

## LA DIMENSIÓN ESTÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES: UNA PERSPECTIVA SEMIÓTICA

Raquel Sastre<sup>12</sup>

### Resumen

Este trabajo aborda el concepto de belleza como aquello que impacta sensiblemente produciendo una emoción. Se parte de las siguientes preguntas: ¿es posible encontrar belleza en las organizaciones sociales? y si lo fuera, ¿cuáles son las dimensiones estéticas para analizar? En primer lugar se presenta el modelo de identidad de las organizaciones (Etkin y Schvarstein, 2000) al que se aplican para su análisis las categorías peirceanas de *primeridad*, *segundidad* y *terceridad*. En segundo lugar, se utiliza el método para el análisis de las investigaciones en administración – MAIA (Sastre, 2016), basado en la semiótica de Peirce, para elaborar un instrumento que permita diagnosticar el grado de percepción de la belleza en las organizaciones que tienen las personas que en ellas trabajan.

### Abstract

This work addresses the concept of beauty as something that impacts sensibly, producing an emotion. It starts from the questions: is it possible to find beauty in social organizations? And if it were, what are the aesthetic dimensions to analyze? Then, first the Peircean categories of *firstness*, *secondness* and *thirdness* are applied in the Identity Model of the Organizations (Etkin and Schvarstein, 2000). Secondly, the Analysis of Research in Administration Method (Sastre, 2016) is used, based on Peirce's semiotics, to develop an instrument that allows diagnosing the degree of perception of beauty in organizations that have the people who work in them.

---

<sup>1</sup> Universidad de Buenos Aires – [info@raquelsastre.com.ar](mailto:info@raquelsastre.com.ar).

<sup>2</sup> Una versión anterior de este texto fue presentada oralmente en las VIII Jornadas Peirce en Argentina, celebradas en la Academia Nacional de Ciencias de Buenos Aires los días 22 y 23 de agosto de 2019.

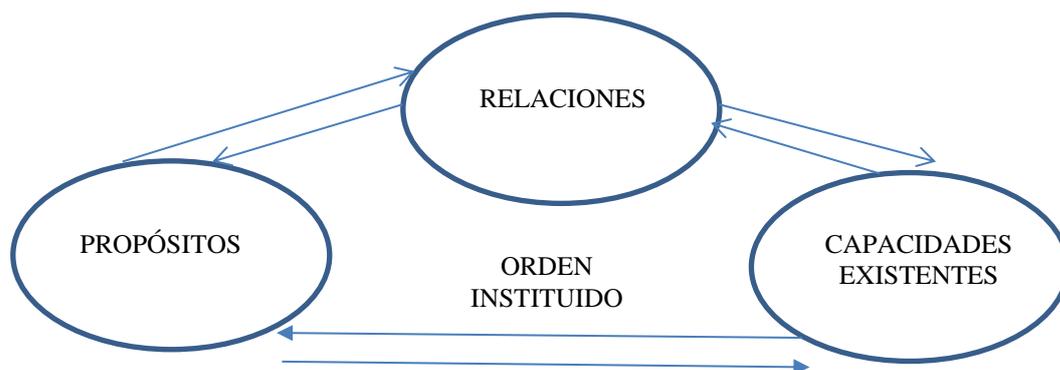
## El modelo de identidad de las organizaciones

En la disciplina de la Administración es común encontrar modelos para el estudio y el análisis de las organizaciones, en particular de las empresariales. La mayoría de los modelos disponibles suelen ser prescriptivos y dirigidos a los aspectos comerciales y de marketing tales como el Diamante de Porter (Porter, 2004) o la crítica al diamante expresada en el Modelo Delta (Hax, 2001). Otros se focalizan en las estructuras organizacionales como las Cinco Configuraciones de Mintzberg, (1993) o en los aspectos organizacionales como la Política de Empresa (Valero Vicente y Lucas Tomás, (1991).

Los modelos mencionados en el párrafo anterior son algunos de los muchos existentes y no es el objetivo de este trabajo dar cuenta de ellos. Lo que sí importa es tomar alguno como ejemplo para aplicar las categorías de análisis de Peirce y, de ese modo, construir un instrumento para diagnosticar la percepción de la belleza que tienen las personas sobre la organización en la que se desempeñan.

Se tomó en este caso el Modelo de la Identidad de las Organizaciones porque también sigue una categoría lógica triádica al reunir los elementos para el estudio de las organizaciones en tres dominios: 1) el de los propósitos, 2) el de las relaciones y 3) el de las capacidades existentes (Etkin y Schvarstein, 2000). Para los autores la noción de dominio es meramente instrumental, como un modelo operativo en el que los dominios son disyuntivos, pero presentan una relación de mutua causalidad entre ellos, como se muestra en el **Cuadro 1**.

**Cuadro 1. El modelo de identidad de las organizaciones**



FUENTE: Etkin y Schvarstein, 2000: 166.

1. El dominio de los propósitos: este es el dominio de las políticas y metas que orientan las acciones de la organización. Más allá de los propósitos de los directivos, los autores advierten que este dominio está conformado por un conjunto colectivo de intenciones caracterizado por su complejidad. La racionalidad que impera en este dominio se orienta al logro del orden y de la estabilidad desde la que se construyen las técnicas que operan en la organización.

2. El dominio de las relaciones: este dominio corresponde a las personas y sus relaciones articuladas entre sí por medio de un sistema de roles. Dada la heterogeneidad e intereses contrapuestos existentes en cualquier organización, en este dominio se presentan los conflictos que se resuelven por medio de las relaciones de poder.

3. El dominio de los recursos existentes: este dominio está integrado tanto por los recursos materiales que posee la organización como también los sistemas, las normas, las técnicas, las declaraciones de principios, así como también los esquemas de valores, las creencias y los mitos existentes. La lógica imperante, de acuerdo con los autores es la del usufructo, es decir, se acumula un determinado tipo de capacidad si su utilización tiene sentido para la organización.

En su modelo los autores desarrollan cómo se articula cada dominio, o sea, las relaciones entre ellos. Así, el enlace entre los propósitos y las relaciones es el concepto de **rol**, definido "...como una forma específica de comportamiento asociada al cumplimiento de tareas prescritas dentro de la organización" (Etkin y Schvarstein, 2000: 173).

El enlace entre los propósitos y las capacidades existentes es el concepto de **productividad**, lo que se busca es el uso de las capacidades de la manera más eficiente posible. El enlace entre las relaciones y las capacidades existentes es la **capacitación** entendida como el proceso cuyo objetivo es la adquisición de aptitudes por parte de los integrantes de la organización para utilizar las capacidades existentes.

Los autores reconocen que en el modelo, así como se presenta, subyace un paradigma de orden, tradicional en la disciplina de la Administración y que resulta ser una guía para el diseño y/o

estudio de una organización. A este paradigma se le contrapone el paradigma de la complejidad que reconoce la existencia de dificultades y conflictos que desestabilizan la organización y que los autores incorporan al modelo complementándolo.

Dado que el objetivo de este trabajo es elaborar un instrumento que permita diagnosticar el grado de percepción de la belleza en las organizaciones, que tienen las personas que en ellas trabajan, se partirá del paradigma de orden y simplicidad. En la sección siguiente se presenta otro modelo operativo que, combinado con el hasta aquí expuesto, se derivará una herramienta metodológica para el diagnóstico de la belleza percibida en la identidad de las organizaciones.

### **El método MAIA aplicado a la identidad de las organizaciones**

El Método para el Análisis de las Investigaciones en Administración (MAIA) es una herramienta para utilizar en la investigación en organizaciones que permite diagnosticar el significado que las personas, o los grupos de personas, atribuyen a fenómenos o conceptos complejos (Sastre, 2016).

Cuando se desea investigar un determinado fenómeno se construye un cuestionario con tres partes utilizando la lógica triádica de la semiótica de Charles Sanders Peirce.

Peirce identifica tres clases de signos. Primero los *íconos* que transmiten ideas de las cosas (*primeridad*), posee semejanza con la forma efectiva de ser. Segundo los *índices* que muestran algo concreto sobre las cosas (*segundidad*), en la medida que indica un objeto en particular. Tercero los *símbolos* que, por su uso, costumbres o leyes son asociados con sus significados (*terceridad*), una generalidad que forma parte de un sistema que se asume como convención (Peirce, 2012: 293).

Siguiendo las categorías peirceanas de *primeridad*, *segundidad* y *terceridad*, Guerri desarrolló un modelo operativo para la investigación cualitativa que denominó *nonágono semiótico* (Guerri *et al*, 2016). Este nonágono es una matriz conceptual con tres columnas (tricotomías) y tres filas (correlatos). Las tres columnas corresponden a: 1) las posibilidades o saberes previos como concepción pasada del concepto, 2) las acciones o modos de manifestación del concepto en el presente y 3) las valoraciones sociales del concepto como el futuro esperado. Las tres filas

de la matriz corresponden a: 1) los conceptos como práctica teórica, 2) las acciones prácticas como manifestación económica del concepto y 3) la práctica política expresada como valores estratégicos.

En el **Cuadro 2** se puede observar la matriz conceptual que luego se completa de acuerdo con el fenómeno que se desea analizar.

**Cuadro 2. Matriz conceptual**

	<b>FORMA</b> <i>Primera Tricotomía</i>	<b>EXISTENCIA</b> <i>Segunda Tricotomía</i>	<b>VALOR</b> <i>Tercera Tricotomía</i>
<b>FORMA</b> Primer Correlato	<b>FF FORMA DE LA FORMA</b> LO IMAGINARIO  La diferencia	<b>EF EXISTENCIA DE LA FORMA</b> LA PRÁCTICA TEÓRICA	<b>VF VALOR DE LA FORMA</b>  LA ESTÉTICA
<b>EXISTENCIA</b> Segundo Correlato	<b>FE FORMA DE LA EXISTENCIA</b> LO REAL	<b>EE EXISTENCIA DE LA EXISTENCIA</b> LA PRÁCTICA ECONÓMICA Lo diferente	<b>VE VALOR DE LA EXISTENCIA</b>  LA ÉTICA
<b>VALOR</b> Tercer Correlato	<b>FV FORMA DEL VALOR</b> LO SIMBÓLICO	<b>EV EXISTENCIA DEL VALOR</b> LA PRÁCTICA POLÍTICA	<b>VV VALOR DEL VALOR</b> LA LÓGICA  La diferenciación

FUENTE: Matriz conceptual sobre la base del Nonágono Semiótico (Guerra *et al*, 2016).

El método MAIA consiste en desarrollar la matriz conceptual para el fenómeno que se desea investigar, en este caso la identidad de las organizaciones, o sea permite organizar el pensamiento para analizar fenómenos complejos.

Una vez completada la matriz conceptual, se procede a elaborar un cuestionario con proposiciones para cada uno de los casilleros en las que se solicita a los encuestados que valoren en un rango de 1 a 10 puntos, siendo 1 lo menos valorado y 10 lo más valorado. Con el puntaje obtenido de cada encuestado o grupo de encuestados, se puede construir un cuadro resumen de las posibilidades, acciones y valoraciones que surgieron como las más importantes o en los primeros lugares de evaluación. Así, se promedian los resultados y se obtiene una matriz numérica posible de ser sometida a métodos estadísticos de verificación. En el **Cuadro 3** se ejemplifica la aplicación del MAIA al modelo de identidad de las organizaciones.

**Cuadro 3. Matriz conceptual aplicada al modelo de identidad de las organizaciones**

	<b>DOMINIO DE LAS CAPACIDADES EXISTENTES</b> <i>Usufructo - Obsolescencia</i>	<b>DOMINIO DE LAS RELACIONES</b> <i>Poder - Conflicto</i>	<b>DOMINIO DE LOS PROPÓSITOS</b> <i>Racionalidad - Irracionalidad</i>
<b>FORMA</b> Primer Correlato	Conocimientos	Capacitación – Ineptitud	Estética
<b>EXISTENCIA</b> Segundo Correlato	Lenguaje y comunicación	Productividad - Despilfarro	Ética
<b>VALOR</b> Tercer Correlato	Cultura organizacional	Roles Complementarios - Antagónicos	Lógica

FUENTE: elaboración de la autora, utilizando el Modelo de Identidad de las Organizaciones (Etkin y Schvarstein, 2000) y el Nonágono Semiótico (Guerri *et al.*, 2016).

Comenzaremos analizando la segunda columna, que corresponde a las acciones o modos de manifestación de los fenómenos en el presente. En esta columna del aquí y ahora se le asignó el **dominio de las relaciones** en las que se impone el poder cohesivo, desde la perspectiva del paradigma de la simplicidad o el conflicto desde la perspectiva del paradigma de la complejidad.

Como se expresó anteriormente el nexo de este dominio y el dominio de las capacidades existentes es la capacitación, con su polo opuesto que es la ineptitud. Estos conceptos los entendemos como primeridad, es decir, previos a los conceptos de productividad y su opuesto el despilfarro (práctica económica), que surgen en el modelo de la identidad como consecuencia de la conexión entre los propósitos y las capacidades existentes. La asignación de roles, que surge como consecuencia del enlace entre el dominio de las relaciones y de los propósitos son considerados como terceridad ya que la complementariedad o el antagonismo de los roles refieren a las prácticas políticas de la organización.

Al **dominio de las capacidades existentes** se lo consideró como una cuestión previa (pasado) en el que impera una racionalidad de usufructo u obsolescencia como manifestaciones estructurales resultantes de las perturbaciones del orden interno o externo. En este dominio se

abordan los conocimientos que se adquirieron en la organización, su forma de difusión y la cultura organizacional que subyace como una forma posibilitante de las relaciones organizacionales.

Finalmente, el **dominio de los propósitos** fue ubicado en la tercera tricotomía por entender que es un dominio valorativo y orientado hacia el futuro esperado. La estética en la primeridad refiere a las formas, no sólo del interior arquitectónico sino también las formas de trato entre los participantes de la organización, su forma de relacionarse. En este cuadrante lógico se expresa también el estilo (forma) del *Management*, si está orientado o no hacia las personas y si posibilita o no el desarrollo de las mismas. La ética refiere a conceptos como justicia, igualdad y reconocimiento en la organización. Aquí, en este cuadrante lógico, es en donde se expresa la percepción del alineamiento entre los objetivos de la organización y los de las personas que en ella trabajan. La lógica se relaciona con los principios que guían la acción de los directivos, sus creencias y sus valores. Si tienen como principal propósito satisfacer a sus clientes, contar con el compromiso del personal, tener imagen o prestigio personal o simplemente ganar dinero.

Una vez enunciada la matriz conceptual, el siguiente paso es armar las preguntas, expresadas en forma de proposiciones, para solicitar a los encuestados que las evalúen sugiriendo una escala del 1 al 10, siendo 1 la menos valorada y 10 la más valorada.

A modo de ejemplo, en el casillero de la lógica de la organización podrían presentarse a los encuestados las siguientes proposiciones:

En su opinión ¿cuáles son los propósitos a largo plazo de la organización en la que usted trabaja?

- Construir y mantener una empresa familiar.
- Ser reconocida como la mejor organización en el sector en el que se desempeña.
- Generar bienestar en el entorno en el que se desempeña la organización.
- Ser la empresa más rentable del sector en el que se desempeña.
- Tener los mejores índices de reconocimiento de los clientes.
- Tener excelencia en la calidad de los productos y/o servicios que presta.
- Generar desarrollo en la localidad en la que se desempeña.

Este ejemplo puede seguirse con todos los demás casilleros lógicos de la matriz y en cada columna habrá uno que obtendrá la mayor valoración. Así, se pueden analizar los resultados en el promedio de la muestra encuestada y también es posible segmentar los resultados en función de las características de los encuestados (edad, sexo, nivel de educación, cargo que ocupa en la organización), entre otras posibilidades.

Las predominancias valorativas en cada casillero pueden ser evaluadas desde una perspectiva lógico-semiótica. Por ejemplo, si la lógica que impera en el dominio de los propósitos es la de ser la organización más rentable en primer lugar, es de esperar que los roles tiendan a ser antagónicos y la cultura organizacional siga una racionalidad económica. Si, en contraposición, la lógica que impera en el dominio de los propósitos es generar bienestar en el entorno, los roles tenderán a ser un poco más complementarios y la cultura organizacional más humanista.

### **Conclusiones y futuras líneas de investigación**

El interés en estudiar la reacción humana ante la belleza, en el mundo occidental, puede decirse que se remonta a Pitágoras, o sea, tiene una historia de 2500 años. Recién a mediados del siglo XVIII Baumgarten se refiere al conocimiento sensible como el conocimiento de la belleza, al que denominó estética. A principios del siglo XIX la denominación se utilizó para señalar una de las grandes divisiones de la filosofía, junto con la lógica y la ética (Tatarkiewicz, 2016); para Peirce (2012) una de las tres ciencias normativas.

En el ámbito de los estudios organizacionales, la conexión entre la ética y las empresas de negocios no tiene mucho más que 50 años de historia. Sin embargo, la estética no es una disciplina que se introduzca debidamente en los estudios organizacionales. Algunos autores alertaron sobre la conexión necesaria entre la ética y la estética:

La ética es primero un acostumbrarse a un modo de vida, bajo la condición de las inclinaciones y el entorno. Y luego, en algunos casos, una rectificación de esa conducta a partir de la reflexión. Pero la reflexión, y una reflexión bien hecha, que me lleve a rectificar mi vida en orden al bien, para hacerla más perfecta, es patrimonio de pocos. Y aún está por ver si esos pocos ven el bien con tanta claridad como para *tener la fuerza* de perseguirlo. Así pues, antes de lograr que alguien mejore éticamente, es menester hacer brillar el bien ante sus ojos. Y ese es un problema no ético, sino estético (Alvira, 1997:2).

De este modo la estética organizacional puede definirse como la reflexión sobre las formas, en tanto primeridad desde la perspectiva semiótica. Esas “formas” deberían ser coherentes con “el fondo” para reforzar los vínculos de confianza en las relaciones interpersonales. La estética, entonces, integrada con la ética proyecta la identidad organizacional de modo que justifica y torna relevante su estudio en el ámbito organizacional.

Sin embargo, todavía hoy no existen suficientes investigaciones, estudios, métodos de aplicación práctica o programas de formación que examinen este asunto en el terreno concreto de las organizaciones o instituciones humanas y exploren su fecundidad. Tampoco resultan frecuentes los análisis en los que se desarrolle adecuadamente la consideración de la realidad estética en sintonía con la de la ética en las corporaciones y grupos (Barraca Mairal, 2015:261).

Alineada con esta carencia de investigaciones sobre las dimensiones estéticas en las organizaciones y con el fin de contribuir a su estudio, el objetivo de esta ponencia es presentar un instrumento que permita diagnosticar el grado de percepción de la belleza en las organizaciones que tienen las personas que en ellas trabajan. Para ello se tomó como base conceptual para el análisis el modelo de la identidad de las organizaciones y se lo relacionó con el concepto de belleza que surge de la estética peirceana.

Una primera conclusión que se desprende de este trabajo es que es posible medir, por medio de indicadores numéricos, el grado de belleza que las personas perciben en las organizaciones sociales. Esta medición valorativa indica las dimensiones estéticas más valoradas y es posible analizarlas con mayor profundidad en un segundo momento.

Además, luego de diagnosticar el grado de percepción de la belleza en las organizaciones, es posible segmentar la muestra para descubrir diferencias y similitudes por categorías. Por ejemplo, puede ser que las personas que trabajan más tiempo en una organización valoren determinadas dimensiones estéticas, diferentes a aquellas que ingresaron recientemente.

Otra conclusión es que el método MAIA permite relacionar la teoría con la práctica en la elaboración del instrumento de campo, es decir, permite aplicar conceptos teóricos derivados de las disciplinas de la Administración y de la Filosofía, a la práctica de la vivencia en las organizaciones.

Queda planteado, para futuras investigaciones, el análisis de los resultados encontrados de acuerdo con las diez configuraciones de signo posibles que enuncia Peirce (CP 2.254 a 2.264). Este análisis permitiría identificar tipologías de identidad de las organizaciones en función de su belleza percibida.

## Bibliografía

- Barraca Mairal, J. (2015). La necesidad de coherencia entre la estética y la ética de las organizaciones. *Katharsis*, (19), 249-264.
- Etkin, J. y Schvarstein, L. (2000). *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Guerri, C. et al. (2016). *Nonágono semiótico. Un modelo operativo para la investigación cualitativa*. Buenos Aires: Eudeba.
- Hax, A. (2001). *The Delta Project: discovering new sources of profitability in a networked economy*. New York: Palgrave.
- Koehn, D. & Elm, D. (Eds.). (2014). *Aesthetics and Business Ethics*. New York: Springer.
- Lorino, P. (2014). From the Analysis of Verbal Data to the Analysis of Organizations: Organizing as a Dialogical Process. *Integrative Psychological and Behavioral Science*, (48), 453–461.
- Mintzberg, H. (1993). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Peirce, C.S. [1931 (1893)]. *Collected Papers of Charles Sanders Peirce*, Vols. V-VI. Hartshorne, Ch. y Weiss, P. (Eds.). Cambridge: Harvard University Press.
- Peirce, C. S. [1978 (1893)]. *La ciencia de la semiótica*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- Peirce, C.S. (2012). *Obra filosófica reunida (1867-1893)*, Tomo I-II. Houser, N. y Kloesel, C. (Eds.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Porter, M. (2004). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Rockeach, M. (1973): *The nature of human values*. San Francisco: Josey-Bass.
- Sastre, R. (2016). Método para el análisis de investigaciones en Administración (MAIA). El caso de la sostenibilidad de las organizaciones. *Revista Ciencias Administrativas*, (8), 3-14.
- Suñol, V. (2002). La belleza como “puente” entre la sensibilidad y la razón humana. *Revista de Filosofía y Teoría Política*, (34), 325-335.
- Tatarkiewicz, W. (2016). *Historia de seis ideas*. Madrid: Tecnos.
- Valero Vicente, A. y Lucas Tomás, J. L. (1991). *Política de empresa: el gobierno de la empresa de negocios*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.