

LA TENSION ENTRE *MANAGEMENT* Y EDUCACIÓN (Y PARTICIPACIÓN) DEMOCRÁTICA: UN ANÁLISIS DE LA OBRA DEL GURÚ DE LA GESTIÓN PETER DRUCKER.

Por Carlos Jesús Fernández Rodríguez

Departamento de Sociología,

Universidad Autónoma de Madrid (UAM).

1. Introducción: el nuevo espíritu del capitalismo.

Durante los últimos treinta años, las sociedades donde el sistema económico imperante ha sido el capitalismo han promovido un conjunto de cambios significativos en el mundo del trabajo, afectando no solamente al conjunto de normativas y prácticas que organizan el trabajo y su regulación, sino a la propia percepción que los actores sociales tienen del mismo (así como sus reacciones) y, sin lugar a dudas, en su actitud ante la política. Frente a reivindicaciones clásicas de los sindicatos obreros, tales como la reducción de la jornada laboral, el aumento de los derechos sociales y el objetivo de pleno empleo como el esencial en la economía, el paro es hoy abundante, el empleo precario aumenta exponencialmente y los que trabajan, trabajan más horas. Pero además, no existe una alternativa dentro de las sociedades democráticas a la hegemonía del libre mercado, la competitividad y la precariedad laboral. La crítica social, desde la década de los setenta, no parece tener respuesta ante los argumentos ideológicos que, en la actualidad, justifican la organización económica capitalista como la única posible y que disfrutan de una hegemonía incontestable (Boltanski y Chiappello, 2002: 17; también Alonso, 1997: 196). Estos argumentos legitimadores conforman el llamado *nuevo espíritu del capitalismo*, presente, además de en la teoría económica y política, en la

literatura destinada a los cuadros de las empresas (Boltanski y Chiappello: 2002: 55).

La crisis de legitimación que sufrió el marco político, económico y social del keynesianismo desde finales de los sesenta es aprovechada por los economistas de la oferta para plantear su ofensiva ideológica. Para la nueva derecha, el gasto social del burocratizado Estado del Bienestar incrementa el gasto público, desanimando la inversión privada, desmotivando la búsqueda de trabajo y frenando el crecimiento económico (Alonso, 1999 y 2001). Se critica la coacción del *Welfare State* sobre el ciudadano consumidor, y las presiones al mismo de “ciertos grupos sociales” que, en esa época, demandan nuevas libertades, justicia y reconocimiento de sus identidades. La propuesta neoliberal se basa en una vuelta a un capitalismo de libre competencia frente a la ineficacia del Estado, con gran hincapié en la libertad como eje de su discurso, enfrentándola a una burocracia asociada al exceso de reglamentación económica y laboral¹. En los años ochenta, las victorias electorales de los gobiernos de Margaret Thatcher en Gran Bretaña y Ronald Reagan en Estados Unidos, en primer lugar y, a lo largo de la siguiente década, el seguidismo que de sus políticas hacen gobiernos europeos de todo tipo (tanto de derechas, como el gabinete de Helmut Kohl en la R.F.A., como de gobiernos de signo izquierdista como el de Mitterrand en Francia), llevan al dominio del neoconservadurismo, con una retórica muy relacionado con los valores propios de las clases empresariales (Milliband *et al*, 1992), y con un enorme impacto social gracias a un fuerte apoyo de universidades, fundaciones, escuelas de negocios, y sobre todo grandes corporaciones y medios de comunicación.

El pensamiento neoliberal ha vivido un período de hegemonía cultural y política desde finales de la década de los setenta, frenando las ambiciones de profundización en la democracia de los nuevos movimientos sociales con

argumentos basados en cuestiones de eficacia, gestión y crecimiento económico. Entre sus pensadores, esta comunicación quiere destacar la figura del ya fallecido Peter Drucker, quizá el más importante de los teóricos de la gestión empresarial o gurús del *management*, que ha defendido en sus numerosas obras (entre ellas algunos *best-sellers*) las bondades de la sociedad de mercado. El *management* o gestión sería la herramienta que serviría para construir una sociedad mejor frente a utopías y radicalismos. Pese a no ser un teórico de primer nivel, sus ideas han tenido un enorme impacto en cuestiones como la privatización de los servicios sociales o la nueva gestión pública con criterios de mercado.

En este trabajo se pretende hacer hincapié en los aspectos sociológicos de la obra del famoso gurú de la gestión desde una perspectiva crítica. Para ello, se propone un análisis del discurso que haga referencia a su visión de la denominada sociedad postcapitalista, en la que el Estado tiene un papel menor y donde el conocimiento es el elemento socialmente diferenciador (ideas dominantes en su última etapa, que contrastan con sus ideas corporativas de sociedad industrial de la década de los cuarenta: ver Drucker, 1995, 1982). Asimismo, se hará una reflexión sobre la difícil relación que estas teorías tienen en relación con la democracia y la participación ciudadana, pues educar para gestionar no equivale necesariamente a educar para participar.

2. Peter Drucker y la sociedad del saber.

Peter Drucker no es el fundador, pero sí, según muchos autores, el principal representante de la literatura de gestión empresarial o del *management* (ver a este respecto Micklethwaith y Woolridge, 1998: 97-117, o Clutterbuck y Crainer, 1991: 99-112). De origen austriaco, residente desde finales de los años treinta en los Estados Unidos de América, la mayor parte de

¹ Algunos clásicos de la filosofía neoliberal son los libros de Nozick, 1988; Hayek, 1996; y

su obra se ha centrado en el análisis de la gerencia en las empresas. Su obra exalta la actividad empresarial y la productividad en el trabajo como únicos garantes no sólo del crecimiento económico, sino de la propia supervivencia de una sociedad libre. Sus cerca de treinta libros se caracterizan en general por cierta uniformidad y monotonía, con un tono moralista y ejemplarizante. No obstante, es probable que este mensaje claro y simple haya actuado como el vehículo más eficaz de difusión de sus doctrinas, dado que le ha permitido el acceso a un número de lectores extremadamente amplio, particularmente en los países anglosajones (y, desde hace algún tiempo, en Asia).

Drucker es, esencialmente, un teórico de la gestión empresarial o *management*². El *management* puede definirse como un discurso sobre los medios para alcanzar la eficiencia o eficacia empresarial, pero la racionalidad en la que se basa es meramente instrumental (alejada de valores políticos y sociales). Su visión de la sociedad industrial emergente tras la Segunda Guerra Mundial lo sitúa como institución central del sistema, y como expresión de la filosofía liberal occidental (basada en la libertad de las personas y su aspiración al progreso económico y la justicia social), equiparable con el pragmatismo norteamericano de finales del siglo XIX. Sus conceptos han tenido mucho éxito: algunos ejemplos son descentralización (*decentralization*) y delegación (*empowerment*), de rabiosa actualidad en la literatura *managerial* de nuestros días; la conocida dirección por objetivos, de la cual ha sido su principal teórico; la privatización (*reprivatization*) de empresas y servicios públicos; o la aplicación del *management* a diferentes esferas de la vida social, no únicamente el trabajo. De este modo, el legado de Drucker va más allá de la redacción de simples reglas para el buen gobierno de las empresas. En su obra se puede leer además un discurso sociopolítico acerca del papel de la

Friedman y Friedman, 1966 y 1997.

² Para un análisis pormenorizado de las teorías de Drucker sobre el *management*, se recomienda la biografía escrita por Guido Stein *El arte de gobernar según Peter Drucker* (Stein, 2001); también es interesante el trabajo de John E. Flaherty *Peter Drucker: la esencia de la*

corporación en la sociedad, y cómo debe organizarse esta a finales del siglo XX.

Desde los años ochenta, el concepto esencial en teoría de las organizaciones ha sido el de red. La unidad operativa ya no será más la empresa concreta o grupo de empresas, sino el proyecto empresarial, representado por una red: “las redes son el elemento fundamental del que están y estarán hechas las nuevas organizaciones” (Castells, 1997: 196). Para defender esta nueva metáfora de la red, Drucker parte de un hecho básico: la transformación decisiva de la fuerza de trabajo y de las propias condiciones del capitalismo. Ello le sirve para ofrecer la teoría del advenimiento de un nuevo sistema postcapitalista basado en el saber. “El cambio de significado del saber, que empezó hace doscientos cincuenta años, ha transformado la sociedad y la economía. El saber convencional se considera a la vez el recurso personal clave y el recurso económico clave. *El saber es hoy el recurso económico significativo*. Los “tradicionales factores de producción”: suelo (recursos naturales), mano de obra y capital, no han desaparecido, pero se han convertido en secundarios; pueden obtenerse, y con facilidad, siempre que haya saber y el saber en su nuevo significado es saber en tanto servicio, saber como medio de obtener resultados sociales y económicos” (Drucker, 1993a: 51). La sociedad del futuro es la sociedad del conocimiento, siendo el saber su recurso principal y los trabajadores del conocimiento, su grupo dominante.

Las características básicas de esta sociedad, para Drucker, son fundamentalmente tres: la fluidez, pues el conocimiento viaja con menos esfuerzo que el dinero; la “movilidad ascendente” a través de la formación; y la igualdad de oportunidades, pues el conocimiento está disponible para todos por igual, aunque esto no implica que todos vayan a triunfar (Drucker, 2001: 4). La relación del individuo con la organización sufre una metamorfosis. Los

administración moderna (Flaherty, 2001). Recientemente se ha publicado una recopilación de

trabajadores del conocimiento son tan indispensables para las organizaciones que éstas llegan a competir por ellos, vendiendo la pertenencia a ellas. “Tienen que atraer a las personas, tienen que retenerlas, tienen que mostrarles reconocimiento y recompensarlas, tienen que motivarlas, tienen que servirles y satisfacerlas” (Drucker, 1993a: 63; también Drucker, 2001: 11). El trabajador actual no demanda seguridad, incluso la rechaza. Sólo parece pedir actividades que lo motiven, no un ingreso continuo en el tiempo. El trabajo se orientará a cada tarea concreta, en equipos de trabajo multidisciplinares, y con el conocimiento como recurso básico (Drucker, 1989: 50). Poco a poco se deja de lado de la carrera profesional, la confianza y sobre todo de la lealtad. El trabajador del conocimiento (mientras la especificidad de su conocimiento se lo permita) no debe fidelidad a nadie (Drucker, 1993a: 65; en otra perspectiva distinta, Sennett, 2000, y Bauman, 2001). Esta nueva cultura del trabajo irá invadiendo progresivamente diferentes esferas de la vida social, económica y, por qué no, política.

3. La sociedad postcapitalista.

El advenimiento de la sociedad capitalista coincide, no sorprendentemente, con un período de globalización económica. El Estado-Nación se contempla como una institución prescindible en la nueva sociedad poscapitalista, que se caracterizará por los siguientes aspectos: desregulación de mercados (Drucker, 1993a: 169); disolución de todos los marcos reguladores existentes (“la sociedad poscapitalista es probable que se parezca a un fluido”, Drucker, 1993a: 101); resurgimiento del individualismo frente al comunitarismo con un retorno de la responsabilidad individual; y fin de la estabilidad: es la era de la movilidad y el cambio constante. Desestabilización que sólo puede ser aminorada si se deja una libertad de movimientos a los factores productivos, como son el trabajo y el capital. La política pública debe,

textos de Drucker (con más de 800 páginas) titulada *Drucker esencial* (Drucker, 2003b).

por encima de todo, no impedir o inhibir la movilidad de estos recursos. Impedir el movimiento hacia los más productivos es imponer un ingreso más bajo a la persona que se supone es “protegida”, amenazando al individuo con la pérdida del empleo, inseguridad, temor y preocupación. (Drucker, 1969: 54). Se demanda claramente una total movilidad tanto del capital como de la fuerza de trabajo, como elementos imprescindibles de garantía del bienestar de los trabajadores.

En la teoría de las clases sociales en el postcapitalismo, el factor que decide la pertenencia a una clase no es la tradicional de los medios de producción, sino la posesión del conocimiento. Drucker segmenta la fuerza de trabajo existente en dos categorías: el trabajador del conocimiento y el trabajador de los servicios. En los años cincuenta era consciente de que existía un problema social y que ese problema afectaba al trabajador industrial. Posteriormente, ha puesto en primer plano al trabajador del conocimiento como representante de una sociedad de clases medias.

Los trabajadores del conocimiento sustituyen a la burguesía: ésta, como clase socioeconómica, desaparece del discurso. Los trabajadores del conocimiento son dueños tanto de los “medios de producción”, a través de sus fondos de pensiones (únicos propietarios reales) como de los “útiles de producción”, pues poseen su saber y pueden llevárselo adondequiera que vayan. (Drucker, 1993a: 17-18). Drucker trata de justificar el debilitamiento de la estructura jerárquica de las empresas en el nuevo capitalismo tecnológico, realizando la figura del accionista u *owner*, frente al directivo. Esta propiedad accionarial le lleva al argumento de que incluso un trabajador de los servicios es un propietario por el mero hecho de tener unas acciones: los empleados poseen colectivamente los medios de producción a través de sus fondos de pensiones, fondos mutuos, cuentas de jubilación y demás; “...el capital ahora sirve al empleado cuando bajo el capitalismo el empleado servía al capital...”

(Drucker, 1993a: 74). El trabajo deja de ser una necesidad con status casi ontológico para transformarse en simplemente unas competencias que el trabajador adquiere y que le definirán socialmente. Ya no corre el riesgo de perder su trabajo: es la empresa la que corre el riesgo de perderle a él. La relación entre directivo y trabajador del conocimiento es de colega y asociado, de *senior* y *junior*, no de superior y subordinado (Drucker, 2001: 11). El trabajo desaparece y se sustituye por las competencias, que deben aprenderse a gestionar³.

La otra nueva clase social emergente es la de los trabajadores de los servicios. Estos van a constituir el grueso de la fuerza de trabajo, y su dignidad se constituirá como el reto social del futuro (Drucker, 1993a: 18). La mayoría de este grupo laboral sólo accederá a empleos marcados por la discontinuidad, precarios, volátiles. Drucker no trata estas cuestiones en profundidad. Así, ante el fenómeno del outsourcing⁴, se limita a señalar que la contratación externa es necesaria no sólo por lo que implica en economía; también ofrece “...oportunidades, ingresos y dignidad al trabajo en servicios y a los que trabajan en servicios” (Drucker, 1993a: 100): reduce costes y abre nuevas oportunidades, permitiendo que los directivos se concentren en su trabajo (Drucker, 2003a, 101). Además, como ha indicado recientemente, “la fuerza impulsora que hay detrás tanto del constante crecimiento de las empresas de empleo temporal como de la aparición de las PEO es la creciente carga de normas y reglamentaciones que sufren los empleadores” (Drucker, 2003a, 99). Nada se dice de la temporalización y precarización del empleo, que quedan fuera del discurso. Su hostilidad hacia los sindicatos siempre ha sido manifiesta. El sindicalismo se opondría a la libertad, a la modernización, al progreso, y carece de legitimidad: “...ese poder necesita lo que por ahora les

³ Según Drucker, “la movilidad ascendente de la sociedad del conocimiento, sin embargo, se cobra un alto precio: las presiones psicológicas y los traumas emocionales de una competición. Hay ganadores sólo si hay perdedores” (Drucker, 2001: 13).

⁴ *Outsourcing* es la externalización de la fuerza de trabajo, que pasa a subcontratarse a empresas en la modalidad de trabajo temporal.

falta a los sindicatos: unas obligaciones claras, una responsabilidad, y unas limitaciones bien definidas” (Drucker, 1983: 135-136). En los países liberales, debe equilibrar sin interferir. Prácticamente se sugiere que sean totalmente inactivos y que pierdan su razón de ser, que dejen de existir, permitiendo un funcionamiento eficiente del mercado de trabajo.

Y es que el mercado recompensa, castiga al que no cumpla con los requisitos imprescindibles que reclaman las empresas (los saberes, claro está). Este es un juego donde hay ganadores, pero también perdedores: se da por supuesto que todos seremos un “éxito”, pero esto es imposible. Donde hay éxito tiene que haber también fracaso (Drucker, 2000: 276-277). Ante esta sociedad del saber los trabajadores deben adaptarse, y aprender a *gestionarse a sí mismos* (Drucker, 2000: 233). Como se puede ver, la dirección por objetivos pasa de aplicarse a los mandos a ser generalizada a todos los trabajadores de la empresa, ejerciendo por tanto un reforzamiento del control sobre los mismos. Los individuos son abandonados en la sociedad de las redes, y deben gestionar sus competencias y arriesgarse para tratar de alcanzar las metas que les brindan esas nuevas oportunidades. “Autogestionarse es una REVOLUCIÓN en los asuntos humanos. [...]. Porque en la práctica exige que cada trabajador del saber *piense* y actúe como un *director ejecutivo*” (Drucker, 2000: 277).

Sobre esta sociedad postcapitalista del saber, Drucker expone dos ideas muy importantes relativas al sistema político, y que afectan al sistema democrático: la privatización de los servicios sociales y el apoyo a las instituciones sin fines de lucro o tercer sector.

4. La privatización de los servicios sociales.

Drucker, pese a defender a la democracia estadounidense como sistema político ideal, se muestra crítico con la propia democracia, por cuanto la misma interfiere, de una forma u otra, en la igualdad de oportunidades y el libre funcionamiento del mercado. Es el llamado estado electorero, cautivo de grupos de presión (Drucker, 1993a: 137), y cuyo principal instrumento de acción sobre la vida social y económica es el *Welfare State*, sobre el que concentra sus críticas desde finales de los años sesenta. Este esfuerzo se observa en su obra *The age of discontinuity*, donde marca las líneas que, posteriormente, seguirán los partidos neoconservadores en décadas posteriores. Drucker tratará de eliminar esa intervención del Estado en el libre mercado, proponiendo una remercantilización de la protección social. Acuña así el término Privatización (*Reprivatization*) de los servicios públicos y las empresas estatales, que fueron inmediatamente incorporadas al Programa del Partido Conservador británico. La política social debe medirse en términos de éxito, y según él, las políticas sociales más exitosas han sido las “subcontratadas” a una empresa o a una organización no lucrativa (Drucker, 1993a: 138). Defiende a ultranza las asociaciones de voluntariado y de organizaciones de ayuda sin fines de lucro, frente a los errores del keynesianismo y el Estado social (fracaso de los programas gubernamentales, límites del Estado para captar recursos, y limitaciones de lo que puede conseguirse en materia de impuestos y gasto público). El rechazo al Estado se ha convertido en algo que trasciende las fronteras (Drucker, 1969: 198).

El discurso de Drucker presenta una visión extremadamente negativa del sector público, que de forma inherente se perfila incapaz de atender a las necesidades de innovación y espíritu emprendedor (Drucker, 1986: 242). Lo más que se puede esperar de ese Estado del Bienestar es una “mediocridad competente”, pero por lo general, según Drucker, sólo se obtiene una total incompetencia (Drucker, 1969: 204). Le preocupa las dimensiones de ese Estado, absolutamente ingobernable ante la proliferación de agencias

burocráticas (Drucker, 1969: 225), y que se ha convertido en algo “...demasiado grande, demasiado complejo, demasiado remoto para que cada ciudadano pueda participar activamente en él. Pero ya no creemos que (...) esas tareas que puede hacer la comunidad deban cederse al Estado” (Drucker, 1993b: 183). Complejo, ingobernable, proliferación de burocracia: acusaciones a un Estado social en crisis de legitimación (Offe, 1990). Drucker hace su lectura desde una posición conservadora. Es imprescindible así el abandono sistemático de esas políticas sociales, “de esas instituciones públicas obsoletas, que ahora tenemos en abundancia” (Drucker, 1986: 241). La privatización supone convertir esas agencias gubernamentales en agencias privadas: ello no debilitará al gobierno, simplemente no se seguirá profundizando en los problemas y en la creación de burocracias (Drucker, 1969: 225). Estas políticas de privatización de los servicios sociales y de eliminación del Estado del Bienestar, que el autor propone en estas obras, son las que los gobiernos de Margaret Thatcher y Ronald Reagan trataron de poner en práctica durante los años ochenta.

5. Las instituciones sin fines de lucro.

El mercado libre de regulaciones distribuye recompensas y castigos. La literatura organizacional dirigida a los cuadros directivos se ha centrado en el éxito, y muy rara vez en el hecho de fracasar, o al menos de no tener éxito. Muy pocos autores se han centrado así en el análisis de los grupos desfavorecidos y cómo solventar los problemas sociales planteados. Drucker tampoco presta una excesiva atención a estos colectivos, pero al menos es consciente de que existe un problema social, fruto del incremento de las desigualdades. El desmantelamiento del Estado del Bienestar elimina las políticas de protección social y la situación de aquellos perjudicados por el sistema de mercado empeora rápidamente. ¿Qué soluciones se pueden dar a esta situación?

Pese a su adhesión a la metáfora de la red, en la que cualquier referencia a un problema social queda marginada del discurso, parece que desea afrontar el problema. La empresa parece haber dejado atrás la responsabilidad social; las políticas sociales del Estado se batan en retirada ante el reflujo conservador. Pero la armonía social debe mantenerse de una u otra forma, dado que el funcionamiento del mercado depende de la estabilidad de las instituciones. Recurre entonces a un modelo de organización relativamente reciente: el voluntariado. La referencia es de nuevo los Estados Unidos, donde existe una gran tradición asociacionista (el Ejército de Salvación, los *boy scouts*). El movimiento de voluntariado, representando a la sociedad civil, puede convertirse en la institución que evite que el problema social se deteriore más tras la retirada de la protección social.

Drucker comienza por ensalzar estas organizaciones: son el éxito más resonante alcanzado en Estados Unidos en los últimos cuarenta años (Drucker, 1992: 4). De nuevo el término éxito aparece como concepto central, la organización sin fines de lucro es legitimada principalmente porque ha sido una organización exitosa, más allá de los valores morales que pueda transmitir. Además, las instituciones sin fines de lucro proporcionan un sentimiento de pertenencia a una comunidad, sentimiento en vías de desaparición dentro de esta nuevo mundo postkeynesiano, fragmentado y globalizado. “El trabajo gratuito para una institución sin fines de lucro les proporciona un sentido de pertenencia a una comunidad, un rumbo, un objetivo...” (Drucker, 1992: 5). En el capitalismo neoliberal, Drucker parece reconocer el efecto de desarraigo que provoca la movilidad y la incertidumbre, y la importancia de los aspectos sociales. Los valores comunitaristas de la organización sin fines de lucro, no obstante, se combinan con la mística del ejecutivo. Así, de nuevo se encuentran con los valores positivos del sistema: misión, cambio, generar, poner en práctica, líder. El discurso no se impregna de conceptos cercanos a lo

social, sino que se asocia inmediatamente al discurso de la libre empresa. Se puede leer que “la organización sin fines de lucro existe para generar un cambio en los individuos y la sociedad. [...]. Por consiguiente, la primera tarea de un líder es considerar a fondo la misión de la entidad que dirige y definirla”, siendo su tarea la de “...convertir la enunciación de su misión en una serie de puntos específicos” (Drucker, 1992: 11 y 13).

Ante el fracaso de las políticas estatales para terminar con la pobreza y la marginación, el autor propone un modelo de gestión en el que la mano de obra actúa de forma voluntaria, y los pobres o gente necesitada de ayuda son clientes a los que es preciso satisfacer. La institución sin fines de lucro necesita además una estrategia comercial que integre al cliente y la misión (Drucker, 1992: 101). Estrategia comercial, clientes: terminología empresarial, en definitiva. Estas instituciones pondrán en marcha una serie de mecanismos de captación de fondos, en los que la solidaridad y buenas obras pasa a constituirse en estrategia de marketing. Los motivados voluntarios serán los agentes sobre los que recaerá la recomposición de la protección social. El discurso incide en la movilización, característica fundamental de este tipo de literatura. Sólo a través de un discurso movilizador se puede conseguir aumentar la rentabilidad en nuestras actuaciones, tengan el fin que tengan. Es una legitimación del productivismo. Sólo así se podrá compensar la retirada del Estado de la política social, para al menos conservar una política de carácter asistencial.

6. Reflexión.

El discurso de Drucker, que es el de los neoliberales, tiene pretensiones de liberación (autogestión, revolución, éxito), pero también coloca al individuo al borde del precipicio. En general, el discurso de la metáfora de la red se centra en promover los valores de la movilidad y la libertad, con el coste de la

pérdida de la seguridad. La apología del cambio, del riesgo y de la movilidad, sustituye de este modo a la valorización de la idea de seguridad (Boltanski y Chiappello, 2002: 139). La nueva armonía social no requiere de la integración de todos los trabajadores: con algunos es suficiente. El futuro es una incógnita: los proyectos a largo plazo desaparecen. La formación es el elemento diferenciador, asumiendo la adquisición de nuevos saberes cada poco tiempo: de lo contrario, los agentes pueden quedar desfasados (Drucker, 1993a: 65). Ya no es suficiente ser una persona instruida o con una formación en gestión, es necesario "...pasar por encima de la búsqueda de criterios objetivos para alcanzar lo subjetivo, lo que yo llamo *competencias*" (Drucker, 1999: 265). Algunas de estas competencias, como la capacidad de crear redes, se encuentra evidentemente condicionada por el entorno social de origen y por las relaciones adquiridas a través de la familia, la escuela, itinerarios formativos concretos, etc... A estas redes relacionales, este capital social (en el sentido manejado en Bourdieu, 1988), no todos los trabajadores pueden acceder. Se rompe así la premisa de igualdad de oportunidades que el trabajador reclamaba en la sociedad industrial: en la postindustrial, la desigualdad no será fruto de las recompensas y castigos del mercado, sino más bien de posiciones de partida anteriores al juego. La desigualdad social queda institucionalizada, y ni el mercado podrá solucionarla.

Evidentemente, el discurso de Drucker supone un ataque a la línea de flotación de la práctica democrática: se utiliza la palabra democracia desde un punto de vista formal, pero a efectos prácticos lo que se persigue es institucionalizar la desigualdad social basada en un impreciso saber. Ser además trabajador del conocimiento en esta sociedad del riesgo no es un requisito suficiente, en la práctica, para escapar a la precarización. Nuevos grupos de riesgo comienzan a surgir dentro de los propios empleados del saber: gente que se incorpora al mercado de trabajo en una época de recesión, y personas de mediana edad acostumbradas a un tipo determinado de

empresa, que ven como una reorganización puede dejarles fuera del mercado, perdiendo sus posiciones (ver Bauman, 2001: 169, y Sennett, 2000: 30). La fluidez en la sociedad en esta modernidad “líquida” (Bauman, 2003) lleva a tal volatilidad que el riesgo se convierte en algo perenne e institucionalizado (Beck, 2002). La dicotomía que presenta Drucker no recoge un conjunto de situaciones transitorias entre trabajador del conocimiento y trabajadores de los servicios.

Más aún, Drucker desea destruir lo público: los servicios sociales deben ser privatizados, la política social debe dejarse en manos de los voluntarios. Todo aquello que permite la redistribución de las rentas debe ser desmantelado. Sin embargo, la democracia cívica, que permite la participación de los ciudadanos, no puede aceptar pasivamente los dictados del mercado. Ser demócrata es hacer oír la voz de uno, participar, y en una sociedad en la que la clase de los servicios está sometida a la precariedad y la inestabilidad, y a la que se le niega la posibilidad de cambiar las reglas de un juego que la perjudica, no puede favorecer una democracia abierta y cívica. La democracia no es contar sólo con derechos políticos, sino también con derechos sociales y económicos que favorezcan una participación efectiva de todos. La posesión de un conocimiento no puede ser una excusa para privar a una parte de la sociedad de ejercer su libre participación democrática, totalmente condicionada por los riesgos que debe asumir cotidianamente y que, al final, terminan por favorecer la desafección respecto a la actividad política.

7. Conclusión.

En resumen, la filosofía política presente en el discurso de Peter Drucker es un reflejo de la posición que la clase empresarial, capitalista, ha adoptado en las últimas décadas del siglo XX. La producción flexible, la libre circulación de capitales y la intensificación de la competencia internacional provoca el

abandono de las políticas keynesianas y la vuelta al libre mercado. El discurso de la empresa se reposiciona, y cambian los términos: movilidad, saber, red, cambio, innovación. Por lo tanto, en los textos de Drucker puede leerse el discurso legitimador del capitalismo desde mediados del siglo XX hasta la actualidad, así como su evolución y la relación entre gestión empresarial y política. La metamorfosis de su discurso permite comprobar cómo el discurso refleja las transformaciones del sistema productivo, escenificando la transición del modelo de producción en serie al de producción flexible, y el cambio del modelo fordista a un modelo postfordista fragmentado. Este discurso es peligroso para una democracia abierta y participativa, pues sitúa a ciertos grupos sociales al borde del abismo al dejarlos solos frente a los riesgos del mercado (pues busca dismantelar las instituciones públicas y redistribuidoras). Está en nuestras manos como ciudadanos el quitarle la careta y plantarle cara.

Bibliografía.

Alonso, Luis Enrique (1997): "Sindicalismo y ciudadanía: los dilemas de la solidaridad en la era de la fragmentación", en V.V.A.A., *¿Qué crisis? Retos y transformaciones de la sociedad del trabajo*, Tercera Prensa, San Sebastián, 181-220.

- (1999): *Trabajo y ciudadanía: estudios sobre la crisis de la sociedad salarial*, Trotta, Madrid.

- (2001a): *Trabajo y posmodernidad: el empleo débil*, Fundamentos, Madrid.

Bauman, Zygmunt (2001): *La sociedad individualizada*, Cátedra, Madrid.

- (2003): *Modernidad líquida*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

Beck, Ulrich (2002): *La sociedad del riesgo global*, Siglo XXI, Madrid.

Boltanski, Luc y Chiappello, Ève (2002): *El nuevo espíritu del capitalismo*, Akal, Madrid.

Bourdieu, Pierre (1988): *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto*, Taurus, Madrid.

Castells, Manuel (1997): *La sociedad de la información. Volumen I: economía, sociedad y cultura*, Alianza, Madrid.

Clutterbuck, David, y Crainer, Stuart (1991): *Los maestros del management: hombres que llegaron más lejos*, Grijalbo, Barcelona.

Drucker, Peter F. (1969): *The age of discontinuity*, William Heinemann Ltd., Londres.

- (1982): *The new society*, Greenwood Press Publishers, Westport.
- (1983): *El cambiante mundo del directivo*, Grijalbo, Barcelona.
- (1986): *Innovation and entrepreneurship*, William Heinemann Ltd., Londres.
- (1989): *Las nuevas realidades*, Edhasa, Barcelona
- (1992): *Dirección de instituciones sin fines de lucro*, El Ateneo, Buenos Aires.
- (1993a): *La sociedad poscapitalista*, Apóstrofe, Barcelona.
- (1993b): *Managing for the future*, Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford.
- (1995): *The future of industrial man*, Nueva Jersey, Transaction Publishers.
- (1999): *Sobre la profesión del Management*, Apóstrofe, Barcelona.
- (2000): *El management del siglo XXI*, Edhasa, Barcelona.
- (2001): "The next society: a survey of the near future", en *The Economist*, 03/11/2001, 3-21.
- (2003a): *La empresa de la sociedad que viene*, Ediciones Urano, Madrid.
- (2003b): *Drucker esencial: los desafíos de un mundo sin fronteras*, Edhasa, Barcelona.

Flaherty, John E. (2001): *Peter Drucker: la esencia de la administración moderna*, Pearson Educación, México D.F.

Friedman, Milton, y Friedman, Rose (1966): *Capitalismo y libertad*, Rialp, Madrid.

- (1997): *Libertad de elegir*, 2 vols. Folio, Barcelona.

Hayek, Friedrich A. (1997): *Los fundamentos de la libertad*, 2 vols., Folio, Barcelona.

Micklethwait, John, y Woolridge, Adrian (1998): *La hora de los gurus: visionarios y nuevos profetas de la gestión empresarial*, Alianza, Madrid.

Milliband, R., Panitch, L. y Saville, J. (1992): *El neoconservadurismo en Gran Bretaña y Estados Unidos. Retórica y realidad*, Alfons el Magnánim / Institució Valenciana D'Estudió I Investigació, Valencia.

Nozick, Robert (1988): *Anarquía, Estado y utopía*, Fondo de Cultura Económica, México D. F.

Offe, Claus (1990): *Contradicciones en el Estado del Bienestar*, Alianza, Madrid.

Sennett, Richard (2000): *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*, Anagrama, Barcelona.

Stein, Guido (2001): *El arte de gobernar según Peter Drucker*, Gestión 2000, Barcelona.

carlos.fernandez@uam.es