



Febrero 2014

## LA ACRTICIDAD DE LAS METÁFORAS COMO LEGITIMADORAS IDEOLÓGICAS EN EL CONTEXTO EPISTEMOLÓGICO DE LAS ORGANIZACIONES

Antonio Gil da Costa Júnior

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

[antonio.gil@gmail.com](mailto:antonio.gil@gmail.com)

### Resumen

Las metáforas se han utilizado constantemente y usual en la teoría de las organizaciones, con el fin de hacer frente a la complejidad de las situaciones y teorías en el pretexto de hacerlos comprensibles. Es una característica del lenguaje que da vida a una imagen, pero sus supuestos raramente se explican y con frecuencia no son criticados, que se producen como consecuencia de que la teoría se desarrolla sobre bases no cuestionadas. Este ensayo tiene como objetivo contextualizar epistemológicamente las metáforas en la teoría de las organizaciones, con el argumento de que su uso o aceptación acrítica puede ser la aquiescencia y la legitimación de un discurso ideológico y corrompido. Llegamos a la conclusión de que la función prescriptiva de las metáforas debe ser golpeada por una postura crítica, especialmente en los cursos de Administración. Estudiantes que se gradúan no deben recibir una metáfora como una receta: deben cuestionarla, comprenderla, y criticarla. En este sentido, el papel del profesor es fundamental como instigador, elevando el debate y la discusión en torno a la metáfora de estudio.

**Palabras clave:** Metáforas. Teoría de las organizaciones. El discurso ideológico.

### Abstract

The metaphors have been used constantly and usually in the organizational theory in order to address the complexity of situations and theories in the guise of making them understandable. It is a language resource that gives life to an image but its assumptions are rarely made explicit and often are not argued, occurring as a consequence that the theory is developed on unquestioned bases. This essay aims to contextualize the epistemological metaphors in organizational theory, arguing that its use or uncritical acceptance could be an acquiescence and legitimization of a corrupt and ideological discourse. We conclude that the role of prescriptive metaphors should be battered by a critical conduct, especially in management courses. Undergraduates should not receive a metaphor just like a recipe: they should question it, understand it and criticize it. In this sense the role of the professor is crucial as the instigator, raising the debate and discussion around the metaphor studied.

**Keywords:** Metaphors. Organizational Theory. Ideological discourse.

## 1 INTRODUCCIÓN

Es importante iniciar este ensayo definiendo lo qué significa metáfora y por qué es tan importante una reflexión sobre su uso en los campos de la vida social. Para Lakoff y Johnson (apud Hogler et al., 2008) la metáfora es un modo de concebir una cosa en términos de otra, y su función principal es la comprensión. De este modo, señala Ramos (1989, p. 70), que "cuando se mueve un concepto, intentase comprender lo inusual en términos del familiar, o lo desconocido en términos de lo conocido". Corroborando esta afirmación, Karl Mannheim sostiene que cuando las nuevas situaciones emergen en una sociedad, sus miembros por lo general tienden a interpretarlas de acuerdo con las categorías establecidas (MANNHEIM apud RAMOS, 1989, p. 118).

Por lo tanto, la forma metafórica "A es B" es la percepción, conceptualización y comprensión de un objeto, evento o teoría en términos de otra. La forma de "A es B" no es arbitraria, sino más bien una metáfora de que "A" es menos claramente delineado que "B". El poder conceptual de la metáfora se deriva directamente de este principio.

En la teoría de las organizaciones, las metáforas contribuyen a la construcción de teorías; ayudan a establecer creencias y guías de comportamiento en las organizaciones; expresan ideas abstractas, forman imágenes que guían las percepciones y conceptualizaciones; transfieren informaciones; legitiman acciones, establecen metas y estructuran sistemas coherentes.

Morgan (1996) examinó la forma en que las metáforas tradicionales han influido en la discusión teórica de las organizaciones. La perspectiva de Morgan (2005) ha sido útil en la conceptualización de paradigmas organizacionales para la investigación usando metáforas como una forma sistemática de pensar sobre cómo actuar en una situación dada. En la práctica, el uso de metáforas puede ser intencional, inconsciente o una mezcla de ambos, pero en cualquier caso, tienen un papel importante en la construcción social de la realidad humana.

El propósito de este ensayo no es criticar el uso per se de la metáfora, pero el peligro de su uso o lo aceptan sin crítica. Como señala Habermas (1982, p. 23) "se niegan a la reflexión, es decir, el positivismo". Continuando, afirma que el positivismo "sirve a los elementos de la tradición racionalista y empirista a solidificarse a posteriori, en lugar de reflexionar, la fe de la ciencia, a su entera validez, clarificando la estructura de las ciencias basada en esta fe" (HABERMAS, 1982, p. 27).

Por lo tanto, se argumenta que se requiere una actitud reflexiva por parte de los que utilizan el artificio de la metáfora, especialmente los profesores de los cursos de pregrado en Administración que utilizan de forma continua en una forma prescriptiva. Esta postura crítica debe extenderse y ser promovida en los estudiantes. Se argumentará que la aceptación de una metáfora de manera acrítica puede ser la aceptación de un discurso corrompido e ideológico.

### Contexto epistemológico de las metáforas

Como Morgan (2005) explica los seres humanos tratan de formular concepciones sobre el mundo a través de términos simbólicos, tentando tornar el mundo concreto, dándole una forma. A través del lenguaje, la ciencia, el arte y los mitos, los individuos estructuran su mundo de una manera que tenga sentido para ellos. Estos intentos de objetivar la realidad incorporan intenciones subjetivas a los significados que sustentan las construcciones simbólicas utilizadas. Como afirma Cassirer (apud Morgan, 2005) "Las palabras, nombres, conceptos, ideas, hechos, observación, etc. no denota tanto "cosas" externas como concepciones de cosas, activadas en la mente por un modo selectivo y significativo para observar el mundo, que puede ser compartido con otros". Así, Morgan continúa, el científico, como otros en la vida cotidiana, emplea constructos simbólicos para establecer relaciones concretas entre los mundos subjetivo y objetivo, en un proceso que captura sólo un breve resumen de ambas. "La ciencia, al igual que otros modos de actividad simbólica, se construye sobre la base de la utilización de herramientas epistemológicas imperfectas" (Morgan, 2005, p. 18).

Para entender la construcción de la teoría científica como una forma simbólica es necesario observar el papel de la metáfora, ya que el proceso de concepción metafórica es una forma básica de simbolismo. "La metáfora es a menudo considerada nada más que un artificio literario y descriptivo con fines decorativos, sino que es fundamentalmente, una manera

creativa que produce su efecto mediante la intersección o la superposición de imágenes" (MORGAN, 2005, p 18.).

Las figuras de lenguaje, en todas sus variedades, ha sido una preocupación de los filósofos y científicos profundamente preocupados por la naturaleza de la verdad y la razón. La idea de que los puntos de vista de un dominio a entenderse mejor a través de conceptos tomados de otra se probó un anatema para los teóricos "racionales" de Platón a los positivistas modernos. Platón ya había declarado que el uso de metáforas, "arruinan el espíritu de aquellos que las escuchan, cuando no tienen el antídoto, es decir, el conocimiento de lo que realmente son" (PLATÓN, 1997, p. 319).

La visión clásica de la metáfora como "sólo" una figura del lenguaje, que se utiliza como un recurso retórico, ha sido objeto de la investigación de los teóricos contemporáneos (Schon, 1979; Lakoff y Johnson, 1980). Para ellos el argumento principal es que todo lenguaje es metafórico en su origen y que todo el discurso viene de metáforas (LAKKOF Y JOHNSON, 1980). Algunos autores analizan metáforas específicas enfocadas a comprender su influencia en el pensamiento cotidiano de las personas (LAKOFF Y JOHNSON, 1980; MORGAN 1996, 2005).

En esencia, la metáfora utiliza conceptos bien entendidos o atributos de un dominio para hacer puntuaciones o arrojar luz sobre otros.

Una metáfora es una descripción de un objeto o acontecimiento, real o imaginario, utilizando conceptos que no se pueden aplicar a objetos o eventos de una manera convencional. El objeto o evento que se describe se llama el destino, y los conceptos que no se pueden aplicar convencionalmente se denominan fuentes o origen... la metáfora se hace significativa al interpretar el origen incondicionalmente en destino. La interpretación incondicional se puede hacer de forma subyacente y similar entre los conceptos del origen y el destino (INDURKHYA apud HAMILTON, 2000).

Así pues, la metáfora desempeña un papel significativo en el uso del lenguaje, el desarrollo cognitivo y la forma en que las personas conciben concepciones sobre sus realidades. En el campo de la investigación científica, en la que los científicos ven el mundo, metafóricamente, a través del lenguaje y de los conceptos que filtran y estructuran sus percepciones de sus objetos de estudio y a través de las metáforas que implícita o explícitamente **optan** por desarrollar sus modelos analíticos. Morgan, en su libro *Imágenes de la Organización*, trata de mostrar como las escuelas de pensamiento dedicadas a la teoría de las organizaciones se basan en conocimientos asociados a las diferentes metáforas para el estudio de las organizaciones.

Se sostiene que la lógica de la metáfora tiene implicaciones importantes para el proceso de construcción de la teoría. La pregunta es: ¿en qué medida las características de la metáfora se encuentran en el objeto de la investigación? Las metáforas pueden ser literarias o prácticas, pero la cuestión fundamental para la teoría siempre ha sido que ellos traen en su bojo relaciones, en la mejor de las hipótesis, parciales y algunas veces oscuras. La metáfora nunca interpreta en su totalidad. Todo *insight* metafórico proporciona sólo una visión parcial y unilateral del fenómeno al que se aplica.

Identifícase las similitudes y diferencias en el uso de metáforas. En la literatura, especialmente en la poesía, metáforas se utilizan para generar una *gestalt*, una comprensión holística y emocional. En la teoría organizacional, pueden inicialmente hacer lo mismo, aunque en última instancia, se centran en la comprensión racional y reduccionista (INNS, 2002). La lógica de las metáforas, por lo tanto, tiene importantes implicaciones para la teoría de las organizaciones, porque sugiere que ninguna metáfora puede capturar toda la naturaleza de la vida organizacional.

En la poesía las metáforas se utilizan sobre todo para lograr una fusión o una acumulación de imágenes, asociaciones y emociones. Por lo tanto, tienen un propósito específico para evocar emociones, dejando las posibles interpretaciones y abierta para el lector. La teoría de las organizaciones utiliza metáforas para *insights*, pero deliberadamente "literalizan" como un medio para analizar y resolver problemas. En la poesía las metáforas se utilizan como fines; en la teoría de las organizaciones a menudo se utilizan como medios para un fin.

Como enfatiza Morgan (2005), las metáforas pueden ser y captar la naturaleza de la vida organizacional de diferentes maneras, cada una generando tipos de *insights* poderosos, distintos, pero esencialmente parciales. Reconocer que la teoría de las organizaciones es metafórica es reconocer que se trata de un constructo esencialmente subjetivo, interesado en producir análisis parciales de la vida organizacional.

Para Morgan (1996) la conciencia del estatus epistemológico de la metáfora puede contener *insights*, enfoques y métodos de investigación pertinentes y capaces de contribuir al análisis de la organización. Sin embargo, la aceptación acrítica de una metáfora se traduce en un encierro prematuro de pensamiento y de investigación.

## La metáfora y la Teoría de las Organizaciones

Las teorías y las explicaciones de la vida organizacional se basan a menudo en metáforas que conducen a la comprensión de las organizaciones de manera específica, aunque incompleta. Son mucho más que un simple artificio para embellecer el discurso. "Usar una metáfora *implica una manera de pensar y una manera de ver* que permea la forma de entender nuestro mundo en general" (MORGAN, 1996, p. 16, el subrayado es nuestro).

Las organizaciones son fenómenos complejos y paradójicos que se pueden entender de muchas maneras diferentes. Muchas de las ideas asumidas como ciertas de las organizaciones son metafóricas, aunque no sea reconocido como tal. Así que cuando se dice que las organizaciones son como máquinas que tratan de alcanzar las metas y objetivos de manera eficiente, se termina reduciendo el pensamiento a una manera mecanicista, empujando sus cualidades humanas a un papel secundario.

En el libro *Imágenes de la Organización*, Morgan reporta diferentes metáforas para explicar la complejidad de la vida organizacional. Así, discutiendo las metáforas, se inicia con la metáfora de las organizaciones vistas como **máquinas**, que expresa los fines y objetivos y la relación entre medios y fines como la racionalidad intencional. Esta metáfora pretende abarcar la teoría clásica de la organización, de Taylor y Fayol, y la burocrática de Weber, dando particular énfasis para analizar y al modelo de la estructura formal de una organización y su tecnología.

La segunda metáfora abordada es la del **organismo**. Esta metáfora popular centra la atención en la comprensión y la gestión de las necesidades organizacionales y las relaciones con el medio ambiente, es decir, ve a la organización como una combinación de diferentes elementos, pero integrada, tratando de sobrevivir en el contexto de un entorno más amplio. "Son fuertes y claras el vínculos entre esta metáfora del organismo y gran parte de la teoría contemporánea de las organizaciones" (MORGAN, 2005, p. 22). Los estudios de Hawthorne, las teorías funcionalistas estructuralistas, el enfoque de los sistemas socio-técnicos, el enfoque de los sistemas generales y de gran parte de la teoría de contingencia moderna se basa en el desarrollo de la metáfora del organismo en el que las organizaciones son vistas como entidades vivientes en constante flujo y cambio, interactuando con su entorno, en un intento de satisfacer sus necesidades.

La tercera metáfora ve las organizaciones como **cerebros**. Esta metáfora se ocupa con la importancia de procesamiento de informaciones, el aprendizaje y la inteligencia, así como busca proporcionar un marco para la comprensión y evaluación de las organizaciones modernas en estos términos. Procura relacionar las organizaciones como una computadora que procesa la información, así como los hologramas, haciendo hincapié en los principios de la auto-organización para concepción de organizaciones flexibles e innovadoras.

La cuarta metáfora compara las organizaciones como **culturas**. Analizan las organizaciones como un lugar habitado por las ideas, los valores, las normas, los rituales y las creencias que sostienen las organizaciones como realidades socialmente construidas.

La quinta es la metáfora **política**, que se centra en los diferentes grupos de intereses, conflictos y juegos de poder que conciben a las actividades de la organización. Comprenden las organizaciones como sistemas de gobierno basados en diversos principios políticos que legitiman los distintos tipos de normas, así como los factores específicos que determinan la política de la vida organizacional.

La sexta metáfora es que Morgan cree que sea la "más abstracta", frente a la idea de que las organizaciones son **prisiones psíquicas** en las que la gente cae en desgracia con sus propios pensamientos, ideas y creencias o preocupaciones que surgen en la dimensión de la mente inconsciente. Esta metáfora se examina la vida de la organización y procura ver cómo la

gente cae en la trampa de los procesos conscientes e inconscientes de sus propias creaciones, trayendo algunos *insights* psicodinámicos y aspectos ideológicos de la organización.

La séptima metáfora analiza las organizaciones como **flujo y transformación**, que se encuentra en la comprensión de la lógica del cambio que configura la vida social. Esta metáfora es analizada en tres formas diferentes: una enfatiza cómo las organizaciones son sistemas autoproducidas que crean sus propias imágenes. La otra enfoca como son producidas en cuanto resultado de flujos de retroalimentación (*feedback*) positiva y negativa. La tercera sugiere que son el producto de una lógica dialéctica por medio de las cuales los fenómenos tienden a generar su opuesto. Así, la metáfora del flujo y transformación busca entender el cambio organizacional y las fuerzas que dan forma a la naturaleza de la organización a nivel social.

La octava metáfora se refiere a la idea de que las organizaciones son **instrumentos de dominación**, haciendo hincapié en los aspectos potencialmente explotadores de la organización. Pretende mostrar cómo a menudo las organizaciones utilizan sus empleados, la comunidad y el mundo de los negocios para lograr sus fines y cómo la esencia de la organización se basa en un proceso de dominación en la que ciertas personas imponen sus deseos por el otro. Es una metáfora que trata de comprender las organizaciones de la perspectiva de los grupos explotados y para la comprensión de cómo las acciones que sean racionales de un punto de vista puede llegar a ser la explotación de otro.

Morgan (1996) señala que las metáforas analizadas en su trabajo se han seleccionado para ilustrar una amplia gama de ideas y puntos de vista, pero no agota todas las posibilidades. Esto es claro en su artículo (2005), que cita otras metáforas diferentes, tales como sistemas ecológicos, los teatros, los sistemas carismáticos, logro o conquista, sistemas cismáticos, catástrofe, etc.

### Metáforas como discursos ideológicos

Varios autores han señalado las graves limitaciones de las metáforas en relación con la teoría de las organizaciones. Muchas de estas críticas anteriores al primer artículo de Morgan abordando el uso de metáforas con fecha de 1979. Entre las principales críticas están el hecho de la parcialidad de las metáforas, ya sea implícita o explícitamente, y el discurso ideológico que las corrompe. Ramos (1989, p. 71) trata de explicar la debilidad de la analogía en las ciencias organizacionales:

Aunque el desplazamiento de conceptos puede ser un instrumento valioso, rentables y legítimos medios de formulación teórica, puede degenerar fácilmente en la colocación inadecuada de los conceptos. La colocación incorrecta de los conceptos contamina en la actualidad, el campo de la teoría de la organización, y se produce cuando la extensión de un modelo de la teoría o el concepto del fenómeno *a* al fenómeno *b* no se justifica, después de un análisis a fondo, porque el fenómeno *b* pertenece a un contexto peculiar, cuyos los detalles sólo coinciden parcialmente al contexto del fenómeno *a*.

Esta preocupación se ve confirmada aún por Morgan (2005) hace hincapié en que, cuando la lógica de las metáforas tiene implicaciones importantes para la teoría de las organizaciones, ya que sugiere que ninguna metáfora puede capturar toda la naturaleza de la vida organizacional.

Por lo tanto, es esencial que los investigadores deben examinar, operacionalizar y medir las implicaciones detalladas del *insight* metafórico en la que sus búsquedas implícitas o explícitamente se basan. Lo que se cuestiona es hasta qué punto esta *metaforización* beneficiará a la explicación del hecho o de la teoría. Es como Kaplan (apud Ramos, 1989, p. 71) discute:

No hay dos cosas en el mundo completamente iguales, de modo que toda la analogía con más estrecho tal como es, puede ser llevado a un extremo final, por otro lado, no hay dos cosas que son bastante diferentes, de modo que siempre es posible establecer una analogía, si decidimos hacerlo. El problema que debe considerarse en todos los

casos es si hay algo más que aprender en esta analogía, si decidimos establecerla.

La metáfora, al asumir una relación entre los dos términos fundadores de que se va a crear en los sentidos implícitos de la metáfora, evita la trampa de la auto-referencia. Como aclara Pasqueux (2008, p. 47), esta libera el discurso, haciendo creativo, y "la cuestión que se plantea aquí es saber cuáles son las referencias entre las metáforas utilizadas y de las empresas. ¿Por qué aparece esa referencia en un momento dado, y lo que significa? ". Además, el autor sostiene que "la producción de significantes lleva a una justificación implícita de la imagen y asigna el estatus de nueva referencia, que tiene su universo en la interpretación aunque estos significantes sean legítimos. Encuentran su inteligibilidad en la **ideología**" (el subrayado es nuestro).

Cómo explica Fourez (1995) el discurso ideológico se lleva a cabo a conocer como una representación adecuada del mundo, sino que tienen más bien un carácter de legitimidad de que un carácter puramente descriptivo. "Se considerará entonces que una proposición es ideológica si se acompaña de una representación del mundo que hace por *resultado motivar a la gente , legitimar ciertas prácticas y enmascarar algunos de los puntos de vista y criterios utilizados*" (FOUREZ, 1995, p. 179, subrayado del autor).

Podría argumentarse entonces que las metáforas tienen un papel de poder y dominación. Como bien dice Voltaire, para quien "el poder es para hacer que otros actúen como yo deseo" (VOLTAIRE apud CARVALHO, 1998, p. 9).

Como ha subrayado Pagès et al. (1987), la función esencial de la dominación ideológica es fortalecer la dominación y aumentar la explotación de los trabajadores y no sólo enmascarar las relaciones sociales de producción. Se puede decir que en este sentido las metáforas tienen la función de "nueva iglesia" en la concepción de dominio ideológico de Pagès, afirmando que se trata de una "adhesión a un sistema de valores, una filosofía, que alienta a la gente a participar en cuerpo y alma" (PAGÈS et al., 1987, p. 75). La difusión de esta ideología es a través de aulas, libros, artículos, periódicos, revistas, etc.

Es esta línea de razonamiento que Aktouf critica las analogías a menudo protegidos por la ciencia, y que legitiman actos. "Lo que yo llamo el abuso del lenguaje y analogías en el discurso y en la mentalidad de la gestión tradicional se refiere a toda una serie de prejuicios e ideas preconcebidas que enlazan, a veces bajo la protección de la ciencia para justificar y legitimar las acciones de los líderes y la empresa" (AKTOUF, 1996, p. 115).

Como Habermas señala, "La teoría de la ciencia [...] es una metodología impulsada por la autocomprensión cientificista de las ciencias. 'Cientificismo' significa la fe de la ciencia de l en sí misma, la convicción de que ya no podemos entender la ciencia como una posible forma de conocimiento [...]. El positivismo [...] hace uso de elementos de la tradición racionalista y empirista para solidificar a *posteriori*, **en lugar de reflexionar**, la fe de la ciencia su entera validez, aclarar la estructura de la ciencia basada en esta fe" (HABERMAS, 1982 , p. 27, el subrayado es nuestro). Complementado afirma que "el positivismo fue así capaz de olvidar el entrelazamiento de la metodología de la ciencia con el proceso objetivo de formación de la especie humana, levantando el absolutismo de la metodología pura sobre las ruinas de los olvidados y reprimidos". Por lo tanto, puede afirmarse que las metáforas utilizadas en la Teoría de las Organizaciones son componentes positivistas, tratando de evitar la reflexión a través de un concepto prescrito en formato de recetas.

No es de extrañar que Pasqueux (2008, p. 48) afirma que "el aspecto más importante de recurrir a la metáfora es de la liberación del discurso. Ella propone una concepción del mundo a partir de una invención y que es este mundo - entendida como legítima - que viene a crear sus propios elementos, para permitir el paso de invención lingüística a la innovación de sentido". Lo que corrobora Perrow (apud Ramos, 1989, p. 119) al afirmar que las metáforas son "[...] los vocabularios que se esconden algunas partes de la realidad y magnifican las otras partes".

Aktouf (1996) habla de abuso, más pernicioso en su visión, que es lo que pretende, a priori, que los intereses de los directores de la empresa sean idénticos y que sus objetivos sean compartidos y convergentes. Para el autor, este abuso es aún más peligroso porque es encubierto, implícito, de parte integral de las buenas maneras de pensar y de hablar, que sólo los "pesimistas", "escépticos" o "esquerdizantes" pueden cuestionar. A partir de este precepto, el autor habla de la existencia de un verdadero "filtro ideológico", donde el conocimiento, las necesidades, las herramientas de gestión, de las percepciones y actitudes siempre se verán profundamente influenciados por este hecho.

Así que no sería suficiente para decir que los intereses son divergentes y se contenten con la conclusión, como inevitable, sino más bien de reconocer una realidad como lo que es, y no a sustituir por otra que "nos conviene y nos agrada" (AKTOUF, 1996, p. 116). Por lo tanto, este hallazgo debe conducir a una actitud de apertura y búsqueda sistemática de la **comprensión** de los fenómenos involucrados.

En el sentido científico, Pasqueux (2008) critica cuando una teoría se hace evidente a través de una metáfora y cuando ocurre la confusión "lenguaje científico - lenguaje poético". "De hecho, el modelo científico pone el asunto a juicio, y la metáfora no sólo hace el modelo comprensible, pero, al mismo tiempo, ocupa y destruye el lugar de la prueba (que en realidad no es necesariamente una prueba)". Continuando, dice que ahí es donde la paradoja de la metáfora, que "por abrir espacio para su autorreferencialidad lleva, al mismo tiempo, la destrucción del sentido". En este momento, para el autor, que establece un lazo entre la metáfora y la ideología. "En el nombre de una ideología, se indica el universo de la razón (y 'la buena causa'), y mediante el uso de la metáfora, se puede hacer referencia a otros universos, de otras maneras, desarrollando una dinámica de refuerzo de la deformación" (PASQUEUX, 2008, p. 50).

También es en el sentido científico que Aktouf (1996, p. 117) destaca otro abuso, de hacer analogías cuyos fundamentos se pretenden altamente científicos. Para esto, buscarse apoyar en otras disciplinas, como la biología, etología o psicología. Ramos (1989, p. 71) también llamó la atención a esta debilidad, afirmando que "[...] al mover un concepto, se puede entrar en 'una posible trampa intelectual' en el que la tentativa resulta en la colocación incorrecta de un concepto, o como citas Sartori, un "estiramiento conceptual". Continuando con su explicación, Aktouf cita el ejemplo de atribuir a Darwin (metáfora de la evolución) la legitimidad del hecho de que unos enriquecen (crecen) y otros agotan o desaparecen; evocando la selección natural, y agregando que "sobrevive el más fuerte o el más fuerte vence", "es la ley de la naturaleza". Así, Aktouf explica, que la selección natural y la evolución "natural" se refieren a los cambios y la adaptación de las especies a la **naturaleza**, no el éxito social o material de una persona o una organización.

La pregunta debería ser cual la necesidad de establecer esta metáfora. Galbraith (apud Aktouf, 1996) muestra que este pensamiento evolucionista ha surgido como una respuesta para apaciguar la conciencia de la clase emergente de comerciantes y librarlos de los problemas morales de la miseria insoportable impuesta a las clases desfavorecidas. Estos tipos de ideas abusivamente prestadas de Darwin e interpretadas de su trabajo, comenzaron a extenderse desde la segunda mitad del siglo XIX. "Fue una especie de **absolución científica y moral** llevadas para aquellos que 'desarrollan esfuerzos constantes' para mejorar su situación y enriquecer, y luego 'no deben absolutamente ninguna ayuda a los individuos inadaptados en el plano racial o mental, que la sociedad se esfuerza por alejar o eliminar'" (AKTOUF, 1996, 119, el subrayado es nuestro).

Desde esta perspectiva surgen varias preguntas que deben reflejarse al usar la función de las metáforas en los estudios organizacionales, como: ¿Los hombres serían sólo piezas de una gran maquinaria llamada organización? ¿Piezas que deben hacer estrictamente lo que fue establecido bajo la amenaza de ser sustituida por otra pieza? ¿O son organismos que viven juntos en armonía y laboriosamente en un *hábitat* que sería la organización y el mercado? ¿Serían sólo reproductoras de valores y creencias de un grupo, como en la metáfora de la cultura de Morgan? ¿Se necesita una metáfora para explicar las relaciones de poder como en el caso de la metáfora política? ¿Los hombres deben ser como neuronas capaces de auto-aprendizaje, como dice la metáfora del cerebro? ¿Y si no tiene esta capacidad, se debe purgar del mercado? ¿O sería necesaria la metáfora de la prisión psíquica para tratar de entender los aspectos ideológicos en las organizaciones?

Morgan afirma que con las metáforas se puede hacer la "lectura" de las situaciones dentro de las organizaciones, ayudando a describir cómo las organizaciones son, además de proporcionar las "ideas claras" sobre lo que puede ser. Así las metáforas crearían un "modelo de entendimiento", que sugiere un enfoque o "receta para hacer frente a los problemas que están involucrados" (MORGAN, 1996, p. 338). Es exactamente el papel prescriptivo de "receta", como argumenta Morgan, que debe ser combatido por una postura crítica, especialmente en los cursos de pregrado. Estudiantes que se gradúan no deben recibir una metáfora como una receta: deben cuestionarla, comprenderla, y criticarla. En este sentido, el papel del docente es fundamental como instigador, elevando el debate y la discusión en torno a la metáfora estudiada.

## Consideraciones Finales

Como se mencionó anteriormente, el propósito de este ensayo no era criticar el uso de *motus proprio* de la metáfora, pero el peligro de su uso o aceptación sin crítica. Cuando se oye o lee que una empresa es una colmena, donde todos los miembros deben perfeccionar-para llevar a cabo su parte, esta metáfora orgánica trae implícitamente en su núcleo un discurso ideológico de que el prototipo del empleado ideal es una abeja: hiperespecializado, silencioso y laborioso.

En la teoría de las organizaciones, los pensamientos se basan en metáforas que reflejan supuestos del paradigma funcionalista. Estos supuestos pocas veces se explican y, a menudo no son apreciados, ocurriendo como consecuencia que la teoría se desarrolla sobre bases **no cuestionadas**. Como evidencia Fourez (1995, p. 180) "habla de una *crítica de la ideología* cuando se pone de relieve los puntos de vista, las orígenes y los criterios subyacentes a los discursos ideológicos" (subrayado del autor). Se necesita un pensamiento crítico que busca comprender e identificar los distintos significados de las situaciones, lo que permite enfrentar y manejar la contradicción y la paradoja.

Es importante estar claro para quien utiliza una metáfora que cada persona interpreta la misma realidad de manera diferente, como afirmaba Platón. Al tratar de comprender los fenómenos dentro de las organizaciones, centrándose en ellos como máquinas, organismos, cerebros, cultura, política, prisión psíquica, etc. se debe colocar de manera reflexiva e interpretar el conjunto, mismo que la metáfora presenta una visión parcial del fenómeno. Es decir, es necesario ir más allá de lo explícito.

Se necesita esta postura crítica principalmente para los docentes de los cursos de pregrado en administración, lo que comúnmente utilizan metáforas para explicar las teorías organizacionales de manera prescriptiva, legitimando un posible discurso ideológico implícito en esta metáfora. Como afirma Migueles (2005) es necesaria la transformación de las estructuras cognitivas de los estudiantes en los procesos analíticos cuya superficialidad se pone de lado y se coloque como sujeto del pensamiento y de la acción que estos promueven. Esta criticidad y la reflexión deben ser instigadas en los estudiantes, demostrando que la complejidad de las organizaciones no permite respuestas simples y parciales como las metáforas proponen.

## REFERENCIAS

AKTOUF, Omar. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.

CARVALHO, Cristina Amélia. **Poder, conflitos e controle nas organizações modernas**. Maceió: Edufal, 1998.

FOUREZ, Gérard. **A construção das ciências**: introdução à filosofia e à ética das ciências. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1995.

HABERMAS, Jünger. **Conhecimento e interesse**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1982.

Hamilton, Ann. Metaphor in Theory and Practice: the Influence of Metaphors on Expectations. **ACM Journal of Computer Documentation**, vol. 24, n. 4, 2000.

HOGLER, Raymond; GROSS, Michael A.; HARTMAN, Jackie L.; CUNLIFFE, Ann L. Meaning in Organizational Communication: Why Metaphor Is the Cake, not the Icing. **Management Communication Quarterly**, vol. 21, n. 3, p. 393-412, 2008.

INNS, Dawn. Metaphor in the Literature of Organizational Analysis: A Preliminary Taxonomy and a Glimpse at a Humanities-Based Perspective. **Organization**, vol. 9, p. 305-330, 2002.

LAKOFF, George e JOHNSON, Mark. **Metaphors We Live By**. Chicago: University of Chicago Press, 1980.

MORGAN, Gareth. **Imagens das organizações**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.



\_\_\_\_\_. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **RAE**, vol. 45, n.1, 2005.

MIGUELES, Carmen. **Pesquisa**: Por que os administradores precisam entender disso?. 5 ed. E-papers, 2005.

PAGÈS, Max. **O poder das organizações**: a dominação das multinacionais sobre os indivíduos. São Paulo: Atlas, 1987.

Pesqueux, Yvon. Discussing the company: model, metaphor and image. **Management Decision**, n. 37, p. 817-824, 1999.

\_\_\_\_\_. **Filosofia e organizações**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PLATÃO. **A república**. São Paulo: Editora Nova Cultural, 1997.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**: Uma reconceituação da riqueza das nações. 2. ed. – Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

RODRIGUES, Rui Martinho. **Pesquisa Acadêmica**: como facilitar o processo de preparação de suas etapas. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

SCHÖN, Donald. Generative metaphor and social policy. In: **Metaphor and Thought**. Cambridge: Cambridge University Press, 1979.