



## COMPORTAMIENTO POLITICO, JERARQUIA E IGUALITARIMO. IMPLICANCIA PARA LAS ORGANIZACIONES

Miguel Ángel Marafuschi Phillips

### Resumen

El estudio de la ciencia política se divide, de acuerdo a Hix (2012), en dos campos: el estudio de las instituciones y el del comportamiento político. El presente trabajo se enfoca en el campo relacionado al comportamiento político y describe, en base a recopilación bibliográfica, las prácticas políticas de los grandes primates y tribus primitivas. Se describen comportamientos específicos como el igualitarismo de ciertas tribus y su transformación hacia un modelo jerárquico. Se trasladan estos conceptos al universo de las organizaciones a fin de poner en duda la concepción physis de la jerarquía organizacional y proponer que se profundice la investigación de modelos alternativos de gestión.

Palabras clave: comportamiento político, jerarquía, igualitarismo.

### Abstract

The study of political science includes two fields according to Hix (2012), institutional and behavioral politics. This paper focuses on the behavioral school and describes, based in a bibliography review, the political behavior of big apes and human tribes. A specific type of behavior of some tribes is described, the egalitarianism and its transformation to the hierarchical model. Those concepts are taken to the organizational world in order to question the assumed physis view of the organizational hierarchy and to promote the research of alternative management models.

Key words: political behavior, hierarchy, egalitarianism.

Miguel Ángel Marafuschi Phillips  
[marafuschim@hotmail.com](mailto:marafuschim@hotmail.com)

Universidad Nacional de Quilmes



## Introducción

El tema de la política ha sido objeto de interés de pensadores y filósofos desde que existe vida política. Uno de los pioneros en tratar el tema y tener un profundo impacto en los pensadores occidentales subsiguientes fue Aristóteles, alrededor del S. III AC. En estos textos Aristóteles reflexiona sobre las distintas formas de gobierno y los resultados surgidos de los mismos.

Desde entonces otros grandes pensadores se han ocupado del tema, sin embargo el estudio sistemático de la “Ciencia Política” llevado a cabo en universidades y orientado a la investigación y enseñanza universitaria es un fenómeno reciente con un poco más de un siglo de historia. Por ejemplo la primer cátedra de Historia y Ciencia Política apareció en 1857 en la Universidad de Columbia, Nueva York. La primer institución dedicada a esta ciencia data de 1871 y es la Ecole Libre des Sciences Politiques de Paris. Por último la primer asociación de profesionales del área fue la American Political Science Association creada en 1903.

Durante las primeras décadas del siglo XX surgieron múltiples autores que profundizaron la temática focalizándose en el estudio de las instituciones políticas. Muchos de estos autores se consideraban historiadores, sociólogos o abogados. En el campo de las instituciones se concentraron en lo referido al poder ejecutivo, los sistemas parlamentarios y el funcionamiento de los partidos políticos. Incluso para Garner (1910) el término “Ciencia Política” (Staatswissenschaft, science politique, scienza politics) “describe el conocimiento derivado del estudio sistemático del Estado”

De acuerdo a Hix (2012) a mediados del siglo XX luego del enfoque Institucional inicial, la ciencia política dio un giro y se enfocó en estudiar el comportamiento político. Varias fueron las razones para este cambio. Los estudiosos del tema querían comprender la caída de la República de Weimar, el surgimiento del fascismo y del comunismo. Hix (2012) afirma que los investigadores consideraron más relevante el estudio de las actitudes y comportamiento de los ciudadanos y las elites que el rol de las instituciones para comprender estos fenómenos.

A fin de conocer mejor el comportamiento político los politólogos debieron buscar nuevas herramientas que pudieran relevar esta información. Una de las técnicas que ya se venían trabajando desde 1930 para estimar los resultados electorales eran las encuestas de opinión. De este modo el estudio del comportamiento político

contribuyó a expandir el campo de estudio de la ciencia política más allá de lo institucional.

El presente trabajo busca indagar en este sentido acercando la visión de primatólogos y antropólogos que profundice sobre el inicio de la actividad política, es decir, el período prehistórico. El enfoque seleccionado para aproximarse a este tema es a través del estudio de los grandes primates y las tribus de cazadores–recolectores que fueron documentadas en el último siglo.

Este escrito se nutre de fuentes que provienen de la biología, la antropología y la sociología con el fin de rescatar esta visión de la política y poder iniciar un debate sobre algunos conceptos que se dan por aceptados en el campo de Gestión.

En particular este ensayo, como se detalla en el título Política en las organizaciones y a partir de los datos sobre comportamiento político, busca poner en duda la concepción physis de la jerarquía organizacional abriendo las puertas a una concepción nomos de la misma. Se trata de poner bajo estudio un concepto que esta presente desde el inicio de la Administración Científica con Taylor (1911) y Fayol (1916) y que se ha mantenido como pilar de la gestión desde entonces sin recibir mayores cuestionamientos.

## Política entre grandes primates

Los comportamientos observados que habitualmente denominamos políticos son anteriores a las instituciones y la constitución de los Estados. Las coaliciones existen desde mucho antes que los partidos políticos, es por tal razón que este trabajo se ampara en la definición de política de Laswell (1936), más amplia que la de Garner (1910) mencionada anteriormente. Laswell considera a la política el “Proceso cuyos actores relevantes determinan quién recibe que, cuando y como” Esta orientación permite ampliar el foco de atención y retroceder en el tiempo en busca de los primeros vestigios de comportamiento político. Los trabajos publicados por antropólogos y primatólogos muestran la presencia de comportamiento político en los grandes primates, mamíferos con los cuales el homo sapiens comparte ancestros en común. También los cazadores–recolectores muestran signos de comportamiento político. En las próximas secciones se trabajaran estos conceptos en detalle. En particular se va a describir un variante denominada “igualitarismo” de gran interés para la política y la gestión por tratarse de modelos políticos caracterizados por la ausencia de jerarquías.

La política se encuentra presente en todas las actividades grupales más allá de las instituciones de

gobierno, desde todo tipo de organizaciones como universidades, hospitales y clubes de fútbol hasta las órdenes religiosas. En general las organizaciones buscan alcanzar objetivos y dado que una persona sola habitualmente no puede cumplir todos los roles la forma de llegar a los mismos es a través de coaliciones con otros individuos. Esto es así desde hace miles de años, o desde hace millones como considera Boehm (1999, pp vii). Boehm (1999) estima que las coaliciones comenzaron hace 5 o 6 millones de años entre los primeros homínidos.

El estudio del comportamiento de los grandes primates en grandes grupos comenzó en la segunda mitad del siglo XX. Hasta ese momento los investigadores no habían conseguido asimilarse a grupos de primates en el campo y tampoco había un estudio sistemático de grupos en cautiverio.

Los grandes primates incluyen a los chimpancés, bonobús, gorilas y orangutanes. Los investigadores consideran que estas especies tienen un antecesor en común y por ende, es probable, que las características presentes en las cuatro especies también estuvieran presentes en dicho antecesor.

De Wall (2006), uno de los principales primatólogos del mundo y que suscribe la definición de Laswell, hace algunas afirmaciones que más adelante serán confrontadas por otros autores. Este autor critica la postura de Hobbes de quien considera que crea la ilusión de una sociedad con acuerdos voluntarios que se auto impone reglas para ser agentes libres e iguales. De Wall (2006) considera que los humanos descienden de ancestros altamente sociables (la larga cadena evolutiva de los simios) que han vivido en grupo desde siempre. Para De Wall (2006) los grupos humanos libres e igualitarios nunca existieron. Los humanos son desde sus inicios interdependientes y desiguales. Los humanos descendemos de un linaje de animales altamente jerárquicos para los cuales la vida en grupo no fue una opción sino una estrategia de supervivencia. De Wall (2006) considera a los humanos una especie obligadamente gregaria.

Este autor es uno de los pioneros en estudiar a los chimpancés en cautiverio. En sus investigaciones en el Zoológico de Arnhem detectó la formación de coaliciones entre chimpancés para alcanzar el liderazgo del grupo. De las mismas participaban principalmente los machos con una limitada incidencia de las hembras.

Otros autores como Goodall realizaron observaciones parecidas en el campo. Para estos autores no quedan dudas de que los chimpancés cuentan con un sistema social basado en la rivalidad de estatus con disposiciones precisas de dominación y sumisión que se cristalizan en la forma de comunicarse. Mediante gruñidos, formas

de saludo, hasta amenazas comunicadas a través del erizamiento del pelo, la jerarquía se hace presente en todo momento.

Godall (1986) explica que cuando un macho alfa llega al poder y consolida el mismo, puede intimidar a las coaliciones o a la comunidad entera. El líder mantiene su estatus a través de gruñidos y gritos hostiles. Esta situación se puede sostener años hasta que un chimpancé lo desafíe en coalición con otros subordinados. La importancia de la dominación pasa por obtener acceso a mejores recursos alimentarios y mejores oportunidades de copular. El macho alfa tiene la responsabilidad de mediar en los conflictos entre miembros del grupo. En el caso de los gorilas se ha observado un comportamiento similar.

¿Por qué los subordinados se someten al macho alfa? Los chimpancés machos no cuentan con muchas opciones, si deambulan solos en la floresta son presas fáciles de los depredadores y si intentan sumarse a otro grupo de chimpancés serán asesinados por la coalición reinante. Las hembras cuentan con la opción de pasarse a otro grupo pero serán igual de subordinadas que en su grupo de pertenencia.

Bohem (1999) considera que las coaliciones presentes en los grandes primates son heredadas de un ancestro común a todas estas especies de grandes primates y de los humanos.

En una sociedad despótica, la pirámide de poder apunta hacia arriba, con un individuo (macho) o grupo de individuos en la cima imponiendo su autoridad sobre los individuos de menor rango que aceptan sumisos. Por el contrario en sociedades igualitarias la pirámide se encuentra invertida donde el grupo mayoritario de iguales domina a los machos alfa.

### Política en tribus de cazadores recolectores

El comportamiento de gorilas, bonobús y chimpancés puede ser descrito como despótico, pero cuando llega el momento de analizar el comportamiento humano las cosas se vuelven más complejas. El mismo es tremendamente flexible y va del extremo del igualitarismo al despotismo salvaje. La amplitud del rango lleva algunos autores a afirmar que no existe una naturaleza política humana. Para otros autores se está frente a un rompecabezas que será develado algún día por los expertos en genética. Bohem (1999) por su lado aporta un modelo político ambivalente que trata de explicar la gran flexibilidad de la especie. Bohem (1999) considera que desde el paleolítico superior nuestros ancestros cazadores recolectores vivieron en un ambiente de

igualitarismo que fue recientemente reemplazado por el sistema jerárquico establecido hace unos cinco mil años.

Hace unos doce mil años los humanos vivían de manera igualitaria (Knauff 1991), con una mínima centralización política y sin clases sociales. Todos los involucrados participaban de las decisiones y fuera de las relaciones familiares no había individuos dominantes.

En el siglo XIX, de la mano de Morgan (1877) hizo su aparición la antropología científica como una disciplina dedicada a estudiar las culturas iletradas. Estos grupos, desparramados en los cinco continentes fueron denominados bandas y se caracterizan por no contar con líderes fuertes. Cada individuo podía entrar o salir de la banda a su gusto. Los líderes solo aplicaban su estatus cuando el grupo necesitaba tomar una decisión y no había consenso (Knauff 1991). Cabe aclarar que estas bandas eran muy pequeñas, una especie de gran grupo familiar, del tipo de los bosquimanos o cazadores recolectores del Kalahari.

Las causas de este aplanamiento en la jerarquía se encontrarían relacionadas a la inestabilidad demográfica, las limitaciones a la acumulación debidas al nomadismo, la ausencia de especialización económica y una descentralizada redistribución de la carne (Bohem 1999, pp. 38).

### **Igualitarismo**

Este igualitarismo también se encuentra presente en pequeñas tribus de agricultores lo que hace pensar que debe haber alguna otra causa para la misma.

En la búsqueda de respuestas Bohem (1999) investigó otras tribus, en especial los Navajos de Norteamérica y los esquimales. Este autor buscaba el mecanismo nivelador de poder en las tribus. En su búsqueda cita a Kelly (1995), quien estudio a los cazadores-recolectores. Kelly (1995) afirma que se desconoce cuales son las causas que engendran el igualitarismo y la jerarquía y que aunque el igualitarismo no es el estado natural del hombre, tampoco lo es la jerarquía. La existencia de desigualdades da origen a estrategias de dominación y sumisión típicas de los animales altamente sociables, que en el caso de los humanos, llevarían a una competencia social y política directa en individuos del mismo grupo. Estos planteos son los que le impiden establecer si el estado natural del hombre es jerárquico o igualitario. Bohem (1999) afirma que en realidad el estado natural del hombre incluye las dos opciones.

Para Bohem el origen de este igualitarismo

se encuentra en la capacidad de regular las transgresiones que tienen las comunidades de cazadores-recolectores. Las pequeñas comunidades controlan frecuentemente la aparición de individuos que amenazan la autonomía del grupo. Un individuo dispuesto a dominar el grupo será castigado o aislado hasta que deponga su actitud. Esta situación será aplicada aunque el individuo sea el líder del grupo o el chamán, incluso a veces ante el solo intento de darse aires de superioridad.

Las bandas son comunidades morales que acuerdan sobre ciertos valores y que se transforman en una poderosa coalición al momento de suprimir desviaciones individuales. En su forma más sencilla el control se hace a través de la ridiculización o el ostracismo del individuo en particular. Gran parte del control es preventivo.

En general el individuo busca diferenciarse en base a la mayor capacidad de caza, es decir mejor performance en obtención de carne para alimento. Este talento potencialmente podría darle al individuo la capacidad de acceder a mayor cantidad de mujeres. Sin embargo las bandas estudiadas se ocupan permanentemente de reducir este riesgo a través de la distribución de la carne entre todos los miembros de la comunidad y quitándole importancia a quien obtiene la misma.

Wiessner (1996) relata el caso de los !Kung del Kalahari, cazadores recolectores, que intercambian flechas frecuentemente. Una vez capturada la presa llega el momento decisivo de la distribución de la carne entre los líderes familiares del grupo y esa responsabilidad recae en el dueño de la primera flecha que alcanzara a la presa. El dueño de la flecha, debido al intercambio mencionado anteriormente pudo no haber participado de la caza. De esta manera el cazador no obtiene una posición de privilegio por sus ventajas físicas, eliminando la tentación de dominar al grupo.

Lee (1979) explica que este igualitarismo no es solo la ausencia de un líder, sino la preeminencia del concepto de igualdad entre individuos y el rechazo a someterse a la autoridad de otros. Esta igualdad entre miembros de la tribu solo se limita a los hombres. Las mujeres y los niños se encuentran sometidos a la dominación masculina.

Bohem y Lee coinciden en la premisa de que los humanos tienen por naturaleza agruparse en sociedades con jerarquías dominantes similares a la de los grandes primates, pero que los cazadores recolectores prehistóricos pudieron controlar ese impulso imponiendo una moralidad comunitaria.

Esta reacción colectiva que conlleva una dominación grupal parte del temor a la dominación individual que posee cada individuo. El grupo se mantiene debido a la mayor seguridad colectiva

basado en una amplia coalición política.

### **Ostracismo**

Cuando las críticas y las ridiculizaciones no alcanzan se utiliza una herramienta mucho más sofisticada como lo es alejar, de manera temporal, al individuo conflictivo. El ostracismo pasa por someter al individuo a la incomunicación con el resto de la banda. Generalmente lo lleva a acampar a cierta distancia del grupo en soledad. El objetivo del mismo es que el individuo con intenciones dominantes recapacite y modifique su comportamiento y pueda reinsertarse socialmente. En caso de fracaso queda la expulsión definitiva y se aplica cuando ya no hay posibilidades de reinsertión.

Bohem (1999) estima que los cazadores recolectores consideran que la naturaleza humana es tal, que si a una persona se le permite desarrollar cierta autoridad, entonces es probable que esa persona quiera más poder. Por tanto la mejor forma de neutralizar estas situaciones es actuar preventivamente como se mencionó con anterioridad. Este autor describe situaciones donde los principales actores políticos no actuaron de manera preventiva. En esos casos un chamán malévol o un asesino asumieron una posición dominante que terminaron en el asesinato de los mismos para que la banda recuperara las libertades individuales perdidas.

Luego de la domesticación de animales y plantas por parte de los humanos el modelo jerárquico reapareció a través de los jefes y reinos para luego trasladarse a las futuras civilizaciones y naciones actuales.

### **Transformación hacia el modelo jerárquico**

Las bandas recolectoras se mantienen igualitarias mientras conservan su nomadismo. Cuando estos grupos se vuelven sedentarios aparecen las primeras estructuras jerárquicas con líderes dominantes. A partir de estos cambios las bandas comienzan a aceptar la competencia, la estratificación social y la autoridad a nivel grupal.

La diferencia entre bandas y tribus (Sahlins 1968) se encuentra en que las tribus domesticaron plantas o animales. Estas tribus se transformaron en pastores u horticultores sedentarios (o nómades) en contextos ecológicos diferentes a los de los cazadores recolectores.

Estas diferencias también se traducen en números, un grupo de bandas trabajando juntas en una cacería puede llegar como máximo a unos

cientos de individuos pero un grupo de tribus agrupadas en una actividad guerrera puede alcanzar los varios miles de guerreros. Estas actividades grupales en general son efímeras pero en algunos casos se estabilizan a través de coaliciones permanentes.

Para Service (1975) y Fried (1967) estas tribus conseguían mantener su igualitarismo porque sus líderes no poseían posiciones realmente dominantes sobre el resto de los miembros de la tribu.

Este sería el punto de inflexión para dejar de lado el igualitarismo y dar paso a modelos de jefatura, liderazgos y jerarquías bien pronunciadas.

Originada en múltiples factores como el sedentarismo que surgió a raíz de la agricultura, la lucha por los recursos naturales fue uno de los elementos que dio lugar a las guerras entre tribus. La necesidad de generar guerreros comenzó a dar la posibilidad de que algunos miembros de la tribu se destacarán y en lugar de que la tribu le bajara los humos se los tomaba de ejemplo y se los colmaba de honores. Algunos de estos destacados guerreros consiguieron alcanzar el liderazgo de la tribu y establecer un sistema hereditario del poder enterrando para siempre el igualitarismo. Bohem (1999) describe este proceso con gran detalle para las tribus serbias y montenegrinas.

Bohem cita la lucha de los países de los Balcanes con el imperio otomano. El autor relata como estas tribus unieron fuerzas bajo un obispo ortodoxo, este obispo era un líder guerrero electo por consenso popular. Estos obispos luchaban por mantener a sus tribus exentas de los tributos exigidos por los otomanos y buscaban hacer una rebelión cristiana. Hasta ese momento las decisiones fundamentales eran tomadas por una asamblea. La asamblea hacía rotar los liderazgos entre las distintas tribus.

Sin embargo a fines del siglo XVIII la asamblea eligió a Danilo Petrovic, quien obtuvo múltiples triunfos ante los otomanos. Este líder extremadamente popular tuvo la posibilidad de nombrar a su sucesor modificando el mecanismo de selección dando lugar a un sistema hereditario e iniciando un reinado. Finalmente se formó un estado centralizado. Las generaciones de Petrovics siguieron gobernando y uno de ellos, el obispo Rade Petrovic, comenzó a exigir tributos a los jefes de las demás tribus terminando con la autonomía de las tribus y poniendo fin a la autonomía individual de los principales guerreros.

Las tribus igualitarias prácticamente han desaparecido lo que reduce las posibilidades de profundizar este tema y sobre todo de contar con ejemplos de comportamiento alternativos.

El caso de este pueblo muestra uno de los caminos que llevaron a un grupo social igualitario a un reino centralizado donde los individuos perdieron su autonomía. Como explica Esposito (2009, pp 134) “Nadie ha imaginado que de un día para otro, un régimen político termine y comience otro.”, en realidad en determinados momentos se abren problemas y se plantean cuestiones que no son posibles de responder con las categorizaciones existentes en dicho momento.

### **Biopolítica**

Esposito (2004), es un pensador que ha trabajado sobre el tema de la biopolítica, una escuela que cuenta con distintas vertientes que incluyen a Kjellen (1916) quien considera al estado como un organismo vivo (Staten som livsform en sueco o als Lebensform en alemán), o a Roberts (1938) para quien la biopolítica tiene la misión de reconocer los riesgos orgánicos que amenazan al cuerpo político a la vez que debe preparar los mecanismos de defensa. Roberts relaciona el aparato defensivo del estado con el sistema inmunológico. Otro representante de esta escuela es Aroon Starobinski quien presenta a la biopolítica como un intento de explicar la historia de la civilización sobre la base de la vida celular y de la vida biológica elemental.

En particular para este ensayo se destaca la concepción de Somit y Peterson quienes consideran que la biopolítica debe incluir la utilización de conceptos y técnicas de investigación biológicas para estudiar, explicar y predecir el comportamiento político. Pero por sobre todo este trabajo rescata las ideas de Foucault.

Con anterioridad se describió el paso de una sociedad igualitaria a una con un estado centralizado. Es Foucault (2002) quien escribe que una vez cedida la autonomía individual aparecen los dispositivos de control y aparatos de disciplinamiento individual (Foucault 1975). El listado de aparatos incluye escuelas, cuarteles, hospitales y fábricas. Todos estos aparatos no son otra cosa que organizaciones.

### **Política en las organizaciones**

La evolución política desde los primates hasta la formación de los gobiernos en la actualidad tiene un interés particular para la gestión. La administración se nutre de diversas ciencias y técnicas para llevar adelante el estudio de las organizaciones. En este caso la antropología, las ciencias biológicas y la ciencia política estudian un tema de impacto

directo en el funcionamiento de la organización, como lo es el poder y el comportamiento político de los individuos.

Las organizaciones como la mayoría de los emprendimientos grupales humanos incluyen actividades políticas. Algunas escuelas le dan un lugar central, por ejemplo Beer (1980) considera que las organizaciones son “coaliciones de alianzas temporales que se forman para desarrollar acciones conjuntas, transformarse en coaliciones dominantes y erigirse en el grupo clave de influencia” (Rodríguez 1992 pp 6).

En general desde la administración el tema de la política se aborda desde la concepción de poder dentro de las organizaciones. Para este trabajo se toma la definición de Wrong (1968) quien se refiere al poder como “el control deliberado y eficaz por agentes particulares” y afirma que el poder es la capacidad de controlar a otros.

Desde este punto de vista las organizaciones son sistemas sociales constituidos por una amplia variedad de intereses que pujan entre si, y que definen los objetivos organizacionales a través de un proceso político de negociación implícito o explícito. Este conflicto de poder es percibido como inherente a todo tipo de organización.

Rodríguez (1992) afirma que en todas las organizaciones, ya sean de tipo educativo, industrial, político, religioso, etc., existe una posición de dominancia referida a quienes planifican, diseñan, deciden y controlan, y otras posiciones subordinadas reservadas a quienes ejecutan y llevan a cabo las tareas según el plan diseñado.

Desde esta concepción la política esta compuesta por aquellas actividades que se desarrollan en las organizaciones para “adquirir, incrementar y usar el poder y otros recursos, a fin de obtener los resultados pretendidos en una situación en la que existe incertidumbre o disensión sobre las alternativas a seguir” (Rodríguez 1992). Este autor considera que la actividad política se refiere a conductas que se llevan adelante para conseguir poder u otro tipo de ventajas sobre otros individuos.

### **Jerarquía. Physis o nomos**

Los sofistas utilizaban los conceptos physis y nomos para diferenciar lo natural de lo establecido por los humanos. Physis era el orden natural con valores y leyes universalmente válidas. En cambio, las leyes, costumbres y políticas que surgen de un acuerdo entre ciudadanos eran denominados nomos (convenciones humanas).

En el ámbito de la Gestión el concepto de

jerarquía ha sido aceptado como physis desde los inicios de la etapa científica de la administración. Fayol (1916) define como uno de los principios de la Gestión el concepto de Unidad de Mando, definiendo que cada empleado debe tener un solo jefe. A partir de allí el debate se ha dado sobre si el individuo debe tener un solo jefe o si deben ser más. La profundización del tema llevo a buscar el diseño de estructuras eficientes para distintas circunstancias pero siempre presumiendo la existencia de una jerarquía.

La misma etimología de la palabra jerarquía va en ese sentido. Jerarquía viene de los términos griegos hieros y arkhei. Hieros significa sagrado, divino, en tanto que arkhei se puede traducir como mando, autoridad. Es decir que la idea detrás de jerarquía es el mando sagrado o autoridad divina. Esta definición no deja lugar a dudas sobre la concepción physis del término.

Uno de los pensadores que tiene por pilar la estructura jerárquica es Max Weber, quien describió el modelo burocrático, advirtiendo sobre sus limitaciones y peligros. Weber (1922) trabajó dos temas directamente relacionados a este ensayo. El tema de la dominación y el tema de las asociaciones. El autor realiza reflexiones y define términos que son materia de estudio de este trabajo.

Respecto de las asociaciones afirma que se trata de un tipo de relación social cuyo mantenimiento de su orden está garantizado por la conducta de determinados hombres: un dirigente y, eventualmente, un cuadro administrativo que, llegado el caso, puede llegar a tener también de modo normal el poder representativo. Por ende Weber considera que “Basta la presencia de un dirigente -cabeza de familia, directiva de la unión, gerente mercantil, príncipe, presidente del estado, jefe de iglesia- cuya conducta se dirija a la realización del orden de la asociación” pues “no todas las comunidades o sociedades cerradas son una “asociación”; por ejemplo, no lo son una relación erótica o una comunidad de clan sin jefe.” (Weber 1922, pp.39). Es decir que las actividades grupales sin un jefe no son asociaciones sino que son meramente relaciones sociales.

Weber (1922) hace diferencia entre el concepto de poder, la capacidad de imponer una voluntad y el de dominación, la probabilidad de que un mandato sea obedecido. El autor menciona tres formas de dominio. La de carácter tradicional, que descansa en la santidad de las tradiciones que se mantienen desde tiempos lejanos. La de carácter carismática, que “descansa en la entrega extracotidiana a la santidad, heroísmo o ejemplaridad de una persona y a las ordenaciones

por ella creadas o reveladas” Weber (1922, pp 172). Por último la de carácter racional que descansa en la creencia en la legalidad establecida y de los derechos de mando de los llamados por esas ordenaciones a ejercer la autoridad. Como se puede ver en la definición los dos primeros términos son de carácter sagrado, physis, en tanto que el tercero tiene un basamento legal racional fruto de convenciones humanas, lo que le da una concepción nomos. Este importante paso no alcanza a cuestionar la existencia misma de la jerarquía, dado que por divina o por racional nunca se objeta su existencia.

Esta última forma, la autoridad racional es el modelo ideal y el tipo más puro de dominación legal es aquel que se ejerce por medio de un cuadro administrativo burocrático. De acuerdo a Parrado Díez “La burocracia, de acuerdo a Weber (1922), representa el modo racional de dominación de la era contemporánea”. La burocracia en este caso se caracteriza por la especialización de funciones, la actuación de acuerdo a reglas fijas y el sometimiento a una jerarquía de autoridad. Uno de los puntos que desarrolla Weber (1922) es el de la manera de progresar en la burocracia. Para prosperar en la burocracia se describe un sistema de selección, promoción y transferencias de personal basado en el mérito y capacidad de los funcionarios.

Comparando esta situación con las mencionadas por Bohem (1999) nos encontramos frente al modelo opuesto. Como se mencionó con anterioridad entre los esquimales se busca permanentemente reducir la autoestima de los cazadores para que no se vuelvan más poderosos y limiten las libertades individuales del resto de los miembros del grupo. En el caso del modelo burocrático, se progresa a través de exámenes, concursos y medidas de desempeño, otorgándole más poder a los que mejor cumplan con las normas y estándares del modelo burocrático. Pero la acumulación se da en la función en sí, que se despersonaliza y estandariza y no en el individuo para que este no pueda acrecentar su poder personal. Sin embargo la frase de Bohem (1999) “si a una persona se le permite desarrollar cierta autoridad, es probable que esa persona quiera más poder” deja abierta la posibilidad a que el individuo intente modificar las normas a fin de obtener más poder para sí.

En general los autores posteriores a Weber mantuvieron una concepción physis del término y le fueron dando complejidad y profundidad. Es así como se han redactado una gran cantidad de textos relacionados al diseño de estructuras y sus formas, pero siempre asumiendo una estructura piramidal, aplanada en mayor o menor medida, y con distintos

grados de participación de los involucrados de acuerdo a las circunstancias. Estas estructuras son concebidas con un gerente general o con un consejo directivo pero siempre con alguien dando directivas de arriba a hacia abajo como una ley physis.

Es por esto que resulta tan interesante el sistema organizacional de los esquimales y algunos pueblos nativos norteamericanos, porque rompe con la interpretación physis de la organización piramidal en pueblos que llevan milenios subsistiendo. El igualitarismo mostrado por Bohem (1999) abre la puerta a que las jerarquías en general y las presentes en las organizaciones en particular sean convenciones humanas, nomos, no obligatorias para la subsistencia.

### **Estructura organizacional**

El modelo jerárquico impacta en primer lugar en el diseño de las estructuras organizacional. Uno de los principales investigadores del tema es Mintzberg (1991), quien considera que cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división del trabajo entre varias tareas a desarrollar y la coordinación de estas tareas para llevar adelante la actividad. De dicha división, pero sobre todo de la necesidad de coordinación surge la necesidad de una estructura, siempre pensada como jerárquica.

Fayol y Weber desarrollaron sus teorías en un contexto de muy baja conectividad entre individuos. Mintzberg publicó la primera versión de su Diseño de Organizaciones Eficientes en 1983, cuando todavía no estaban desarrolladas las comunicaciones con el nivel de conectividad actual.

Las tecnologías de información y comunicación (TIC) actuales, que permiten la comunicación en simultáneo de personas en todo el mundo, con audio, video, el trabajo en conjunto sobre un mismo archivo y hasta el manejo remoto de una computadora a fin de hacer capacitaciones o solucionar problemas, no fueron contempladas por estos autores.

El disponer de todas estas herramientas no solo en un escritorio, sino también en forma móvil, ha modificado el acceso a la información abriendo nuevas posibilidades de conectividad para la toma de decisiones.

Estas modificaciones en lo operativo todavía no han sido reflejadas en las estructuras organizacionales que mantienen una forma jerárquica. La necesidad de coordinar no pasan solo por las comunicaciones, pero si son impactadas por estas y los cambios enumerados pueden facilitar la toma de decisiones en forma grupal y participativa

debilitando el modelo jerárquico.

### **Liderazgo**

Otra rama de la Gestión que investiga el tema del poder es la centrada en el estudio del liderazgo. De estos autores es preciso remarcar los conceptos emitidos por Hollander referidos a que existen tres formas de poder: entendido como la capacidad de dominación explícita o implícita, como la capacidad de distribuir y compartir influencias y como la capacidad, por último, de resistir el poder de otros (Hollander, 1990).

La importancia de este último concepto reside en la similitud con los conceptos de Bohem (1999) mencionados anteriormente que hacen referencia a que las sociedades primitivas igualitarias parten de este rechazo de un grupo a ser dominados por un líder. Es decir que ese rechazo a la dominación detectado en sociedades primitivas se mantiene presente en las modernas organizaciones y es objeto de estudio del management.

Sin embargo los escritos de Pfeffer (1997), Hollander (1990) y demás, hablan de achatar la pirámide o de un rechazo a la autoridad pero de ninguna manera sostienen la posibilidad de una organización sin jerarquías, con toma de decisiones estratégicas colegiadas.

Para el autor de este ensayo falta una investigación sobre las posibilidades de funcionamiento y capacidad de supervivencia de organizaciones igualitarias, sin delegaciones de decisiones claves ni concentración de poder en líderes dominantes. Organizaciones probablemente pequeñas, con alto grado de comunicación, lo que Mintzberg (1991) denomina ajuste mutuo, que cuenten con un líder dedicado a representar a la organización ante otras organizaciones, pero sin la tradicional posición predominante.

### **Conclusión**

Este trabajo repasó temas provenientes de la ciencia política a manera de introducción. Se mostró la existencia de dos campos de estudio dentro de la disciplina: el campo institucional y el campo referido al comportamiento político. Dentro de este último se hizo referencia a autores que plantean la probable existencia de comportamiento político en los antecesores del hombre moderno. Esta posibilidad surge del estudio del comportamiento de los grandes primates en cautiverio y en espacios naturales. Dichos grupos muestran con claridad la presencia de coaliciones y otros signos de conflicto



político.

También se presentó el comportamiento político en las tribus de cazadores recolectores, la forma de administrar el poder, retenerlo y limitarlo. Un caso en particular fue desarrollado en profundidad, el caso de las tribus que utilizan un sistema de limitación de poder denominado "Iguaritarismo".

En base a la bibliografía relevada se pudo presentar el amplio abanico del comportamiento político humano que va desde tiranías opresivas hasta tribus que toman determinaciones exclusivamente sobre la base del consenso. Este ancho rango de tipologías dificulta el encasillamiento de los humanos en lo que a comportamiento político se refiere. Estos conceptos son aplicables a todos los temas donde el comportamiento político humano se hace presente.

Desde el campo de la biopolítica se explicó la utilización de diferentes tipos de organizaciones como mecanismos de control y disciplinamiento de los individuos.

Todos estos antecedentes fueron presentados con el fin de mencionar que el comportamiento político también presente en las organizaciones y que directamente afecta el funcionamiento de las mismas tiene su origen en millones de años de evolución del homo sapiens sapiens.

El trabajo describe que la literatura de gestión toma la estructura jerárquica de la organización con una concepción physis, algo sagrado e inquebrantable. El fin de este texto es poner en duda esa afirmación y plantear una concepción nomos de la jerarquía. Es decir que el modelo jerárquico es una convención humana, que puede ser dejada de la lado si las condiciones lo exigen o lo permiten. El ensayo presenta las definiciones de Weber de asociaciones y dominio y presenta al sociólogo como alguien que diferenciaba lo sagrado, el dominio tradicional y carismático, de lo convenido por personas, el dominio racional.

El trabajo presenta la postura de Mintzberg (1991) que justifica la existencia de la jerarquía por la necesidad de coordinar las tareas en las organizaciones. Este ensayo pretende promover la investigación de alternativas igualitarias de toma de decisiones en las organizaciones que reduzcan el peso político de los líderes y su correspondiente dominancia. Estas nuevas formas deberían sacar ventajas de las nuevas tecnologías de comunicación desarrolladas en las últimas décadas que permiten tener en contacto permanente a un grupo de personas de una determinada organización y organizaciones relacionadas compartiendo tareas on-line.

Esto podría dar lugar a formas alternativas de gestión, formas novedosas que aprovechen el conocimiento y experiencia de un grupo de individuos, toda la riqueza que puede dar la diversidad, sobre todo en organizaciones globales que cuentan con personal multicultural. Todo esto sin sufrir las limitaciones del modelo jerárquico, que en algunos casos limita la participación de individuos de característica sumisa e introvertidos que en ciertas situaciones pueden tener la respuesta al problema planteado y que debido a sus características personales no consiguen imponer su postura.

El ensayo promueve la exploración de dichas formas alternativas y la generación de ideas originales que compitan con el modelo predominante de estructura piramidal en las organizaciones.

Una vez generadas las formas "igualitarias" la clave será ponerlas a prueba en un contexto determinado y ver como se desenvuelven, investigar sobre su capacidad de dar respuesta a las necesidades del ambiente y, por sobre todo, darles seguimiento para conocer si sus probabilidades de supervivencia son superiores a las de las organizaciones que se conocen hasta el momento.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar Villanueva, L.F. (1992), El estudio de las Políticas Públicas. Miguel Angel Porrúa Editor. México
- Beer 1980. Organization Change and Development: A system view. Sta Mónica. Goodyeat
- Berger, P.L. y Luckmann, T. (1986) .Construcción Social de la Realidad. Amorrortu
- Bohem, C. (1999). Hierarchy in the Forest. Harvard University Press.
- Cazorla Perez, J. (2008) Manual de Introducción a la Ciencia Política. Fundación Núcleo.
- Dawkins, R. (1989).Selfish Gene. Oxford University Press.
- Esposito, R. (2009). Biopolítica y Filosofía. Entrevista. Revista Ciencia Política, vol. 29 N° 1.
- Esposito, R. (2004). Bios. Biopolítica y filosofía. Amorrortu Editores.
- Fayol, Henry (1916). Administración Industrial y

- General. El Ateneo.
- Foucault, M (2002). Vigilar y Castigar. Sigo XXI Editores
- Garner, J.W. (1910). Introduction to Political science: A treatise on the origin of the State. American Book Company.
- Goodall, J. (1979). Life and Death at Gombe. National Geographic 155
- Goodall, J. (1986).
- Hix, S. y Whiting, M. (2012) Introduction to political science. University of London. London School of Economics and Political Science.
- Hobbes, T. (1994) Leviatan o la materia, forma y poder de una república eclesiástica y civil. Fondo de Cultura Económica
- Hollander, E.P., Offermann, L.R. (1990): Power and leadership in organizations. American Psychologist, 2, vol 45, 179-189.
- Kjellen (1916). Staten som livsform. Estocolmo: Hugo Gebers Förlag
- Knauft, Bruce B. (1991). Violence and Sociality in Human Evolution. Current Anthropol
- Lasswell H. (1936). Politics: Who Gets What, When, How. Meridian Books.
- Lee, R. 1979. The !Kung San: Men, Women, and Work in a Foraging Society. Cambridge University Press.
- Mintzberg, H. (1991). Diseño de organizaciones eficientes. McGill University
- Morgan, L. (1877). Ancient Society; or, Researches in the Lines of Human Progress from Savagery through Barbarism to Civilization. New York: Henry Holt.
- Parrado Diez, Salvador (2002). Sistemas Administrativos Comparados. Tecnos
- Pfeffer, J. (1997). Nuevos rumbos de la teoría de la organización. Oxford University Press.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. 10ª Edición. Prentice- Hall
- Roberts, M. (1938). Bio-politics. An essay in the physiology, pathology and politic of the social and somatic organism. Dent.
- Sahlins, M. D. (1968). Tribesmen. Prentice- Hall
- Service. H. (1975) Origin of the State and Civilization. The Process of Cultural Evolution. New ork. W.W. Norton
- Somit, A (1976) Biology and Politics, Moutons, Paris.
- Somit, A., Peterson, S. (1996) Research in Biopolitics, Jai press, Vols. 1-8.
- Starobinski, A. (1960) La biopolitique. Essai d'interpretation de l'histoire de l'humanité et des civilisations. Ginebra.
- Taylor, F.W. (1911). Principios de la Administración Científica. El Ateneo
- de Wall, F. (1989). La política de los chimpancés. Ed Alianza.
- de Wall, F. (2006). Primates and Philosophers. Princeton University Press.
- Weber, Max (1922). Economía y Sociedad. Fondo de Cultura Económica.
- Wiessener P. (1996). Leveling the Hunter: Constrains on the Status Quest in Foraging Societies. In Food and the Status Quest: An interdisciplinary Perspective. Wiessner y Schienfenhovel. Oxford: Berghahn Press.

[www.psico.edu.ar](http://www.psico.edu.ar)