

LAS TRAMPAS DE LA VELOCIDAD: ANÁLISIS DE LA LECTURA CULTURAL DE DOS ORGANIZACIONES

CARLOS F. PARDO Y JOHANNA BURBANO VALENTE*

PROYECTO DE TRANSPORTE URBANO SOSTENIBLE PARA AMÉRICA LATINA Y EL
CARIBE-SUTP-LAC

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Recibido: febrero 6 de 2006

Revisado: septiembre 28 de 2006

Aceptado: octubre 27 de 2006

SPEED TRAPS: CULTURAL ANALYSIS OF TWO INSTITUTIONS

ABSTRACT

The document describes the creation of new tools that have changed (or trivialized) the relationship of the human being with the modernity dimensions he built, with the presentation of different organizational tensions analyzed with a cultural analysis of two institutions related with transport policy, from a standpoint of critical psychology. Based on the results from an investigation of the psychosociology of transport project, this work analyzes the discourse of staff of both organizations that work in transport policy, to achieve a closer look of the way in which they understand space, time and speed within their everyday processes. The document sets forth questions to deepen this topic in further research, especially space as a need for development, and speed as a characteristic that should be understood in a critical manner, before accepting it as a positive aspect of progress. The latter is the sense that the authors want to give to the title of the document.

Key words: transport, cultural analysis, speed, space, technology.

RESUMEN

En este documento se hará una descripción de la creación de nuevas herramientas que han cambiado (o trivializado) la relación del ser humano con las dimensiones modernas que construyó, a través de la presentación de diferentes

* Carlos F. Pardo. Coordinador de Proyecto. GTZ - Proyecto de Transporte Sostenible (SUTP-LAC). Cl 125bis # 41-28 of 404. Tel: +57 (1) 215 7812 / 635 9048. Fax: +57 (1) 635 9015 / 236 2309. Bogotá D.C., Colombia. Correo electrónico: carlos.pardo@sutp.org. Johanna Burbano Valente. Directora Carrera de Psicología. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Psicología. Edificio 95, Manuel Briceño S.J. Carrera 5 No. 39-00. Tel. (57-1) 320 8320 Extensión 5723. Bogotá D.C., Colombia. Correo electrónico: jburbano@javeriana.edu.co

tensiones organizacionales evidenciadas en la lectura cultural de dos instituciones relacionadas con las políticas de transporte, a partir de una postura de la psicología crítica. Basado en los resultados de investigación del proyecto Psicología del Transporte, este trabajo analiza el discurso de integrantes de dos organizaciones para lograr un acercamiento a la forma como se comprende el espacio, el tiempo y la velocidad dentro de sus procesos cotidianos. El documento plantea preguntas para profundizar en este tema en posteriores trabajos, en especial el espacio como una necesidad para el desarrollo, y la velocidad como una característica que se debe comprender de manera crítica, antes de aceptarla como una bondad del progreso. Esto último es a lo que se refieren los autores con el título.

Palabras clave: transporte, análisis cultural, velocidad, espacio, tecnología.

El proceso de la constitución de la modernidad y el rompimiento de la naturalización de lo social y la cultura llevaron al ser humano a inventar dimensiones para el mundo en que habita, de tal forma que le sea más comprensible y pueda operar sobre él más fácilmente. Después de crear los números y las matemáticas, con la física aparecieron unidades de medida del tiempo, el espacio, la masa, y sus derivados (densidad, velocidad, presión, entre otros).

Con ésta cuantificación y “abstracción” del mundo a través de diferentes medidas, se diseñaron también instrumentos y procesos para actuar sobre él. Por ejemplo, las escuadras son una herramienta para medir el espacio y los relojes para el tiempo. Otros aparatos más complejos se utilizan para medir la velocidad, la presión o la densidad y los índices de la naturaleza física. Con el nacimiento de las dimensiones y de los instrumentos aparecen otras necesidades sociales y científicas relacionadas con sus mediciones: precisión, sincronización y exactitud de todos los procesos físicos que suceden en el mundo y el universo, de tal manera que la naturaleza pueda ser evaluada de forma científica para producir leyes que coordinen la relación entre los seres humanos. El ser humano ha logrado precisiones en la lucha por la medición de realidades naturales, no obstante, existen otros aspectos como los sociales y los culturales que no ha logrado precisar de forma tan evidente, y en ocasiones se ve atrapado en una angustia por encontrar exactitud en estos aspectos de la realidad no física.

Una de estas creaciones sociales es la organización (a veces denominada “empresa” o “institución”). Las primeras formas de sistematización de la organización las desarrollaron autores como F.W. Taylor y Henri Fayol, quienes a principios del siglo XX formaron la organización moderna, conforme a las reglas de su “administración científica” (Taylor, 1909/1987; Fayol, 1916/1987). Debido a varias tensiones y cambios en la sociedad desde ese tiempo, las organizaciones no son las mismas que Taylor (1909/1987) y Fayol (1916/1987) diseñaron, pues la administración científ-

fica que éstos habían formulado no es eficaz en todo tipo de organización como muchos piensan y, aunque no es algo indispensable, la sociedad latinoamericana no se ha “adaptado” perfectamente a estas formas de producción y gestión de la organización¹. De esta forma, y gracias a las reflexiones contemporáneas sobre psicología organizacional (Boje, 2000b; Castells, 2001; Rifkin, 1996) y procesos de gestión empresarial, es posible hacer algunas anotaciones sobre la importancia de algunas fuerzas y dimensiones que han prefigurado (y con las que se han diseñado) las organizaciones, y que podrían comprender la forma como las personas coexisten e interactúan en ellas. Los diferentes desplazamientos que han dado lugar a cambios en las organizaciones, y las diferentes culturas que se han construido en ellas son elementos fundamentales para esta discusión.

Lo primero que se debe tener en cuenta para comprender las organizaciones es el desplazamiento de modernidad a posmodernidad, y la fuerte tensión que ha ejercido la globalización en todo este cambio. Por otra parte, la tecnología es un correlato que ejerce una influencia considerable sobre este desplazamiento. Por último, el tiempo y el espacio se configuran de manera diferente a como lo hacían en otros momentos históricos, y su cociente (la velocidad) adquiere una importancia central en las organizaciones.

¹ Aunque la sociedad “occidental” ha designado su “verdad” como absoluta, existen diferentes factores contextuales que hacen que las sociedades de países en desarrollo no se ajusten a estos paradigmas. Sin embargo, la discusión sobre la necesidad de adaptación de la sociedad latinoamericana a la forma “moderna” de organización es interesante, puesto que realiza constantes intentos por llegar a la modernidad del primer mundo, sin detenerse a pensar que se pueden disolver las verdades absolutas y legitimar la idiosincrasia de cada región, y así la sociedad descrita por los franceses o ingleses ya no es el modelo a seguir, sino uno entre muchos.

Movimientos de la sociedad contemporánea

Modernidad – posmodernidad

Berman (1982/1998) ha descrito la posmodernidad como un giro de la modernidad, pues ésta ha dado una vuelta sobre sí misma y se redescubre y recrea en nuevas formas dentro de la sociedad. Como es de esperarse, este giro también se da en los paradigmas de las ciencias (incluyendo la psicología) y en la sociedad.

Una nueva forma de pensar el mundo, denominada posmodernidad, tiene como características la rapidez, la incertidumbre, la pérdida de modelos y la desilusión ante la ciencia. Sin embargo, Brunner (1993) argumenta que estamos en medio de una sociedad híbrida, donde existe una modernidad mezclada con la posmodernidad. Por su parte, Corredor (1992) realiza un análisis paralelo al afirmar que, en el caso de Latinoamérica, la modernidad (reflexión ideológica) fue precedida por la modernización (el cambio tecnológico), sin dar lugar a una elaboración real del “mundo moderno” o la “experiencia moderna”, tal y como es descrita por Berman (1982/1998) para el contexto europeo. Con esto se refiere a que la modernidad se ha desplegado en sociedades “desarrolladas” como una causa de la modernización, mientras que el proceso ha sido inverso en los países “en desarrollo”: la modernización ha jalonado una modernidad híbrida, donde lo moderno no es una reflexión sino una consecuencia de nuevas tecnologías y cambios en la sociedad. En este sentido, podemos hablar de distintas formas o procesos de modernidad, los cuales se han ido alejando de la imagen emancipatoria de construcción humana, para convertirse en unas redes tecnológicas que marcan las relaciones sociales, por encima del mismo ser humano. Nace así una posmodernidad que busca girar el rumbo estatutario que ha desarrollado la modernidad en los últimos tiempos. Greer (2001) describe la posmodernidad como “una nueva forma de pensar sobre el conocimiento y la posibilidad del conocimiento en una de-construcción del conocimiento mismo”.

Ahora bien, si aplicamos estos planteamientos a la psicología organizacional tenemos que interesarnos por las razones e intenciones del mundo del trabajo (responder *por qué* y *para qué* se trabaja), ya que la aproximación desde la psicología organizacional tradicional ha profundizado en las preguntas *qué* y *cómo*.

Se hacen apremiantes las preguntas por el sentido del trabajo, en un momento histórico donde los cambios que están experimentando las organizaciones en paradigmas de gerencia, tecnologías de la información y dinámicas de la comunicación (Martin & Sugarman, 2000, 2001) están revolucionando la organización tradicional del trabajo, por tanto se hace indispensable brindar mayor importancia a este nuevo punto de vista en la psicología organizacional.

Universalización

Si bien la globalización se desenvuelve durante el siglo XX, las intenciones de “unificar” el mundo se han ido construyendo a través de la historia en intentos de universalizar leyes y conceptos que le permitieran al ser humano dominar la naturaleza. En el siglo XIX se elaboró el Sistema Internacional de Medidas, y en 1889 se elaboraron los modelos del kilo y el metro, enterrados en Breteuil (Francia) junto con la convención del metro y *Le Bureau International des Poids et Mesures* para apoderarse de las nuevas medidas. Asimismo, las divisiones cartográficas de los husos horarios se establecieron a finales del mismo siglo, con 15 grados de diferencia de latitud entre cada zona horaria, para conformar las 24 horas del día en el globo terráqueo (Galison, 2003). Esta redistribución del espacio ha hecho que las organizaciones creen nexos con el resto del mundo y que tengan nuevas herramientas para competir en el mercado.

Se podría decir entonces que la medición del tiempo, el espacio y la velocidad es la primera forma de construcción de significados globales, aspectos que posteriormente se evidenciarían en prácticas institucionales, específicamente en prácticas laborales. Por ejemplo, los horarios laborales se flexibilizan y se extienden interminablemente, y ya no es excusa la finalización de la jornada laboral para salir de una oficina.

Entonces, la pregunta del sujeto organizacional dentro de la globalización es clara en este sentido: ¿cómo se está construyendo el sujeto a sí mismo? ¿Cómo ha cambiado esta construcción y qué implica?

El manejo del mundo creado: tecnología

Es necesario tener en cuenta, como lo arguye Postman (1993), que la tecnología comenzó desde el surgimiento de la escritura e incluso antes. La tecnología se reconoce por ser una utilización de herramientas basada en conocimientos del ser humano y una modificación del mundo para su aprovechamiento. Desde este punto de vista, prender una fogata, cazar un animal, escribir una carta a mano y manejar una bicicleta son formas de tecnología.

En cualquiera de estos ejemplos, la introducción de una nueva tecnología tiene consecuencias en el lenguaje y en la vida del ser humano en general. Se generan nuevos términos para aludir a una nueva tecnología, y la forma de actuar sobre el mundo es más compleja que como lo era anteriormente.

Postman (1993) afirma que inevitablemente toda cultura debe tratar con tecnología, y que ésta implica poder y conocimiento. De esta forma, el portador de una nueva tecnología tiene mayor poder que los demás, y se percibe como alguien con mayor conocimiento. Mitchell (2000) también trata el tema de la tecnología, y en espe-

cífico de la tecnología de la información. Las telecomunicaciones tienen un papel predominante en la nueva sociedad de la información.

Los cambios en la tecnología de la información han forzado a las organizaciones a trabajar de forma diferente. Varios aspectos (como el conocimiento) son cruciales para el desarrollo de las organizaciones, hasta tal punto que hemos dejado de ser una sociedad de la información para ahora ser la del conocimiento². Salz (1999) describe la Internet como un “cambio de paradigma” del que todos debemos ser conscientes. No es solamente lo último en tecnología de la información, también tiene otras implicaciones en la estructura organizacional, en la comunicación, e incluso en la teoría.

De otra parte, Mitchell (2000) afirma que el trabajo de las piernas (*legwork*) ha sido desplazado por el trabajo mental (*mindwork*), y que éste ha tomado mayor importancia porque con la aparición de diferentes tecnologías el cuerpo ya no se necesita como productor de trabajo; la primacía está en el conocimiento y el manejo de la información

Por tanto, la cultura modifica dimensiones que habían sido fundamentales para la constitución social; modificaciones que han sido producto de cambios tecnológicos que las afectan físicamente de manera directa y que conllevan a relaciones sociales posmodernas.

Con base en estos aspectos, ingresamos al análisis de las tres dimensiones implicadas en la construcción de organizaciones posmodernas: el tiempo, el espacio y su producto, la velocidad. Comenzamos dicho análisis con breves descripciones de las categorías.

Tres dimensiones del mundo creado

Los cambios en los paradigmas de comprensión del mundo, las nuevas tendencias económicas y las nuevas herramientas de manejo de información y de acción sobre el mundo influyen directamente sobre el sujeto y su relación con dos dimensiones del mundo en que vive (el tiempo y el espacio) y el producto de las dos (la velocidad).

Tiempo

El debate sobre el carácter del tiempo como algo real o “creado” por el hombre ha sido permanente desde siglos atrás, pero la constante presencia de relojes y hora-

rios en cualquier lugar lo ha convertido en algo natural. Antes del siglo XII, los relojes no eran algo común en la sociedad. Los monjes benedictinos, en su afán por demostrar su devoción hacia el Señor, determinaron sus horarios de oración (siete periodos de devoción) según relojes cuidadosamente calibrados en los monasterios (McLuhan, 1971).

En la modernidad, el reloj se comenzó a utilizar como instrumento de control de las acciones del ser humano cuando Carlos V ordenó en 1370 que todos los ciudadanos de París debían regular su vida privada (Postman, 1993). Como consecuencia, las iglesias de la ciudad debían estar sincronizadas con este reloj.

Castells (2001) hace una distinción de los diferentes tipos de tiempo que existen en la sociedad; habla del *tiempo reloj* (el tiempo que utilizan las personas), paralelo a la industria y determinado por una secuencia; dicho tiempo se caracteriza por dividir la vida de los sujetos en instantes discretos, determinando la *duración* de los acontecimientos y su momento de inicio y finalización.

Sobre el tiempo del reloj hay que hacer una aclaración fundamental: en una exposición sobre el tiempo y su papel dentro de la sociedad estadounidense, el Smithsonian Institute (2001) realiza un análisis de la creciente necesidad de la precisión en el tiempo por parte de la “sociedad moderna”. Un ejemplo claro de esta necesidad es el accidente de trenes de Agosto 12 de 1853 en Rhode Island. En esta fecha, dos ferrocarriles de Providence y Worcester se estrellaron, dejando 14 personas muertas. Al revisar las causas del accidente, establecieron el reloj atrasado de uno de los conductores como “culpable”.

En la organización, el primer gran defensor del tiempo como la medida de “oro” para lograr la mayor producción es Taylor (1909/1987). Tomando el tiempo de duración de un proceso de producción, los supervisores de talleres de trabajo debían registrar cuánto se podría optimizar un proceso, cuánto se debía pagar a un trabajador y cuánto más podría producir en determinada duración.

Pero esta relación entre el sujeto y el tiempo ha cambiado en la nueva sociedad de la información. Como en la física relativista, el tiempo ha pasado a tener un papel diferente, determinado por otras dimensiones (Einstein, 1995). Los contratos se determinan por trabajos específicos (más que por tiempo), aunque se espera del trabajador que realice estas labores en el menor tiempo posible. La organización ha dejado de funcionar bajo la esperanza del número de horas trabajadas y busca su eficiencia pidiendo labores específicas en tiempos establecidos.

² El cambio de sociedad de la información a sociedad del conocimiento es fundamental. Esto quiere decir que en la sociedad contemporánea lo importante es saber cómo relacionar la información y el conocimiento.

Espacio

La segunda dimensión a analizar es el espacio. Desde la filosofía también se ha debatido extensamente el tema del espacio y sus características o la creación del mismo por parte del ser humano. Lo que aquí nos interesa es el espacio como un lugar para la interacción del ser humano, y su gradual trivialización y abstracción gracias a las tecnologías de la información.

Una vez más, es necesario ver el contexto del siglo XIX y la determinación de las nuevas medidas del espacio global. La elaboración de una medida “madre” del espacio y su adopción por parte de 18 representantes se celebró en 1899 en Breteuil. Con el argumento de que las divisiones decimales y racionales del metro (adoptado como medida oficial en 1799 por Francia), Jean Baptiste André Dumas convenció a delegados políticos, científicos y técnicos del mundo de que adoptaran esta medida como el estándar internacional (Galison, 2003).

Por otra parte, la relación del ser humano con el espacio cambió mediante el desarrollo de otras herramientas: por ejemplo, el teléfono, el automóvil y la Internet (Mitchell, 2001). Con el teléfono ha sido posible abstraer el espacio físico mientras se lleva a cabo una comunicación sincrónica; por su lado, el automóvil ha logrado un desplazamiento más rápido (y con menor esfuerzo) por el espacio (aunque más contaminante e inequitativo). Otros elementos como el telescopio y la cámara fotográfica han colaborado en el acercamiento y la abstracción del espacio como realidad presente y cercana.

Castells (2001, p. 148) hace una distinción entre dos tipos de espacio: el *espacio de los flujos* es el que se ocupa de la “simultaneidad a distancia” por medio de las telecomunicaciones y los sistemas de información, mientras que el *espacio de los lugares* toma el papel predominante de las interacciones sociales.

Ahora, con la introducción de tecnologías como la Internet y el correo electrónico, esta necesidad no parece tan importante y los lugares de trabajo se pueden desplazar a cualquier parte. La utilización de computadores portátiles hace más fácil llevar el trabajo a casa, por tanto se podría generar un espacio laboral que trasciende la oficina, y un trabajador que se queda sin lugar de descanso (Mitchell, 2001).

Desde otro punto de vista, Foucault afirma que “el espacio es fundamental en cualquier forma de vida en comunidad” (Foucault, 1977/1996, p. 345); éste intenta dar al espacio un lugar central para las interacciones y argumenta que las disposiciones espaciales son una forma de poder. Por tanto, la relación con esta categoría se convierte en un estructurante de subjetividad.

En otro escrito, Foucault (1975/1995) argumenta que no es sólo el espacio sino también el disciplinamiento

del cuerpo el que está a cargo del poder, y el poder maneja el alma a través del cuerpo. No obstante, una lectura más profunda sugiere que los mecanismos del poder son continuamente abstraídos en formas más sutiles³. De esta manera, el uso del espacio puede no ser necesario para las interacciones, y la tecnología podría tomar su lugar como un “espacio virtual” en el cual hay un nuevo orden de las cosas. Tal vez con este nuevo orden, el espacio virtual se extendería sin límites, y cabría preguntarse si el sujeto podría soportar “el mundo en sus manos” o al alcance de un computador, o si sería demasiado peso para su subjetividad; los interrogantes estarían referidos a los niveles de información y las posibilidades de un sujeto en la construcción de la subjetividad.

Por ejemplo, esto puede tener implicaciones para la construcción de la identidad de los sujetos en las organizaciones que tengan estas características. ¿Un sujeto se construye en un espacio real de interacción o virtualmente, o lo hace en los dos espacios? ¿El espacio real y el virtual están íntimamente relacionados o son construcciones simplemente separadas? Tal vez la abstracción del espacio implica mayor sutileza en la construcción de los sujetos dado que no necesitan las dimensiones físicas: solo la ilusión y la virtualidad. Por su parte, Foucault (1975/1995) plantea que el cuerpo es una de las mayores fuentes de identidad, dejando la pregunta sobre el cuerpo y su importancia en la organización todavía sin resolver.

La velocidad como producto - la movilidad como consecuencia

La física clásica ha definido la velocidad como la tasa con que se desplaza un objeto en el tiempo. En una fórmula, esto se expresaría como $v = d/t$, donde v es velocidad, d es distancia y t tiempo. La interacción entre la distancia y el tiempo dará como resultado una velocidad. Paralelamente, la estaticidad del sujeto trabajador genera una “desmovilización” (Mitchell, 2000, p. 149) de su cuerpo y una inutilidad (aparente) del movimiento. Paradójicamente, la velocidad del trabajo se incrementa, mientras que el sujeto es cada vez más estático.

Con base en todo lo anterior, existen unos fundamentos conceptuales para poder afirmar con mayor cer-

³ En los primeros capítulos de su obra *Vigilar y Castigar* (1975/1995), Foucault argumenta que el disciplinamiento se confina, y que ya los castigos no se hacen a la luz pública. Si se extrapolara a la cultura organizacional, podría pensarse que el espacio es el que se abstrae para continuar con las relaciones, porque ya éste no se necesita, de la misma forma como la escena pública de tortura se vuelve innecesaria para el disciplinamiento.

teza que el ser humano ha dividido el espacio y el tiempo con diversos instrumentos, pero con los cambios culturales actuales ha sido necesario generar nuevas herramientas para utilizar ese espacio y tiempo inventados. En las estructuras sociales como las organizaciones, dichas herramientas sirven para generar lógicas de trabajo y concepciones del ser humano diferentes a las modernas. Con base en estos planteamientos se realizó un análisis cultural de las organizaciones a través de la lectura de los discursos y las prácticas alrededor del uso que se hace del espacio, el tiempo y las tecnologías. Ello nos permitió construir unas categorías de comprensión de la cultura organizacional, las cuales se presentan en este documento.

Método

Este trabajo presenta los resultados de una investigación realizada dentro del marco del proyecto de Psicología del Transporte Urbano de la Pontificia Universidad Javeriana, construida a partir del trabajo de análisis cultural de dos organizaciones donde se desarrolló la práctica por proyecto. La investigación tenía como objetivo establecer las relaciones existentes entre la cultura de dos organizaciones no gubernamentales que trabajan sobre política de transporte y que tienen como característica la utilización de las nuevas tecnologías como medio fundamental para el desarrollo del trabajo

Para lograr este objetivo se realizaron tres fases: en la primera se estableció la lectura cultural de la organización 1, y en la segunda la lectura de la organización 2. La tercera fase consistió en analizar la información obtenida en las dos lecturas y establecer dimensiones organizacionales que permitieran exponer las relaciones existentes entre la información obtenida y las categorías conceptuales.

Resultados - dimensiones organizacionales

Las organizaciones escogidas tienen como objeto trabajar en políticas y proyectos de transporte sostenible para el mundo en desarrollo, y las dos son organizaciones sin ánimo de lucro (ONG). Una de ellas (organización 1) fue fundada en 1985 y su oficina central está en Nueva York (EU), mientras que la otra (organización 2) fue fundada en 2001 y tiene su sede en Bogotá (Colombia).

El análisis que se expondrá a continuación se basa en un proceso de investigación de corte cualitativo que se desarrolló a través de observaciones, diarios de campo y entrevistas, que pretendían comprender la estructura cultural de cada una de las organizaciones, con el fin de lograr establecer una lectura cultural en las organizaciones.

Tecnología

Hay que tener en cuenta un cambio fundamental en el ingreso de la tecnología evidenciado de forma cotidiana en el uso de Internet. A través del correo electrónico y las páginas web, este nuevo recurso tecnológico ha hecho posible que las comunicaciones sean más rápidas y eficientes. Este tema fue trabajado de forma predominante en las entrevistas con el personal de la organización 1, debido a que más del 70% de su personal está fuera de Nueva York y en constante comunicación a través de este medio. No obstante, el hecho de necesitar un espacio para la estación central planteó una pregunta posterior sobre la tensión constante entre la tecnología y el espacio. Por ejemplo, los trabajadores de la organización afirmaron que Internet es un buen recurso para investigación, tanto que en ocasiones no se necesita nada más.

Por otra parte, el correo electrónico en la organización 1 es utilizado extensamente. Doscientos o más correos están en la bandeja de entrada de todos los integrantes de la organización, y el director ejecutivo puede invertir la mayor parte del día respondiéndolos. La pregunta que surge es si el correo sirve como una herramienta para alienar o para unir, la misma pregunta ética que sería formulada en cualquier otro espacio.

Aunque el correo electrónico es utilizado principalmente como un medio de comunicación con otros lugares, también se ha utilizado como un medio de comunicación dentro de la oficina central. Los temas de trabajo son tratados especialmente por correo. Por ello, uno de los integrantes afirma que son “dependientes” del correo electrónico, hasta el punto que la oficina se describe como algo virtual por la alta utilización del correo y el teléfono, de tal manera que el contacto interpersonal físico se ha disminuido a sus mínimas expresiones y el lenguaje digital entra a ocupar el espacio central de las relaciones.

Es claro que para una organización como ésta la importancia de un medio rápido (y poco costoso) para comunicarse con sus oficinas en otros países es primordial. Una vez más, el trabajo en red y en todo el mundo hace “necesaria” la utilización de medios eficaces y eficientes de comunicación. Así, al preguntar a los integrantes de la organización por las razones principales por las cuales se utiliza el correo como un medio principal de comunicación, se responde que es por sus beneficios en tiempo y dinero.

Sobre esto hay varios puntos interesantes para ser analizados. El primero es la inminente aceleración de los procesos (tema a tratar más adelante) dentro de la organización, todo gracias a las tecnologías de la información. Por otra parte, parecería que el correo electrónico fuera el medio legítimo, ya que está escrito y puede ser recordado cada vez que una persona abra su bandeja de

entrada. También es un medio silencioso⁴ (y masivo) de comunicación. No obstante, la organización encuentra algunas ventajas y desventajas, como la disponibilidad permanente de cada sujeto en la organización.

No obstante, el correo electrónico no es el único medio de comunicación que se utiliza en la oficina central. Aunque tiene varios beneficios como el ahorro en tiempo y en dinero, también sería muy difícil reemplazar con éste la riqueza de las interacciones personales y la espontaneidad de muchas preguntas, tal como la dirección que toman las conversaciones “en vivo” o “cara a cara”. Es muy claro que la tecnología puede facilitar muchas cosas en el trabajo a distancia, pero todavía subsiste la necesidad de la comunicación personal, si bien estas afirmaciones pueden ser refutadas en el futuro con el advenimiento de tecnologías cada vez más “reales”, donde la interacción con personas a miles de kilómetros pareciera hacer olvidar el espacio que los divide⁵.

Por su parte, la organización 2 también está envuelta en la tecnificación (modernización). La pertenencia y cuidado de elementos como computadores (un portátil), videobeam, scanners, tarjetas de video, celulares, y la importancia de ellos para el transcurso normal de la organización en sus labores diarias, muestran la modernización que, como en muchas otras organizaciones, es un punto indispensable para que esta entidad “marche sobre ruedas”. Dicha modernización se refleja claramente en la tecnología que utilizan.

Tecnología y estética

En un tema relacionado con el anterior, al hacer la pregunta acerca del papel de la página de Internet para la organización 1, se describió un cambio en su forma y función. Antes de la existencia de la página de Internet, era un “gran dolor de cabeza” proveer información a los demás. La forma principal de difusión eran fotocopias de documentos que se enviaban por correo. Pero ahora, las páginas de Internet y los archivos “colgados” en las páginas web han hecho de este proceso algo mucho más fácil.

No obstante, el desarrollo de la página de Internet ha tenido por lo menos dos etapas. Se ha dicho que: “antes, realmente servía como un punto para que la gente se contactara con la organización”. Pero ahora,

“estamos llegando a una página de Internet como un recurso técnico (...) la primera fase es por lo menos tener un recurso actualizado de lo que estamos trabajando... el próximo paso será tomarlo como un recurso más técnico”.

La página de Internet se ha constituido en una manera de transmitir información de forma más fácil (sobre transporte y proyectos desarrollados) a los usuarios: “lo que yo hago es que si alguien me está molestando sobre algo, les digo que vayan y revisen la página de Internet”; “la página es obviamente un recurso para quienes nos financian y quienes hacen donaciones”.

En la organización 2, la página de Internet también tiene una importancia crucial, hasta tal punto que se contrató a una persona de tiempo completo para diseñarla. Se han elaborado tres versiones de la página, y cada vez su contenido es mayor.

Además, toda la información de “gran” importancia que hay en la organización 2 está en forma virtual⁶. Algunas veces esto se realiza porque hay una mayor facilidad de exponer un tema con la ayuda virtual, pero también existen momentos en que no hay necesidad de lo virtual para transmitir ideas. Y es común que mucho se realice sólo en lo virtual, y que se llegue a una saturación de este medio. Si bien lo virtual es de gran ayuda para las acciones externas de la Organización 2 (visitas, conferencias, entre otras), en otras ocasiones no es necesario (reuniones). Esto se debe a que lo virtual maneja otra racionalidad (Rodríguez, 1999), y hay que comprender estas racionalidades. Lo fácilmente borrrable, la cultura de lo efímero, la imagen sobre la palabra, todos estos acontecimientos hacen que la comprensión sobre la información y lo que con ella se quiera decir sea considerable para una organización donde lo virtual tiene mayor importancia que incluso lo oral⁷. Es así como es común encontrar frases como: “necesito una exposición sobre”, lo cual tiene relación con la construcción de una presentación en PowerPoint, que no se convierte en documento escrito, sino sólo visual.

Tiempo

En la organización 1, aunque el manual de empleados ha establecido que las horas de trabajo son de 9:30 a.m.

⁴ El hecho de ser un medio de comunicación silencioso implica que se puede transmitir información entre personas sin que los demás lo vean, puede verse como un instrumento de poder sutil e incluso exclusivo.

⁵ Por ahora, tecnologías como Skype y Sightspeed son herramientas de conversación con video en línea que se acercan a la experiencia vívida de estar conversando con otro cara a cara.

⁶ Ello llevó a que se realizara una organización de archivos en todos los computadores de la organización 2, formalizando así la importancia de lo virtual para la organización.

⁷ Este es otro lugar común de la discusión sobre la posmodernidad. Se dice que en esta etapa hay una prevalencia de la imagen sobre lo escrito, lo estético sobre lo racional. Si bien lo estético tiene un valor muy grande en la organización 2, lo racional también debe ser cultivado.

a 5:30 p.m., la gente puede llegar más temprano o irse más tarde, dependiendo de la cantidad de trabajo que se debe realizar. El hecho de que el verano tiene días más largos puede incidir sobre las horas en las cuales la gente llega a la oficina⁸.

En la organización 2, el manejo del tiempo es un poco más complejo, pues se puede ver desde dos lugares. Un lugar es el manejo de los horarios de trabajo, extensibles o contraíbles según las circunstancias, en especial por los horarios establecidos para actividades fuera de la oficina. Un horario laboral típico es de 8 a.m. a 5 p.m., pero en la organización puede durar desde las 6 a.m. hasta las 7 p.m., aunque los horarios tomados para almuerzo son más generosos, y gran parte de estas extensiones de tiempo son debidas a los viajes que se deben hacer a través de la ciudad para llegar a la oficina. En este sentido, hay una flexibilización que depende de las relaciones y las tareas asignadas, por tanto el trabajo deja de ser un espacio tiempo para convertirse en un tiempo – tarea.

Un punto de especial importancia es la relación que hay entre el tiempo y el dinero. En una organización “típica”, el tiempo invertido en un proyecto tiene un significado económico, y una relación directa con el dinero ganado. En la Organización 2 se habla de una inversión del tiempo en términos de aprendizaje, y no relacionado directamente con el dinero o salario. De hecho, se reconoce que el dinero pagado no es directamente proporcional al tiempo trabajado, pero se considera que existen otras formas de ganancia que se han legitimado dentro del mundo laboral, como la experiencia (acumulación de tiempo dedicado al trabajo). Así, la “experticia” se convierte en otra forma de tiempo que se acumula en las nuevas organizaciones; para ganarla, en ocasiones se tiene que “invertir” tiempo, sin retribución económica.

Espacio

La oficina central de la organización 1 es un espacio relativamente pequeño con un total de seis puestos de trabajo. No obstante, todo el trabajo se gerencia desde este lugar. La oficina maneja proyectos en América Latina, África, Asia y Europa Central y tiene oficinas locales en cada país donde exista un proyecto específico.

En algunas entrevistas, se planteaba la necesidad de un espacio de encuentro para gente nueva o para que

la gente conociera el trabajo de la organización 1 mejor desde la oficina central:

Mientras más personal tenemos que no se conozca, será mejor que haya más gente en la oficina central.

Creo que sería más beneficioso si hubiera más personal en la oficina... porque aunque en teoría se puede manejar todo remotamente... esos beneficios de la comunicación no estructurada no se consiguen de algo remoto... La mitad del tiempo se tiene una mejor comunicación si simplemente uno está charlando.

Por otro lado, la importancia del espacio radica en la espontaneidad de las interacciones de cada día: “Sí, hay conversaciones como la que ocurrió ayer, que no sucederían si no estuviéramos en el mismo sitio.”

Estas respuestas proponen que el espacio es necesario para el desarrollo normal de actividades diarias de la oficina administrativa de la organización 1. Ésta es una hipótesis muy interesante cuando se discute la importancia de la tecnología y la virtualidad versus la importancia del espacio y la cercanía en las relaciones diarias. El argumento de Foucault podría ser confirmado, pero visto de manera crítica, ya que el espacio no es la única forma en que el poder se segrega, y las relaciones ya no necesitan referentes espaciales (por lo menos no siempre). El espacio puede haber perdido algo de su poder o de su habilidad para producir poder.

Se veía que, en la organización 1, la tecnología no va a “tomarse” el espacio, pues éste es siempre necesario e importante para el trabajo que hace la organización. Además, se percibe el correo electrónico (el principal medio de comunicación) como muy “acartonado” para ser capaz de estar por encima de un espacio y una comunicación real y personal. No obstante, es menos costoso y más rápido. Esto contribuye a una organización más eficiente, con toma de decisiones más fácil y más rápida, aunque siempre con la necesidad de comunicar algunas cosas de manera personalizada. Incluso los miembros de la organización 1 dicen que si hubiese más gente en la oficina el trabajo sería mucho más interesante.

En un nivel más abstracto, el hecho de que la organización 1 trabaje en países en desarrollo hace completamente necesario que tenga parte de su personal fuera del país, y el correo electrónico es la mejor herramienta para las comunicaciones entre estos integrantes y la oficina central. Este espacio está descrito como un “ancla”.

Por su parte, la organización 2 se caracteriza por tener un espacio especialmente flexible. Existe un espacio “de oficina” que se delimita en las instalaciones de la organización, de uso poco frecuente durante época de visitas, pero también existe un segundo espacio, el de las ciclorrutas y la ciudad, donde se despliega la organización la mayor parte del tiempo. En este espacio se toman decisiones, se establecen jerarquías implícitas, se conoce y

⁸ Kandel, Schwartz y Jessell (1999) afirman que los ritmos circadianos dependen de la cantidad de luz que pasa por los ojos y al núcleo supraquiasmático, el cual gobierna el periodo de sueño y vigilia en un individuo.

se construye la organización. Este espacio no se detiene en las ciclorrutas, pues también está en las empresas, colegios o diversas instituciones donde se realizan conferencias, e incluso, una u otra vez, en las casas de los integrantes de la organización. Se debe comprender entonces que este espacio es móvil, y que la organización es una organización dinámica en todo, incluso en su delimitación espacial.

Informalidad - formalidad vs. flexibilidad - rigidez

Del espacio y el tiempo se desprenden varias categorías de análisis de las organizaciones, que en un principio no tendrían una relevancia evidente. Una de ellas es el problema de la tensión entre formalidad e informalidad y entre flexibilidad y rigidez. Un claro correlato de la atmósfera en la organización 1 y una característica fundamental de su cultura es la informalidad, como en cualquier organización⁹. Al tratar la informalidad en el grupo de trabajo, aparecen en una evaluación del 2001 algunos ejemplos de la forma como se presenta: “como se ha indicado arriba, muchos consultores están entre un espacio extraño de ser parte del personal y no serlo, sin los beneficios de un empleo a largo plazo (...) no había un razonamiento estructurado de selección de proyectos (...) Si la organización fuera a crecer (que parece ser el objetivo que prevalece), se requerirá una estructura más formal”.

Cuando se preguntó al respecto en las entrevistas, las siguientes versiones se dieron: “Parece haber una falta de jerarquía y de estructura implícita en la organización”. “Claramente hay pocos planes a largo plazo escritos... No hay un plan de finanzas escrito, no hay un plan de comunicaciones escrito”.

Esto muestra que el personal reconoce que la informalidad puede ser perjudicial para la organización. No obstante, el cambio puede ser admitido: “Algunas cosas importan y otras no. Solíamos ser informales, pero... es muy difícil ser informal en los contratos... Nuestra contratación es bastante detallada ahora, y esto tiene que ser formal”.

Estas nuevas presiones sobre la organización, principalmente sobre su estructura, son los elementos claves que hicieron necesaria la formalización de esta estructura. No obstante, la evaluación realizada ante-

riormente mencionó otro aspecto del tema: “la historia de la forma como la organización 1 maneja las cuestiones de recursos humanos ha sido una historia de formalidad (...) La aproximación informal a los recursos humanos era, críticamente, bien planteada para una pequeña organización con recursos limitados, buscando tener los mínimos sobrecostos.” El director ejecutivo explicó que la informalidad era necesaria cuando se trabajaba con personas de fuera del país y en países en desarrollo. Para una organización de los Estados Unidos es muy difícil trabajar con otros países, y el interés de la transformación social también implica una relación de confianza con el resto del mundo.

La organización 2 trabaja con personas a nivel profesional, pero también hay una relación de “amistad” que se ha estructurado para llevar a la informalidad. Esto se relaciona con el hecho de que la informalidad es una característica típicamente atribuida a las ONGs, y es incorrectamente asociada por muchos con la flexibilidad, porque la flexibilidad se puede lograr con altos niveles de formalidad, puesto que ella implica una forma de concebir la estructura de trabajo y los procesos para que éste se lleve a cabo. Por otro lado, la formalización de los procesos consiste en la clara delimitación de aquello que se debe hacer para que un resultado se obtenga de forma eficiente. La flexibilidad, acompañada de un buen grado de formalidad, puede hacer la organización más móvil.

De igual manera, la organización 2 tiene como intención el servicio más que el lucro; esta intención social puede generar un alto nivel de informalidad. Este aspecto se retomó en la lectura cultural porque en otras organizaciones de transporte tradicional también es común un alto grado de informalidad: los acuerdos son de palabra, los horarios se flexibilizan y expanden o contraen sin gran relevancia, no hay una estructura organizacional establecida, ni unos cargos específicos.

Tamaño - la expansión formalizante

La formalización de la organización 1 tiene una razón clara: su reciente (y creciente) expansión. Desde 2001, la evaluación organizacional planteaba que “mientras la organización 1 siga creciendo deberá, inevitablemente, incurrir en más gastos relacionados con beneficios para su personal”. También se dice que “la organización 1 ha alcanzado un estado crítico en la existencia de una ONG, cuando es demasiado grande para la aproximación informal de búsqueda de recursos que siempre ha utilizado, pero todavía no tan grande como para sostener un personal de búsqueda de recursos productivo e independiente.”

Esto se ha balanceado de manera apropiada con una donación reciente, y varias futuras donaciones.

⁹ La informalidad se ha constituido para la ciencia administrativa en uno de los grandes enemigos del mundo laboral, pues en él pueden filtrarse la afectividad y las relaciones más allá de lo funcional o pragmático. De ahí la preocupación creciente en cualquier análisis tradicional por establecer la formalidad y buscar ser impersonal para funcionar de forma más eficiente.

De esta manera, la organización 1 está financieramente preparada para su expansión. La evaluación del 2001 también argumentaba que “mientras la organización crezca, de todas maneras, hay un creciente reconocimiento del personal y de la junta que su recurso humano informal debe cambiar.”

La organización 1 también ha tomado esto en cuenta, y ha comenzado a cambiar la vinculación de las personas que no hacían parte del personal en personal de la organización, y también ha mejorado sus procedimientos de contratación, y los contratos en sí. Cuando se les preguntó sobre este aspecto, se narraron las siguientes versiones: “si uno crece más allá de cierto tamaño se debe estructurar”. “Cuando tiene una organización de medio millón de dólares, puede ser informal, pero cuando ya tiene un millón o dos millones en su organización, necesita toda una estrategia”.

Hay una clara conciencia de que el crecimiento implica formalización. Pero todavía hay preguntas sobre la influencia de esta formalización en la flexibilidad. Como van las cosas, parece que esto no será un gran problema. “No creo la flexibilidad se pierda”.

La expansión de la organización 1 ha llevado a cambios como la formalidad y la presencia de más personal en la oficina central, pero también plantea la pregunta sobre el estilo de trabajo en la oficina. El trabajo individual puede dejar de ser sostenible, por lo menos en el nivel administrativo, y la expansión de la fuerza de trabajo en Nueva York puede abrir puertas al trabajo en grupo.

Conclusiones

Con base en la formulación teórica sobre el papel del tiempo, el espacio y la velocidad expresado en la virtualidad, con el trasfondo de la globalización y la posmodernidad, fue posible describir analíticamente algunos aspectos puntuales de dos organizaciones. Los ejemplos sobre la formalización y la flexibilidad del trabajo, además del ejemplo de la expansión de una organización y sus consecuencias, dan una panorámica sobre las actuales organizaciones y las diferentes trampas en que se puede caer al vivir o trabajar en ellas, puesto que las nuevas formas de manejo del tiempo y el espacio producen otras formas de complejidad organizacional permanentemente. Esto implica una característica de la velocidad que no se ha contemplado al diseñar herramientas tecnológicas: las trampas en las que cae un sujeto que haga uso indiscriminado de estas herramientas.

Para comenzar con las trampas es importante evidenciar el papel crucial que juegan el espacio y la tecnología para el desarrollo de la ciencia organizacional. Preguntas sobre la necesidad de espacio de oficina, y su posible reemplazo con computadores y aparatos tecno-

lógicos, deben plantearse en futuras discusiones. ¿Siempre habrá una necesidad espacial, o nos hallamos en una fase de transición donde la gente todavía está atada al espacio y no percibe que el Internet y el correo sean espacios donde se puede construir su identidad? Es el espacio físico el constructor de subjetividades, puesto que permite el lugar del encuentro con el otro, o es el encuentro que produce identidades sin importar el espacio?

La última formulación implicaría que el espacio se abstraería de las interacciones. Como fue descrito por Piaget y García (1980), el desarrollo de la ciencia (en este caso, la cultura organizacional, no una ciencia) procedía como el desarrollo humano. Al principio, la necesidad de una percepción permanente de objetos era necesaria, pero durante el desarrollo esa necesidad se reemplazó por las representaciones mentales de cada objeto. Esto implica la abstracción de propiedades de los objetos hasta el punto que se puede pensar en ellos sin verlos. En la ciencia, las fórmulas han tomado el lugar de la mayoría de los fenómenos físicos, y cosas similares pueden suceder en las organizaciones. La necesidad del espacio podría hacer parte de una etapa temprana del desarrollo y poco a poco la formalización de procesos en una cultura organizacional podría darse en la virtualidad, conservando las identidades a través del leguaje digital.

Esto plantea una pregunta mucho más difícil, sobre la identidad de los sujetos. ¿Qué tipo de identidades se construyen a través de Internet? ¿Qué formas organizacionales se producen a través de la virtualidad en los procesos? ¿Qué forma de sujetos trabajadores produce este sistema? Estas preguntas necesitan mayor profundización e investigación para ser tratadas de manera apropiada.

Por otra parte, la trampa de mayor importancia en este artículo es la velocidad. A lo largo del texto se ha descrito cómo el tratamiento del espacio en la humanidad comenzó con una obsesión por delimitarlo, y después se siguió con una angustia por sobrepasar sus límites y contraer el mundo que tan delicadamente se había construido y dividido. Con la ayuda de la tecnología y de un subproducto actual y potente (la tecnología de la información), ha sido más fácil realizar esta contracción del espacio, y ahora es posible “tener el mundo en nuestras manos”, o al menos sentir que allí está. Mientras se contrae el espacio, el tiempo se vuelve una categoría que funciona como etiqueta, y las horas son lugares de referencia más que demostraciones de duración. La contracción del mundo se vuelve en contra del seguimiento fidedigno de un tiempo lineal, y las duraciones son insignificantes, porque las transacciones ahora son instantáneas y continuas en la organización. Es así como la velocidad llega al extremo de la inmediatez.

Lejos de llegar a la ilusión de que todo es más fácil, y de que la tecnología ha hecho más manejable nuestro mundo, estamos sobre un mundo que se mueve cada vez más rápido, que ya no duerme. Es necesario estar despierto para seguir siendo competitivo, y la oficina está ahora en todas partes, porque está en nosotros mismos. Se desancla del lugar espacial de la organización, para anclarse en el conocimiento mismo; en este sentido, nos encontramos ante una interiorización de las instituciones, especialmente la del trabajo productivo.

Como resultado obvio del proceso, aparecen la aceleración y la movilidad permanente. Como el movimiento de un automóvil a cientos de kilómetros por hora, la organización posmoderna genera vértigo, se borran los límites del espacio y el tiempo es completamente relativo¹⁰. La organización se ha envuelto en un discurso veloz del que es difícil volver por su aparente inminencia. Así, las dimensiones que la sociedad humana estableció para manejar el mundo se han vuelto en contra y ahora las categorías se han deshumanizado para colocar el control en ellas. En este sentido, la velocidad se ha convertido en un criterio de éxito empresarial y personal.

Para dar ejemplos específicos de cada organización, en la organización 1 existen trabajadores que necesitan un portátil para estar trabajando en todo momento, y sus horarios laborales son completamente flexibles por la necesidad de cumplir fechas de entrega específicas. En la organización 2, el trabajo se caracteriza (explícita e implícitamente) por su alta velocidad, relacionada directamente con la gran cantidad de trabajo pendiente. Existe una ilusión de que la velocidad hará posible cumplir con el trabajo proyectado, mientras que lo que está sucediendo es que la velocidad da espacio para más trabajo, en un círculo vicioso de incompletud, donde el trabajo siempre está pendiente y siempre se puede hacer más¹¹.

La tercera trampa es evidente: el tiempo se diluyó como categoría organizacional del trabajo; la eficacia, metáfora de la velocidad, lo reemplazó para constituirse en el punto central de la producción a través de objetivos para alcanzar. En este mismo sentido, el concepto de

transcurso entre un momento y otro, posibilitado por el concepto de duración de una actividad en el tiempo, es reemplazado por el concepto de logro final.

Son muchas las inquietudes que se pueden seguir formulando alrededor de la importancia del espacio, el tiempo y la velocidad para las organizaciones, o sobre el papel que estas dimensiones puede tener en la construcción del mundo del trabajo. Sin embargo, pretendemos dejar abierta la relación entre las transformaciones de las dimensiones de las leyes físicas naturales que han construido lo humano y que actualmente están formando nuevas subjetividades. En este sentido, se considera que las avances tecnológicos que modifican las relaciones con la naturaleza, también modifican las construcciones sociales, culturales y humanas.

Referencias

- Bauman, Z. (2003). *Liquid Love*. London: Polity.
- Berman, M. (1998) *Todo lo sólido se desvanece en el aire*. México: Siglo XXI. (Trabajo original publicado en 1982).
- Boje, D. (2000a) *Toward a Narrative Ethics for Modern and Postmodern Organization Science*. Recuperado el 22 de julio de 2003, de http://cbae.nmsu.edu/~dboje/papers/toward_a_narrative_ethics_for_mo.htm
- Boje, D. (2000b) *What is Postmodern Organizational Science?* Recuperado el 22 de julio de 2003, de <http://cbae.nmsu.edu/~dboje/papers/>
- Bringuier, J. C. (1977). *Mis trabajos y mis días. Conversaciones con Piaget*. Barcelona: Gedisa.
- Brunner, J. J. (1993). *América Latina en la encrucijada de la modernidad*. *Revista Foro*, 20, 95-112
- Castells, M. (2001). *La era de la información: economía, sociedad y cultura*, (Vol. 2). México: Siglo XXI.
- Corredor, C. (1992). *Los límites de la modernización*. Bogotá: CINEP.
- Einstein, A. (1995). *La teoría de la relatividad*. Madrid: Alianza.
- Fajardo Fajardo, C. (1999). Hacia una estética de la cibercultura. *Universitas Humanística*, 48, 113-123.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general*. Buenos Aires: El Ateneo. (Trabajo original publicado en 1916).
- Foucault, M. (1995). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. New York: Vintage. (Trabajo original publicado en 1975).
- Foucault, M. (1996). Space, Knowledge and Power. Enn S. Lotringer (Ed.), *Foucault Live: Collected interviews, 1961-1984*. New York: Semiotext. (Trabajo original publicado en 1977).

¹⁰ En términos de Einstein (1995), mientras más cerca se esté de la velocidad de la luz, el tiempo transcurre más despacio (en la teoría de la relatividad especial). El tiempo ya no es una categoría *per se*, sino que depende de la velocidad para ser definido.

¹¹ Bauman (2003) plantea este problema de manera más fuerte, y afirma que el mundo en que vivimos se ha perdido en la virtualidad y la despersonalización. Extrapolando los problemas al plano afectivo y de las relaciones interpersonales, y deja ver una cara más compleja de lo tecnológico y lo virtual: por ejemplo, mientras almuerza en un restaurante, ve cómo una familia se sienta en una mesa y cada miembro habla por su celular, en lugar de hablar entre sí.

- Foucault, M. (1984). The Great Confinement. En P. Rabinow (Ed.), *The Foucault Reader*. New York: Pantheon. (Trabajo original publicado en 1961).
- Galison, P. (2003). *Einstein's Clock's: Poincaré's Maps*. New York: WW Norton.
- Glassman, M. (2001). Where there is no Common Ground. *American Psychologist*, 56 (4), 369-370.
- Greer, S. (2001). Falling off the Edge of the Modern World? *American Psychologist*, 56 (4): 367-368.
- Kandel, E., Schwartz, J. & Jessell, T. (1999). *Neurociencia y conducta*. Madrid: Prentice Hall.
- Martin, J. & Sugarman, J. (2000). Between the Modern and the Postmodern: The Possibility of Self and Progressive Understanding in Psychology. *American Psychologist*, 55 (4), 397-406.
- Martin, J. & Sugarman, J. (2001). Modernity, Postmodernity and Psychology. *American Psychologist*, 56 (4), 370-371.
- McLuhan, M. (1971). *Understanding Media: The Extensions of Man*. New York: Signet.
- Mitchell, W. (2000). *E-topia*. Cambridge: MIT Press.
- Piaget, J. & García, R. (1980). *Psicogénesis e historia de la ciencia*. Barcelona: Fontanella.
- Postman, N. (1993). *Technopoly: The Surrender of Culture to Technology*. New York: Vintage.
- Rifkin, J. (1996). *El fin del trabajo*. Barcelona: Paidós.
- Rodríguez, J. A. (1999). *Una arena ideológica entre la palabra y la imagen*. *Universitas Humanística*, 48, 125-137.
- Salz, D. (1999). *Value Webs: Emerging Forms of Fluid and Flexible Organizations*. Disertación doctoral no publicada, University of St. Gallen, Switzerland.
- Smithsonian Institute. (2001). *On Time*. Washington: Smithsonian Institute.
- Taylor, F. W. (1987) *Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo. (Trabajo original publicado en 1909).