que se proponen éstas con el mundo de vida de los sujetos o individuos y sus condiciones materiales de existencia. Lo que pudiera ser entendido como relaciones complementarias, no lo es. Se pone en evidencia clara y distinta, la incompatibilidad entre los objetivos de la racionalidad estratégica y los de la comunicativa. No se trata pues, de sustituir y subsumir una racionalidad por otra, en absoluto. Por el contrario, se trata de evaluar los fines y medios, de un orden de vida fundado en un referente histórico de producción económica a través de los fines deterministas de la razón estratégica, que le da un sentido uniforme y unidireccional a la vida, desglosándola de su contexto particular y universal.

<sup>12</sup> Cardozo L. Cardozo; A. Márquez-Fernández, *Crítica a la razón productiva de la modernidad y discurso filosófico ambientalista postmoderno*. Maracaibo: Astro Data, 2003, p. 64.

La razón comunicativa, para lograr fines compartidos, en especial a través de procedimientos dialógicos<sup>13</sup> donde prevalezcan las competencias comunicativas y lingüísticas, genera un espacio de discusión y oposición sobre lo que son las acciones o prácticas estratégicas de la gerencia empresarial, en términos de lo que son los intereses y fines que se deben perseguir desde la racionalidad comunicativa para lograr la optimización de los beneficios sociales y con ellos, el logro del beneficio económico buscado por la empresa a través de su gestión estratégica, e instaurar así una ética de lo social. Es decir, la acción gerencial de las empresas debe estar orientada discursivamente hacia procesos de comprensión en los que prevalezca el diálogo como estructura comunicativa capaz de permitir el mejor acuerdo o consenso entre todos, según sean los intereses prácticos y emancipatorios<sup>14</sup> de cada uno de los que forman parte de ese todo genérico que es la sociedad, que en si misma debería proveer a la mayoría del beneficio compartido.

#### 4. El entorno de las acciones empresariales: hacia unas relaciones más dialógicas entre empresa y orden social productivo

Todo lo expuesto nos sirve para enmarcar el presente trabajo dentro un análisis pragmático-comunicativo de las acciones gerenciales; e interpretar, precisamente, los procesos sociales y de opinión pública en los que éstas acciones gerenciales están implicadas, e influyen en el desarrollo de un espacio público al que está vinculado directamente el ciudadano y una gran mayoría de los sectores y clases sociales como sujetos de las prácticas gerenciales de las empresas, en las que se destacan las prácticas dialógicas que sirven a las empresas para lograr su reconocimiento dentro del marco institucional.

Se produce inevitablemente una acción comunicativa orientada por los intereses de las acciones gerenciales, que merece un análisis pragmático que nos explique las relaciones entre el sector de gestión empresarial y la colectividad, o ciudadanía en general.

Podría definirse, en términos de la teoría de la acción comunicativa de J. Habermas,<sup>15</sup> como “acciones gerenciales”, las entendidas como procesos

<sup>13</sup> A. Cortina, *Ética aplicada y democracia radical*. Madrid: Tecnos, 1993.

<sup>14</sup> Gabás, R. *Habermas. Dominio técnico y comunidad lingüística*. Barcelona: Ariel, 1980.

<sup>15</sup> Habermas, J. *Teoría de la Acción Comunicativa II*. México: Taurus, 2002b.

de relacionalidad productiva, política y social de las instituciones empresariales (en especial, las privadas). Aquellas acciones tendentes a destacar e imponer: i) toma de decisiones, ii) inducción de conductas, iii) eficacia de principios iv) ética de la responsabilidad, v) aceptación y credibilidad de normas individuales y colectivas, vi) mensaje e imagen institucional, vii) discurso y persuasión, viii) intervención social en el espacio público, y ix) vinculación ideológica con el Estado y la sociedad civil.

Cada uno de estos aspectos que sirven al desarrollo de las “acciones gerenciales”, están estrechamente relacionados con la función estratégica y/o comunicativa de la racionalidad que sirve de regulación al orden institucional, en el que la gerencia figura y presenta su mundo de valores, creencias y representaciones. Las relaciones sociales que se gestan al interior de la estructura de las acciones gerenciales, siempre deberían estar encaminadas hacia propósitos en común, que en cada momento y circunstancia sean los más favorables a los intereses de quienes están y son representados por los ideales que le sirven de supuestos filosóficos y antropológicos a las empresas. Es decir, en las “acciones gerenciales” están implicadas normas de conducta y de vida, en acuerdo con objetivos alcanzados que van a determinar el fortalecimiento de los procesos productivos de la empresa, ya que los mismos van a estar situados en la rentabilidad del mercado y la acumulación del capital.<sup>16</sup>

Se trata entonces, de visualizar los dos planos de las “acciones gerenciales”: i) las lineales, unidireccionales, o teleológicas, y ii) las comunicativas y discursivas, que abren el campo de la condición de vida de los seres humanos, siendo este último donde los objetivos de la pragmática comunicativa o discursiva deberían cumplirse, en la medida que los integrantes del sistema sean de manera voluntaria persuadidos para actuar, por medio de una argumentación reflexiva y razonable, sin coacción subrepticia, sobre los intereses generalizables o compartidos, que darán como resultado el logro de un bien accesible a todos socialmente.

El discurso sobre el que las “acciones gerenciales” se desarrollan, se debe presentar en un escenario de participación donde los integrantes de la estructura dialógica donde se funda la discusión, puedan libre y espontáneamente organizar sus argumentos y debatirlos: “el fin último” de todos de-

<sup>16</sup> Sebastián de, L. *Neoliberalismo global*. Barcelona: Trotta, 1997.

berá ser un acuerdo comunicativo donde el referente de las responsabilidades éticas prive sobre los intereses particulares o egoístas que pudieran orientar los fines de la producción de un modo que entren en contradicción con las condiciones de vida que por derecho y deberes, el Estado le garantiza a los ciudadanos. Asumida esta actitud y este rol que se procura en las “acciones gerenciales”, cuando se tratan de “acciones” orientadas por la gestión de las empresas privadas hacia un mercado principalmente de consumidores y de usuarios de objetos utilitarios; entonces, las posibilidades de comprometer las “acciones gerenciales” en un contexto de responsabilidades y acuerdos que sean cada vez más públicos, propiciará las circunstancias en las que las “acciones gerenciales de las empresas privadas”, estén y respondan de manera más acorde con una ciudadanía que tiene la oportunidad de generar acciones o prácticas comunicativas en la reorientación de los fines mismos de la racionalidad estratégica de la que se valen las empresas privadas para lograr sus objetivos.

## 5. La crítica pragmática a la racionalidad medio-fin de las acciones empresariales

Es menester entender que el interés cognitivo técnico-práctico<sup>17</sup> que ha sustentado y sustenta la acción gerencial, en especial la privada, ha convertido a la empresa en una organización cada vez más alejada de lo que debieran ser sus responsabilidades políticas, los actos de significación lingüística, y, sobre todo, las formas interpretativas a través de las cuales crea su relación estratégica y mediática con la realidad social de los consumidores, proveedores, y el resto de los actores sociales con quienes está comprometida. Los intereses de la racionalidad medio-fin han evitado que las empresas sean capaces de adoptar actitudes que formalicen un proceso de toma de decisiones que le permita discriminar estratégicamente sus acciones y fines, sin perder el punto de vista de cómo debe darse la relación de comprensión de lo que la sociedad espera sea su praxis productiva y política. El necesario acuerdo de fines y de intereses debe pasar inevitablemente por un corpus de relaciones mucho más simétricas y articuladas, que le

<sup>17</sup> Habermas, J. *Op. cit.* 2002b, p. 123.

permitan a la empresa desarrollar y formar parte de las políticas públicas del Estado, y dejar de lado un rol “empresarial” únicamente orientado por la obtención de beneficios y lucros.

Lo irracional de la racionalidad medio-fin,<sup>18</sup> tradicionalmente ha separado a la empresa de su orden de relación económico social, pues las acciones empresariales se han centrado en una forma de actuación institucional que han puesto en evidencia la unidireccionalidad de su pensamiento económico. Esto lo ocasiona la razón instrumental medio-fin en el desarrollo de su praxis estratégica, y, por consiguiente, evita y restringe esa capacidad de comprensión e intervención en el proceso de transformación social que tienen las acciones empresariales para modelar y orientar comunicativamente los intereses de la ciudadanía.

Jürgen Habermas<sup>19</sup> insiste en que no se puede dar un sentido auténticamente pragmático al proceso comunicativo del que los conceptos de significado, comprensión e interpretación forman parte, a menos que en la acción deliberada que se ejecuta valoremos racionalmente las pretensiones de validez que realizan los participantes desde sus mundos de vidas. Lo que vale decir, que en la acción deliberada empresarial se requiere adoptar una actitud decisional capaz de valorar desde las razones sociales que portan los individuos que forman parte de las praxis de la producción y del consumo, la pertinencia de acciones individualizadas que necesariamente tienen que ser generalizadas desde el interés común que permite la negociación hacia fines generalizables, es decir, los fines y los intereses que se hacen representativos de la mayoría del colectivo. En tal sentido, las acciones empresariales podrían terminar siendo medios para la obtención y realización de esos beneficios compartidos.

Las empresas en el momento actual de su evolución en las sociedades postindustriales, han sido focalizadas por autores como Adela Cortina y Octavio Paz, como la unidad organizacional de mayor peso y legitimidad

<sup>18</sup> Cfr. Hinkelammert, F. y Mora, H. La racionalidad medio-fin y la irracionalidad de lo racionalizado, en *Ibid: Coordinación social del trabajo, mercado y reproducción de la vida humana. Preludio a una teoría crítica de la racionalidad reproductiva*. Costa Rica: DEI, 2001, pp. 85-115. Véase también: Fuenmayor Carroz, J. Posiciones teóricas sobre la racionalidad en la ciencia económica: un enfoque transdisciplinar, *Utopía y praxis latinoamericana*, v. 8, n. 23, oct.-dic. 2003. CESA. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.

<sup>19</sup> Habermas, J. *op. cit.* 2002b, p. 145.

para transformar la realidad social, pero que se encuentran sumidas en una falta de solidaridad y respeto al otro.

Sin embargo, para lograr desde la empresa la transformación social, necesariamente habrá que trascender más que un código ético y una conciencia cívica. Se trata de expandir la racionalidad gerencial a espacios no rationalizados comunicativamente que contemplen acepciones estratégicas y propicien la exclusión de la idea de lucro, como único fin de la acción empresarial.

## 6. La superación de la razón medio—fin (economicista) de las acciones empresariales por medio de la recuperación intersubjetiva de los valores éticos y discursivos de la ciudadanía

Para llegar a constituirse la empresa en una organización transformadora, ha de tenerse en cuenta que lograr objetivar esa pretensión a nivel social, tendrá que ser a través de una validez argumentativa que termine consensuada intersubjetivamente por la mayoría de los actores participantes de la sociedad, y así, el pensamiento complejo de la razón comunicativa, podrá generar los procesos discursivos y sus respectivas secuencias de fines e intereses en los que queda involucrada la responsabilidad social de las acciones empresariales, a los efectos de que se amplíe el marco tan restrictivo de actuación gerencial con el que las empresas conciben los territorios de su relationalidad social. Precisamente, es hacia ese espacio público en el que se constituyen las voluntades ciudadanas, con el objetivo de influir en el logro de las soluciones de la conflictividad social que no ha dejado de ser resultado de la ineeficacia de la equidad política y de la inequidad económica, que deben estar dirigidas en su mayor porcentaje las acciones gerenciales y contribuir de esta manera a cancelar los criterios y principios de exclusión social. El rol de las empresas privadas y públicas, de los gestores empresariales y los financiamientos que corresponden a las mismas a nivel nacional e internacional, deben acompañar estos criterios que permiten abrir las acciones empresariales en sus correspondientes relaciones intersubjetivas con los otros,<sup>20</sup> es decir, en este caso, con esos otros que son principalmente los consumidores, y los trabajadores.

<sup>20</sup> Gadamer, G. *El giro hermenéutico*. Madrid: Cátedra, 2001, p. 11 ss.

Para ello, es menester derivar un interés emancipatorio propuesto desde la acción empresarial, que coordine a través de la acción comunicativa gerencial un saber proposicional basado en actos de habla ilocucionarios, entre: "empresa-sociedad y estado", y que se favorezca de esa manera la exigencia de una comunicación no distorsionada, donde el reconocimiento de las necesidades sociales esté dirigido por acciones basadas en un habla argumentativa, que permita superar la confusa subjetividad inicial a través de la reflexión dialógica e intersubjetiva.

Al respecto, Habermas plantea que en la transformación y reconstrucción de las instituciones y/o organizaciones y prácticas sociales, la comunicación dialógica se convierte en un imperativo práctico desde donde se sostiene la veracidad de las manifestaciones de la acción, logradas sobre la base de rationalidades comunicativas, como: adecuación de estándares de valor, rectitud en las normas de acción y eficacia en las acciones teleológicas, entre otras; lo que presupone un giro hermenéutico<sup>21</sup> en la praxis gerencial.

Para Hinkelammert y Mora<sup>22</sup> la rationalidad medio-fin cuando es llevada hasta su totalización sobre el conjunto de la sociedad, se transforma en la irracionalidad de lo rationalizado. Si bien es lógico el enfoque medio-fin bajo una acepción instrumental que formaliza la actuación mercadológica empresarial basada en la eficiencia y eficacia de gestión, no deja de ser ilógico el efecto que para la sociedad éste ha tenido cuando impide el desarrollo de acciones con sentido ético y discursivo para reconocimiento de los valores de la vida.

Adela Cortina<sup>23</sup> plantea el quehacer epistemológico empresarial desde un modo de ver el mundo que a través de la acción directiva, relaciona su interés técnico en congruencia con otras dimensiones de la vida como son la naturaleza, la cultura y la sociedad.

Por nuestra parte,<sup>24</sup> aseguramos que al privilegiarse la rationalidad medio-fin, la función estratégica que busca objetivar hegemonicamente sus fines como los fines de todos los demás fines, se reifica el campo de la

<sup>21</sup> *Ibidem*.

<sup>22</sup> Hinkelammert, F.; Mora, H., 2001, p. 85.

<sup>23</sup> Cortina, A. *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta, 1998.

<sup>24</sup> Márquez-Fernández, Á. *Hegemonía y filosofía antihegemónica: Bases teóricas*. Trabajo de Ascenso. Escuela de Filosofía. Maracaibo: LUZ, 1989.

diversidad misma de las otras acciones, incluidas las de naturaleza gerencial, por un determinismo que logra imponerse a las valoraciones éticas y morales, que son de tanta importancia para la comprensión del orden político y económico, pues se introducen variables de juicio de valor que abren la esfera de la razón a la comunicación social entre los individuos. Lo contrario es crear un escenario de convivencia social que excluye, casi automáticamente, la comprensión crítica en la valoración axiológica del mundo que se nos propone desde el racionalismo tecnocientífico de la modernidad.

La constatación de lo irracional en la utilización exclusiva de la racionalidad instrumental en la toma de decisiones empresariales, ha desvirtuado el fin social que a través de las acciones gerenciales la empresa podría asumir en el marco de un "alter ego" donde lo que se dice pueda responder a lo que se hace en su más completa significación e interpretativa de los intereses colectivos de los actores socialmente involucrados.

Se trata entonces de construir a través de acciones teleológicas, un pensamiento estratégico más allá de su concreción como medio para lograr fines economicistas y desde allí, generar un cambio de actitud gerencial que deshaga como único propósito empresarial la productividad para satisfacer su fin más importante.<sup>25</sup> Se necesita, por el contrario entender el desarrollo económico y la rentabilidad de éste como una actividad cooperativa que cobra su sentido de justicia y de bien social, a través del reconocimiento con el que se legitima esa relación vital humana que debería unir el orden de la producción con la vida social de la comunidad que la alberga.

Para el logro de esos fines, la gestión empresarial debe expandir a través de sus acciones comunicativas, los supuestos racionales que la sustentan, además del cumplimiento de las normas morales frente a quienes esperan en la sociedad civil, que sea a través de sus fines donde se reconozcan los medios que hacen posible una vida digna de seres humanos, entendida como una vida en la que se hace posible la autorrealización personal, convirtiendo el trabajo generado por hombres y mujeres en un ideal ético que verdaderamente conlleve al progreso social.

---

<sup>25</sup> Desiato, M.; Guevara, M. F. *op. cit.*, 1998, p. 58.

## 7. Hacia la razón comunicativa y la acción pragmática de las nuevas gerencias empresariales

El resultado pragmático-comunicativo de las acciones gerenciales, deberá estar guiado bajo un uso discursivo y consensual de la razón empresarial, que sopesa los compromisos y exigencias requeridas socialmente para lograr adecuar e integrar los medios a los fines últimos propuestos. De esta manera la empresa crearía un espacio social protagónico en el proceso de transformación social para hacerse viable como unidad organizacional patrocinadora del bien social.

El ampliar el dominio de la acción gerencial al resto de la formación social y trascender así sus fronteras, lleva implícito el deslinde de las presiones de las leyes del capital en la organización de la producción y del mercado, entendida únicamente como una estructura de reabsorción del capital a través de la plusvalía que se origina en el intercambio económico. Ahora se trata de disponer de la organización como una institución cuyas acciones gerenciales se orientan hacia la conformación de un poder que interactúa socio-políticamente en nuevas relaciones contractuales y personales, lo que le permite diseñar estrategias de mayor relationalidad económica en la construcción de nuevos roles sociales que estén asociados con el ser y hacer de la empresa en el espacio público de la sociedad.

La gerencia a través de sus acciones podrá convalidar intereses sociales en su quehacer cotidiano y fines trascendentes. Sólo si en su pensamiento y acción estratégica da cabida al resto de los grupos sociales, es que puede concretarse la viabilidad del programa socializante y humanista que se le plantea. Entender esta forma de generar acción gerencial, es comprender la importancia del rescate de la empresa como una organización que por su propia naturaleza lleva consigo la posibilidad de cambio.

Los requerimientos de cambio en la forma y contenido de asumir la toma de decisiones, deberá recrear y flexibilizar la praxis administrativa a fin de ajustarse a las condiciones del micro y macro ambiente que la define, pues ahora se encuentran comprometidas sus acciones con normas sociales de mayor aceptación ética por parte de las empresas y los ciudadanos, que en caso de no advertirlas y ejercerlas sentencian su inviabilidad, más todavía si se toma en cuenta que la empresa, en esta nueva acepción paradigmática, recobra sentido social al convertirse en defensora del valor del ser humano

con fines humanizadores. Se hace necesario que oriente acciones con las que reinterpretar el significado de los valores éticos desarrollados en un espacio social con el que está compremitida.

A través del diálogo que propone el paradigma pragmático-comunicativo, se crea entre los interlocutores el nuevo contrato social discursivo y argumentativo, que permitirá establecer las condiciones necesarias para convalidar a la empresa con su acción gerencial pública como ethos fundante de un pensamiento y quehacer del colectivo ciudadano. Se darían posibilidades muy reales para transformar la sociedad en un escenario para la paz y la tolerancia. Es decir, las acciones gerenciales de las empresas estarían al servicio de un proceso transformacional de ciudadanía que permitiría obtener no solo beneficios económicos, sino influir en que se acepte la responsabilidad social que la compromete con los medios que utiliza para el logro de sus fines, pero sin desarticular y desmantelar la esfera de vida de la ciudadanía y del entorno del que se sirve para la productividad.

En función de lo antes expuesto, la necesidad de reflexionar sobre la correlación que debe existir entre la práctica comunicativa gerencial y la operatividad de sus planes de acción estratégica, hace imperativo replantear el proceso de toma de decisiones en la medida que éstas deban ser tomadas dentro de una estructura dialógica para la argumentación racional. Todo eso contribuirá a muy corto plazo a diagnosticar las alternativas que debemos seguir para poder actuar desde una amplia comprensión de la alteridad a través del diálogo entre sus actores internos y externos, y asegurar dentro de un espacio intersubjetivo de vida el cumplimiento de la misión organizacional con verdadero espíritu de servicio.

Así, lejos de propender a fundamentar la acción gerencial basada solo en actuaciones estratégicas que buscan fines económicos privados; la racionalidad que se derive del consenso argumentativo intersubjetivo a través de actos de habla ilocucionarios, y que esté respaldada por valores cumplidos éticamente en la actuación mercadológica empresarial, conllevará en su seno la posibilidad de construcción de un orden organizativo gerencial dirigido a identificar verdaderas necesidades y a satisfacerlas con criterios que puedan medir su eficacia según se reconozca el cumplimiento de acciones comunicativas claras, sin ambigüedades o retóricas. Es urgente que las relaciones que se den sean de correlación entre las empresas y sus usuarios, que se expandan los puntos de vista gerenciales con el propósito y fin de

diseñar una visión empresarial que consolide fines económicos sociales con derechos humanos.

Concebir una posibilidad de actuación gerencial más humanizante no implica negar el derecho de acceso al beneficio económico a quienes arriesgan su capital para llevar a cabo procesos productivos. Por el contrario, para que existan beneficios económicos, habrá que considerar un cambio de racionalidad gerencial, que propicie el respeto y la solidaridad al otro, como valores que rigen como prerequisito *sine qua non* para la generación de utilidades.

Así, la gerencia empresarial privada podría lograr esa comprensión a través de acciones comunicativas que la legitimen socialmente, asumiendo la responsabilidad social a la cual está llamada, como la mejor estrategia para gerenciar su supervivencia.

La racionalidad referida a la acción comunicativa, amplía el espectro de posibilidades en las acciones gerenciales, que desde el mundo de la vida se pueden concatenar con la racionalidad instrumental para dar cabida a través de la razón compartida, a una nueva racionalización social que satisfaga los requerimientos de solución a la problemática contextual externa que impacta al interior de la empresa y ésta a su vez debe generar respuestas que la consoliden en términos de organización social.

El diseño de la racionalidad comunicativa propuesta en el marco de la filosofía postmoderna<sup>26</sup>, busca la reconstrucción del discurso de la razón, desde un cuestionamiento interior sobre los fines y medios de la argumentación que se propone; desde la base misma que le da origen a la argumentación, que es el lenguaje en su función comunicativa e interpretativa. Es decir, la validez intersubjetiva de la comprensión de los significados y de las reglas que solamente pueden ser garantizadas mediante el lenguaje y la comunicación, se constituiría en la base ética<sup>27</sup> que le da significado a las acciones gerenciales, lo que permitiría redimensionar la acción estratégica empresarial desde una estructura preformativo-proposicional del habla en una pragmática comunicativa que determine un nuevo orden para la toma de decisiones.

Al entender a la gerencia como un “sujeto hablante”, como un medio valido de la argumentación misma para justificar o apoyar sus juicios, la

<sup>26</sup> Cardozo L.; Márquez-Fernández, A., op. cit., 2003, p. 33.

<sup>27</sup> De Zan, J. *Panorama de la ética continental contemporánea*. Madrid: Akal, 2002, p. 6.

empresa podría recuperar su discurso moral y a través del consenso encontraría vías de acceso que fundamentaran su diálogo a una praxis, a una participación social éticamente consensuada.<sup>28</sup> La proposición afirmada presupone que la utilización de una pragmática comunicativa gerencial, valida la posibilidad de fundamentar y contrastar discursivamente lo que se dice hacer con lo que verdaderamente se hace, y esto vendría a generar una práctica gerencial congruente con la realidad social a la que debe responder con su actividad productiva.

Las acciones gerenciales deberán conllevar a una responsabilidad social empresarial y viceversa, a través de la evaluación de los efectos y consecuencias de las acción ejecutadas y su incidencia en la toma de decisiones. Se mantendría un doble criterio regulativo, combinando la responsabilidad de preservar los intereses reales y compartidos de las empresas, con la orientación coparticipativa en la que la acción procura integrar a los otros, en el sentido de la realización progresiva de las exigencias normativas con las cuales se organiza la comunidad ideal, según lo planteado en las tesis comunicativas de Habermas. De esta manera, en el mundo de las acciones gerenciales, el conflicto entre la racionalidad estratégica (intereses productivos particulares) y la comunicativa (beneficios compartidos según son los intereses generalizables), podrá verse disminuido a través del principio ético de la responsabilidad.

La pragmática comunicativa ejercida estará mediada por la responsabilidad, además de otras consideraciones dignas que deberán guiar el quehacer gerencial, como: legitimidad de los fines, licitud de los medios, ponderación de consecuencias, etc. Si una ética gerencial pretende tener credibilidad, debe estar dispuesta a asumir los riesgos que tanto el Estado como la sociedad le exigen.<sup>29</sup>

Lo que se ha expuesto, trata de convalidar una racionalidad gerencial que expande el sentido de sus acciones en consecución de un determinado fin práctico,<sup>30</sup> mediante el cálculo cada vez más preciso de los medios adecuados para que la acción gerencial domine la realidad. Para lograrlo, los esfuerzos gerenciales deben dirigirse a corregir el procedimiento normativo que el planteamiento teórico mercadotecnista acota en la metódica de la planeación

<sup>28</sup> *Ibid.* p. 45.

<sup>29</sup> Cortina, A., *op. cit.*, 1998, p. 117.

<sup>30</sup> Habermas, J., *op. cit.*, 2002.

estratégica. Dess y Lumpkin<sup>31</sup> plantean que la acción estratégica debe dirigir sus esfuerzos hacia la creación de experiencias entre empresas y sociedad, que no necesiten sacrificar el compromiso social en el altar de los máximos beneficios, lo que presupone es intervenir el tecnicismo metódico con el que se diseña el pensamiento estratégico para considerar profunda y seriamente lo que significa el compromiso que adquiere toda organización empresarial cuando concibe su gestión como intervención y práctica pública. El cálculo de las consecuencias de las acciones y la interpretación de las necesidades desde un punto de vista social y de trato con la naturaleza en los procesos productivos empresariales, confirmará la validez de sus estrategias productivistas en el control materialista de la economía, y el respeto a la autonomía moral de los ciudadanos en sus derechos de consumidores.

Cuestionar el proceso de toma de decisiones deformadas, casi siempre fundadas en la utilización selectiva de un potencial de racionalidad y entendimiento que si bien hasta ahora pudo servir, pero que ya es insuficiente para entender el discontinuo de la realidad social, sería muy útil para que la gerencia pueda interpretar su ambiente interno y externo en un espacio intersubjetivo que cada día será más abierto por efectos de la globalización y las comunicaciones multimedia y virtuales.

La filosofía de gestión debe pasar por la autocritica y eso significa ir en contra de toda las precomprensiones con las cuales desea entender sus acciones gerenciales en el entorno social. En la medida que las acciones gerenciales sean producto de una genuina comprensión de las estructuras interactivas del mundo de la vida, donde se teje en el trasfondo social, en esa misma medida se hará explícito un saber de fondo referido a las complejas redes de relaciones sociales, sobre las que nadie puede disponer a voluntad, es decir a priori, sin tomar en consideración la razón discursiva de los otros.<sup>32</sup>

El nuevo horizonte epistémico de la visión empresarial de las sociedades actuales, deberá sustentarse en una práctica dialógica cuyas competencias comunicativas y lingüísticas guarden con toda propiedad una relación interna y externa con las pretensiones de validez, legitimidad y reconocimiento que l. Esto será posible solo si se somete a la crítica desde el mundo de vida de los grupos sociales que lo validan.

<sup>31</sup> Dess, Gregory G.; Lumpkin. G. T. *Dirección Estratégica*. Madrid: McGraw Hill, 2003, p. 8.

<sup>32</sup> Habermas, J. *Teoría de la acción comunicativa*, I. México: Taurus, 2002a.

Para lograr objetivar suficientes argumentos razonables en el orden interpretativo y comprensivo de lo que son los problemas y conflictos sociales a través de la toma de decisiones gerenciales, y los procesos gerenciales a los que éstas dan posibilidad, es necesario un entendimiento pragmático-comunicativo entre la empresa y la sociedad, para que la convivencia y representatividad pública de la empresa se haga desde el mismo contexto socioeconómico en el que está inmersa.

Las competencias comunicativas y discursivas, adquiridas en la interacción socio-empresarial con el mundo de la producción y el trabajador, el mercado y el consumo, etc., terminarán construyendo los diversos referentes que la acción gerencial debe asumir como premisa en su desarrollo social y institucional; esto es, intersubjetivizar formas contentivas de un saber decir y hacer lo menos contradictorio posible, con el propósito de lograr la acreditación que como organización le corresponde en un espacio y tiempo que socialmente están determinados a través de las acciones gerenciales que desarrolla política y públicamente.

## REFERÊNCIAS

- CORTINA, A. *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Ciudadanos del mundo. Hacia una teoría de la ciudadanía*. Madrid: Alianza, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Alianza y Contrato*. Barcelona: Trotta, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Ética aplicada y democracia radical*. Madrid: Tecnos, 1993.
- CARDOZO, L. Cardozo; MÁRQUEZ-FERNÁNDEZ, A. *Crítica a la razón productiva de la modernidad y discurso filosófico ambientalista postmoderno*. Maracaibo: Astro Data, 2003.
- DE ZAN, J. *Panorama de la Ética continental contemporánea*. Madrid: Akal, 2002.
- DESIATO, M.; GUEVARA, M. F. *El hombre en la teoría de la administración*. Caracas: UCAB, 1998.
- DESS, Gregory G.; LUMPKIN, G. T. *Dirección estratégica*. Madrid: McGraw Hill, 2002.
- FUENMAYOR CARROZ, J. Posiciones teóricas sobre la racionalidad en la ciencia económica: un enfoque transdisciplinario. CESA. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. *Utopía y praxis latinoamericana*, v. 8, n. 23, oct.-dic. 2003.

- GABÁS, R. *Habermas. Dominio técnico y comunidad lingüística*. Barcelona: Ariel, 1998.
- GADAMER, G. *El giro hermenéutico*. Madrid: Cátedra, 2001.
- HABERMAS, J. *Teoría de la acción comunicativa*, I. México: Taurus, 2002a.
- \_\_\_\_\_. *Teoría de la acción comunicativa II*. México: Taurus, 2002b.
- \_\_\_\_\_. *Aclaraciones a la ética del discurso*. Barcelona: Trotta, 2002.
- \_\_\_\_\_. *L'espace publique*. Paris: Payot, 1986.
- HINKELAMMERT, F.; MORA, H. La racionalidad medio-fin y la irracionalidad de lo racionalizado. In: HINKELAMMERT, F.; MORA, H. (coord) *Coordinación social del trabajo, mercado y reproducción de la vida humana. Preludio a una teoría crítica de la racionalidad reproductiva..* Costa Rica: DEI, pp. 85-115.
- MÁRQUEZ-FERNÁNDEZ, Á. *Hegemonía y filosofía antihegemónica: Bases teóricas*. Trabajo de Ascenso. Escuela de Filosofía. Maracaibo, 1989.
- MIRES, F. *Civildad, teoría política de la postmodernidad*. Barcelona: Trotta, 2001.
- MORIN, E. *Science et conscience de la complexité*. Aix-en-Provence: l'Université, 1984.
- MUGUERZA, J. *Etica, disenso y derechos humanos*. Madrid: Argés, 1998.
- SEBASTIÁN DE, L. *Neoliberalismo global*. Barcelona: Trotta, 1997.
- VOLADERAS, M. *Comunicación, ética y política. Habermas y sus críticos*. Madrid: Tecnos, 1996.

Endereço do autor:

Facultad de Humanidades y Educación – Doctorado en Ciencias Social  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia.  
E-mail: [amarquezfernandez@cantv.net](mailto:amarquezfernandez@cantv.net)

Endereço da autora:

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad del Zulia  
E-mail: [diazzulay@hotmail.com](mailto:diazzulay@hotmail.com)