

**APORTES DE LA FILOSOFÍA A LAS TECNOCIENCIAS
DE LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL.**

Fabio Emiro Barrera Achury

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades

Facultad de Filosofía

Programa de Filosofía

Medellín, Antioquia

2021

**APORTES DE LA FILOSOFÍA A LAS TECNOCIENCIAS
DE LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL.**

Fabio Emiro Barrera Achury

Trabajo de grado para optar por el título de Filósofo

Asesor

Conrado Giraldo Zuluaga

Doctor en Filosofía

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades

Facultad de Filosofía

Programa de Filosofía

Medellín, Antioquia

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Firma
Nombre
Presidente del jurado

Ciudad y Fecha

AGRADECIMIENTOS

A ti Señor Dios todopoderoso dueño de mi vida, a tu amor puro y fuerte que me has dado en la familia, a tu bendición manifestada en aquel ángel julietesco asomado en la ventana, con el que me has anunciado que en el amor está la plenitud y la vida, y a mi hijo Agustín con quien me muestras que siempre has sido, eres y serás Señor de la alegría y la esperanza.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
EL RECURSO HUMANO FACTOR DEL CAMBIO CONTINUO.....	3
LA GESTIÓN LEAN DEL RECURSO HUMANO.....	5
SER HUMANO CON SENTIDO, SER HUMANO COMPROMETIDO	7
TÉCNICA PLENIFICADA EN LA FILOSOFÍA.....	13
CONCLUSIONES.....	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

RESUMEN

El presente trabajo plantea la pertinencia de la filosofía como herramienta clave, diferenciadora y catalizadora del sistema de gestión Lean, mostrando sus aportes más pertinentes desde la óptica de algunos filósofos y de sus aportes al crecimiento del individuo y de la organización, como fundamento para el óptimo desempeño de un esquema empresarial.

Se presenta el boceto general del planteamiento de complementariedad entre la mencionada herramienta de gestión y la filosofía de algunos pensadores, con sus respectivos aportes teóricos y metodológicos.

Palabras clave:

Lean, Gestión, Filosofía, Ser, Belleza, Libertad, Hombre, Mejora continua.

ABSTRACT

The present work raises the relevance of philosophy, as a key tool, differentiator and catalyst of the Lean management system, showing its most relevant contributions from the perspective of some philosophers and their contributions to the growth of the individual and the organization, as a basis for the optimal performance of a business scheme.

The general outline of the complementary approach between the aforementioned management tool and the philosophy of some thinkers is presented, with their respective theoretical and methodological contributions.

Palabras clave:

Lean, Management, Philosophy, Be, Beauty, Freedom, Man, Continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

La mayoría de las empresas desconocen que el recurso más importante de toda organización es el humano, aún se cree que mantener la relación obrero—capataz es pilar para el buen funcionamiento de la misma, más bien existe poca motivación, no se posibilita la participación, ni se brinda los elementos necesarios para que los empleados liberen su potencial.

La importancia de estudiar la presente temática está fundamentada en la gran relevancia que representa en los últimos años, y en la realidad actual, el concepto de *mejora continua* para las organizaciones, tan necesaria —por no decir imprescindible— para mantenerse o crecer en los nuevos mercados.

Los tiempos han cambiado radicalmente y los gustos y preferencias de las personas cambian sustancialmente minuto a minuto; es el cliente el que juzga la calidad y pertinencia del bien o servicio que está adquiriendo o recibiendo, es este juicio o percepción que están recibiendo, es esta experiencia la que en última instancia logró posicionar a las organizaciones en el lugar privilegiado en este nuevo escenario; solo el hombre puede proporcionar al hombre esta experiencia que buscan los nuevos clientes en estos nuevos mercados, y solamente un colaborador que se siente pleno en su labor puede transferir este intangible. La realización del individuo está directamente vinculada con el desarrollo de las organizaciones; es por eso que la mejora permanente de las mismas empieza por la mejora

del ser humano en todas sus dimensiones; es aquí donde la filosofía se convierte en un coadyuvante fundamental para las tecnociencias de la productividad empresarial.

EL RECURSO HUMANO FACTOR DEL CAMBIO CONTINUO

Conscientes de la relevancia que tiene la *mejora continua* y del logro de esta, fundamentados en el aporte y soporte del recurso humano –de lo que representa para las organizaciones– y observando cómo en los últimos años ha tomado fuerza y vigor el *Lean Manufacturing*, veremos cómo la filosofía fundamental aporta en los procesos de mejoramiento en las empresas mundiales, nacionales y locales, y cómo propone la capacitación, educación y desarrollo del recurso humano en la búsqueda de los retos de mejoramiento.

Es justo aquí como se concatenan las dos ramas de la ciencia: la ingeniería como representante de las ciencias exactas y la filosofía como estrella fundamental de las ciencias humanas, la problemática o límites que presenta la ingeniería para resolver las problemáticas de carencia de sentido que el hombre de hoy presenta, y de lo que esto representa en la faceta laboral, en muchos casos como desorbitado, distante, desmotivado, carente de cualquier objetivo propio verdadero, que lo alinee con los objetivos de la organización.

Por mis años de experiencia en el campo productivo y especialmente en el campo de la ingeniería de métodos y procesos productivos, es desconcertante notar cómo es creciente el desinterés de los trabajadores por aquello que hacen o por la función para lo que se les ha contratado; mil y una vez se han encontrado muchos de los directores de empresas, sin entender o poder resolver la ecuación del aumento del compromiso y del sentido de pertenencia a la organización, es justo aquí cuando los recursos ingenieriles me han parecido

insuficientes y cortos, pues por más versados y fundamentados técnicamente hablando, a la hora de afectar el alma y compromiso del trabajador se ven limitados.

Si bien es cierto que la técnica no resuelve la problemática de la carencia de sentido que aborda al hombre de hoy en estas y otras facetas, sí es muy interesante encontrar que la filosofía aborda este problema, lo plantea y propone reflexiones que paradójicamente logran caer en sintonía con las herramientas de mejora planteada, como es el *Lean Manufacturing*.

LA GESTIÓN LEAN DEL RECURSO HUMANO

En el afán de penetrar y sobrevivir en el mercado mundial, con los nuevos tratados, así como una vez los nuevos tratados sean realidad, es necesario que las Pymes generen aumentos considerables en la calidad y en la productividad, que les permita disminuir costos, mejorar la calidad de sus productos y brindar un servicio ágil y oportuno a los clientes, alcanzando óptimos niveles de competitividad que se reflejarán no sólo en beneficio del nombrado segmento empresarial, sino también, en la sociedad en general, gracias a la generación de empleo, sobre todo en el sector de la confección, lo cual se traduce en la disminución de la violencia y el crecimiento económico del país.

Será importante entonces aclarar que algunas de las limitaciones más fuertes por las que atraviesan los procesos de *mejora continua*, sobre todo los afectados directamente por esta metodología de mejoramiento, y en las que las organizaciones pierden grandes recursos en implementaciones defectuosas o inconclusas, se deben a las *fallas que presenta el recurso humano*, plataforma sobre la que se soporta y se fundamenta cualquier proceso, tanto empresarial como de sociedad, que se quiera implementar en pos de generar sistemas más modernos, eficientes y efectivos en las empresas o unidades de producción y generación de bienes y servicios, pero que desafortunadamente se vuelven meras utopías o proyectos que consumen muchos recursos tanto de la empresa como del mismo trabajador, que se muestra reacio al cambio o completamente desligado del objetivo que se plantea la empresa, razones por las cuales los niveles de desempeño laboral de sus trabajadores se ven seriamente afectados.

En este orden de ideas, es importante notar también que vincular efectivamente el desempeño de los trabajadores y la sana selección de estos, en función de sus competencias laborales adquiridas y las que se plantea a desarrollar (puesto que en la medida que las empresas trabajen más intensamente en esta temática están insertándose en este nuevo movimiento hacia la adopción del enfoque de competencias laborales), se ha relacionado con los cambios que, en diferentes ámbitos, se registran actualmente a nivel global.

La relación entre las competencias laborales con la generación de valor en las compañías es, tal vez, la clave para el despliegue de la estrategia de productividad y la gestión y desarrollo del talento humano. Como podemos notar, este tipo de autores han puesto sobre la mesa una estrecha relación entre estos conceptos y, en lo que a mí concierne, es verdaderamente una realidad que nos aborda hoy por hoy, y más en la clase de empresas en la que se ha planteado la reflexión de tipo filosófica, que nos acerque a la realidad que se está viviendo hoy en empresas micro, pequeñas y medianas, como en las que he tenido la oportunidad de trabajar.

Las teorías administrativas y productivas son claras al afirmar que el factor humano es clave para la revolución de las empresas. De nada vale una tecnología de último momento si no tenemos con quien operarlas y desarrollarlas, de nada nos sirven grandes edificios o las más grandes plantas de producción si no es el hombre quien las opera y las pone en movimiento, en capacidad de producir.

SER HUMANO CON SENTIDO, SER HUMANO COMPROMETIDO

La pregunta que me ha abarcado acá es cómo lograr que este factor clave se convierta realmente en clave, pero en clave de permanencia, y es justo aquí donde aparecen las variables que abordan a este ser humano, motor y dirección de estos procesos.

Cómo cuantificar o abordar inmanentemente a un hombre que es en su completa existencia, es pura esencia, pura trascendencia, pero que rodeado de muchas cosas, de muchas realidades rápidas y efímeras se ve contenido en la nada y en el todo de su existencia, y en las mismas cosas, causas y razones que en el pasado lo abordaban, hoy por hoy le siguen persiguiendo, como dijo el filósofo Max Scheler: “que nunca el hombre ha resultado más problemático para sí mismo” (1972, p. 24).

Es en sí un verdadero problema, un verdadero reto, entender a este hombre, este individuo profesional, operario, colaborador de una empresa, hoy más que nunca es un verdadero problema, es reiterativa la manera en que las empresas buscan estrategias para mejorar los niveles de compromiso y sentido de pertenencia de sus trabajadores, los departamentos de gestión humana realizan tareas de acompañamiento psicológico, se verifican, a través de encuestas, los niveles de motivación y compromiso de los trabajadores; este factor verdaderamente se ha vuelto importante para las grandes y pequeñas empresas.

El *Lean Manufacturing*, por ejemplo, se plantea como elemento esencial de esta metodología; conseguir el bienestar del personal y al mismo tiempo crear empleados polivalentes, capaces de realizar tareas diferentes con agilidad, con más confianza, de forma

tal que “en este entorno, los empleados incrementan sus competencias, desarrollan nuevas habilidades y comprenden mejor la naturaleza holística del medio ambiente de la empresa” (Máñez, 2016, p. 470). Solamente en un ambiente de participación, de escucha, de reconocimiento, el individuo florece y logra dar los frutos que la compañía espera, como veremos “queda claro que el sistema de producción Lean no solo implica aspectos técnicos, sino también sociales” (Máñez, 2016, p. 470). Debe hacerse especial énfasis en este referente, pues las compañías han olvidado estas variables, por eso será fundamental para la implementación de una metodología como esta, que procuran la creación y la implementación de metodologías de trabajo y programas que velen por el desarrollo integral de los empleados.

Solo en esta clase de empresas, los trabajadores mismos serán los que “encuentran significado y propósito, pudiendo expresarse completamente, además de sentirse conectados con sus compañeros” (Máñez, 2016, p. 472).

Indudablemente esta es una realidad de mercado, en la que las empresas de nuestro tiempo deben trabajar intensamente y sin descanso; más, me pregunto, ¿será que este es un asunto unidireccional?, seguramente no, es fundamental que como en toda relación, se plantee y se construya entre dos, pero dos que se esfuercen por igual, y es especialmente en este campo donde la filosofía cristiana nos aporta, en cabeza de san Agustín, un planteamiento moral fundamental, especialmente desde la voluntad. El de Hipona defiende un “voluntarismo”, puesto que la voluntad está por encima del entendimiento, (intelectualismo moral socrático) ya que el hombre es bueno no por conocer el bien, sino por la libre voluntad de realizarlo, por amarlo.

Es este voluntarismo clave en la posición en la que se han de afrontar las realidades de los empleados de una empresa, es este hombre bueno y comprometido quien debe conocer aquello que debe hacer en función del bien del sistema y del suyo propio, es aquel que debe tomar por ejercicio de su verdadera libertad, las decisiones correctas en función de la responsabilidad que se le ha dado y por las que recibe su remuneración.

Mas realizar esta tarea, solo por estas dos condiciones, sería una forma de menospreciar su verdadera grandeza como hombre, como ser humano, aminorar su verdadera esencia y capacidad de amar, de amante de las cosas bellas, que le rodean, que le posibilitan su razón de existir, de estar y de llegar a algún lugar más allá de lo que este mundo le presenta, y claro, como ingeniero y como empleado puedo interrogarme: ¿qué más bello que un proceso que se ejecuta correcta y eficientemente? Y es en este mismo orden que encontramos a san Agustín, quien nos dice que para que un hombre incline su voluntad hacia determinado objeto, hacia determinada tarea, podría yo entender, es porque este, o esto verdaderamente le parece agradable, hermoso, bello; sin embargo, y es curioso que ese objeto que sensiblemente genera placer en el sujeto, una vez obtenido no genera en la voluntad ninguna satisfacción, la voluntad no se ve plena, y así el amor por lo bello, lo que en realidad refleja es una carencia, algo que falta, como lo descubren Platón o Plotino. Esto también lo establece san Agustín: “Mis ojos aman las formas bellas y variadas. Ellas me impresionan de un cabo al otro del día, mientras estoy en vela, y no me dan paz ni reposo, como me los da la música callada cuando todo está en quietud en derredor mío” (Confesiones, X, 34).

Efectivamente, compartimos con el santo que es esta sed, esta necesidad la que mueve al hombre a buscar, en muchas ocasiones, donde no debe; puesto que es esta insatisfacción

la que degenera al alma y por lo que en muchas ocasiones se abandona en lo mundano, en ese mundo concentrado en la inmediatez, en los placeres que da lo sensible. En los planos laborales podemos encontrar variadas manifestaciones de esta mundanización del hombre, mundanización en la tarea realizada sin más ni más, porque me toca, porque es lo que en este momento tengo, mientras encuentro en qué más ocuparme, es la tarea que se hace sin cumplir los debidos procesos y normas establecidas, para la realización requerida y sin los resultados esperados, y normalmente ese algo que falta es un canon que guíe, que apunte a algún fin, esto es la dispersión que se refleja en el alma errante del trabajador que pierde su verdadera esencia y meta, ese que pierde su hermosura a medida que se entrega a los vicios de la tarea mal hecha, de esto mismo hace memoria Agustín cuando escribe:

Quiérome acordar de mis fealdades pasadas y de las carnales torpezas de mi alma, no porque yo las ame, sino por amaros a Vos, Dios mío. Esto hago por amor de vuestro amor, trayendo a la memoria mis caminos torcidos con amargura de mi renovado recuerdo para que Vos me seáis dulce, dulzura no falaz, dulzura feliz y segura, y me recojáis de aquel derramamiento en que a pedazos estuve dividido, mientras separado de Vos, que sois solo uno, anduve desvanecido en muchas vanidades. (Confesiones, II, 1)

Así pues, esa inclinación del hombre hacia lo bello refleja una voluntad insatisfecha, que puede llevar al alma a perderse, a desorientarse y a que le desborden las pasiones, la rabia, la ira, el sin sabor, las ganas de dividir, de hablar o criticar a su semejante, con graves efectos productivos y ambientales en la organización, así como otros comportamientos típicos de los trabajadores desmotivados, se vacía del bien y finalmente se afea.

Sin embargo, lo que se deduce de esa dispersión, es la falta de un trascendente que encamine al alma, que le muestre un fin metafísico por lo Verdadero, por lo Bueno y lo Bello,

entendido por lo menos en el desarrollo de la vocación a la que ha sido llamado, y entonces por la misma inercia del concepto, surge la pregunta ¿qué es lo que hace al alma verdaderamente bella?, ¿qué es lo bello en este contexto? Y también encontramos, lo que se puede expresar: “La sed de lo grande, lo noble, lo bello, es un apetito de Dios que se ignora” (Gómez, 1977, p. 126), una búsqueda de lo inmutable, de lo trascendente.

Como vemos, desde esta óptica tan amplia y trascendental, el de Hipona nos ayuda a ver con otros ojos las teorías que hoy se plantean las empresas para abordar las problemáticas de sus trabajadores; resalta su verdadera esencia y naturaleza y encuentra en esta esencia metafísica, por muchos ignorada o más bien desechada, una fundamentación profunda, por y en el sumo bien, que se conecta de forma directa y definitiva entre lo que pretende el hombre en sí y lo que sueña para esta la empresa.

Todas estas contribuciones filosóficas que efectúan en las personas y en los colaboradores de la organización a favor propio y de los objetivos de la empresa, pueden ser en última instancia los mismos. En la medida en que estos objetivos individuales estén relacionados plenamente con la estrategia de productividad y competitividad de la empresa, podrá satisfacerse a cabalidad la necesidad de las empresas por diferenciarse en el mercado a partir del desarrollo y florecimiento de sus recursos humanos.

Hoy más que nunca se acepta de forma generalizada y demostrada la relación entre una fuerza de trabajo competente y el nivel de competitividad y productividad de un país.

Otros autores un poco más contemporáneos, como por ejemplo Amartia Sen, han abordado temas sobre el estado del individuo generando análisis del estado de este y las

“consecuencias que para él mismo tiene formar parte e interactuar con una determinada sociedad o contexto en un determinado tiempo, en nuestro caso, de la organización empresarial” (Urrutia, 2012, p. 341).

Desde el componente de Agencia se incluye todas las metas y valores vitales que la persona valora positivamente, persigue, tengan o no relación directa con su Bien-estar personal, que incluye aspectos relevantes para el individuo de orden inmaterial y cualitativo, relacionados no solamente con el individuo en sí, sino también con la sociedad, el género humano, el medio ambiente, la ética y la moral, o la política.

En la medida en que se van abordado estos temas y conceptos, se empieza a adentrar en el marco conceptual que propone el concepto Seniano de libertad como facultad positiva –libertad efectiva para ser o hacer– más allá de la libertad negativa o liberal, entendida como ausencia de obstáculos o trabas para llevar a cabo una acción, y es que es precisamente aquí donde radica la diferenciación de esta manera de entender al ser, que efectivamente considera estos conceptos filosóficos como fundamentales y radicales en la búsqueda de un verdadero Bien-estar. Quedarían aquí englobados aspectos como cualificaciones profesionales y personales, la salud individual, o la disponibilidad de bienes y servicios, entre otros.

TÉCNICA PLENIFICADA EN LA FILOSOFÍA

Si la técnica se vale de la filosofía y la filosofía se vale de la misma técnica, consideramos como hipótesis que se puede encontrar y atacar el factor clave de la existencia dinámica del individuo y sus relaciones con sus semejantes, pero entendido institucionalmente con el fin de generar esquemas productivos que se fundamente en estos y otros como en teorías filosóficas que han de potencializar y alcanzar el logro de los objetivos del ser, mientras desarrolla y potencializa su hacer.

Ese hacer que requiere de la ingeniería en todo su despliegue y rigor técnico, pensado, calculado y poniendo a disposición del trabajador todos los recursos necesarios que –en primera y fundamental razón– le permitan al ser desplegar ese proceso en la búsqueda de esa belleza, de eso que Foucault, en su etapa ética, pensó: tomar la vida como una obra de arte, como un proceso creativo de transformación individual.

Y es que efectivamente, en el campo laboral, el despliegue de un proceso productivo de transformación bien pensado, debe buscar, no solo la transformación de las materias o recursos, sino -en primera instancia- la transformación del individuo, del ser en toda su holística: “Se trata de hacer de la propia vida una obra de arte” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 188), y él y el campo y ambiente laboral claro, histórica y actualmente, ha representado y representa un encuentro consigo mismo, con el otro, con los otros. Encontrarse con el otro requiere que trabaje en él mismo, que se preocupe con todos los ámbitos de la vida; factores como el familiar, el social, el personal, obligan al hombre de hoy a abrirse a un proceso responsable en el que sabe que debe ser íntegro, ético, y que serlo implica trabajar en sí

mismo, puesto que, como dice Foucault, *el cuidado de sí por antonomasia implica cuidar de los otros*.

En el ámbito empresarial esto implica una responsabilidad no solo personal, sino de empresa; esta debe propiciar espacios donde el trabajador pueda reflexionar la vida, preguntarse cómo va, dónde está y para dónde se dirige. Un hombre, un ser, un trabajador que se cuestiona por la existencia, tendrá la posibilidad de resignificarla permanentemente, “lo que implica liberarse del pegajoso contagio que secretan unas estructuras sociales en las que rige la ley del sálvese quien pueda” (Sossa, 2010, p. 36), unos sistemas escalofriantes y condenatorios en los que este hombre productivo se cosifica y se desvirtúa en su plenitud, pues se entra en una carrera salvaje por producir, lo que puede llevarnos a resultados de corto plazo, pero que el mediano y en el largo condenan a la muerte de las organizaciones que se quedan sin el alma del proceso, pues el alma muere, muere lentamente cuando olvida o se le arrebatan su carácter natural y libre, a los trabajadores se les posibilita que participen de estas prácticas de la libertad, no solo como una iniciativa propia, sino también como una política organizacional, posibilita como ya hemos dicho que este colaborador “se ocupe de sí mismos para que de esta manera sus pensamientos y acciones, de acuerdo con sus vivencias, estén cargadas de valores morales que los han adquirido de su experiencia de vida para cuidar de los otros” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 189), en este ámbito como la empresa, esa que me transfiere sus valores, sus principios y sus objetivos, como me enfoco desde mí, por mí y para los otros, lograremos que este ser se despliegue en los valores propios, pero también en los comunes, es decir, en los principios y objetivos organizacionales.

Otra de las variables por las que es posible caracterizar al trabajador desmotivado, será porque no se alinea con estos objetivos, empiezan a primar los intereses individuales, pero no en ámbito de crecimiento, sino de retroceso, la falta de sincronía con el medio hace que se vea como perdido, pero no solo de la tarea que se le ha encomendado, notable no solo por los malos resultados laborales, sino que también se le nota perdido de sí y de los demás, lo que muchas veces le lleva a transgredir la norma, al otro y por ende a sí mismo, este mismo autor nos dirá que “el conocimiento de sí —es el lado socrático platónico— pero es también el conocimiento de un cierto número de reglas de conducta o de principios que son, a la vez, verdades y prescripciones” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 189).

Desde este grado de conciencia, las organizaciones identificarían que por ejemplo un trabajador que violenta la norma es en cierta manera un reflejo de que está empezando a olvidarse de sí, señal contundente más que de un problema laboral, más preocupante aún, de un problema existencial; toda organización por ende debería enfocarse en que el individuo vuelva a encontrarse, siendo la única manera de que este “dominase el yo a fin de conseguir concretar una filosofía de vida que haga de la persona un ser más pleno” (Sossa, 2010, p. 36), un hombre pleno en este sentido, un hombre pleno en todos los sentidos y esto, en última instancia, es un serio generador de valor para las organizaciones.

Solo agregamos valor cuando hacemos plenamente lo que el cliente quiere y por lo que está dispuesto a pagar, todo lo demás que haga una organización y que no esté orientado a esta premisa será, como dice la teoría, un foco de desperdicio, de pérdida de capacidad y de recursos. Aquí nace una asociación interesante entre esta técnica y la filosofía, como dirán Garcés y Giraldo, solo “el sujeto es quien tiene acceso a la verdad” (Garcés & Giraldo, 2013,

p. 189), y en esta metodología, como lo venimos diciendo, todo lo que se haga que no sea la verdad del cliente, se entenderá como grasa, tal vez esta claridad que tiene nuestro colaborador a la verdad del cliente, no solo no le permite sentirse más activo y decisivo para la acción requerida por parte del esquema productivo, sino que le permitirá en primera instancia “desarrollar un pensamiento que provenga de enfoques esbeltos para la implantación de herramientas, técnicas y metodologías para la manufactura que ayudan a lograr los beneficios de producir según los procesos lo requieran” (Tapia, 2017, p. 171), para que el trabajador tenga acceso a la verdad, verdad sobre sí, verdad sobre el proceso, verdad sobre la organización, verdad del mercado.

La verdad, como nos la presenta Heidegger, parece cobrar todo el sentido en este entorno; ese desocultamiento, esa revelación paulatina de las cosas, como procesos de vida, de sociedad, de empresa, revelación intrínseca con el ser cuando: “Nos invita a descubrir el ser como un des-ocultar provocante y a cultivar el pensar meditado, que permite que la esencia del ser se manifieste en libertad” (Acevedo, 2014, p. 193), esa libertad de buscarse, de buscar el sentido de lo que hace, ese norte que le plantea Lean, de identificar como pilar principal para qué y para quién lo hace, (verdad de los procesos); una premisa tan importante, pero que por su sencillez parece minúscula, inferior, muchas veces menospreciada por los sistemas empresariales, logra conectar estos principios maravillosos que nos da la filosofía de Heidegger, cuando nos presenta que ser y libertad comparten la misma naturaleza, parece incluso que fueran lo mismo, y en el ámbito laboral, podemos llegar a evidenciar esta estrecha correlación, como en una especie de laboratorio de la vida, podemos en pocos lapsos de tiempo evidenciar la aplicación de estos principios en mi opinión inmutables, por ejemplo,

que el fundamento de la libertad es “un dejar ser a lo ente” (Farías, 2017, p. 262), formulación que se aclara, en una anotación marginal del propio Heidegger, como “dejar a lo que se presenta su estar presente y no añadir nada más ni interponer nada” (Farías, 2017, p. 262).

Es así de simple y de categórico: debemos dejar que la verdad de los procesos nos aclare y despeje la función del ser que los ejecutan, pero un ser que se plenifica en la libertad de sus acciones y funciones, es decir, existe un fuerte vínculo entre el conocimiento y la acción, sea como principio regulador de la acción, como objetivo a ser logrado mediante la acción o como proceso a través del cual comparece. Solamente un colaborador podrá perfeccionar su acción desde el perfeccionamiento de su saber, que nace en el conocimiento de sí y de la experiencia que logre tener de la esencia de la libertad, “vista desde la esencia de la verdad, se revela como un exponerse en el desocultamiento de lo ente” (Farías, 2017, p. 262), lo que permite acceder a lo que Heidegger denomina “el claro”. A partir de ahí, en el quinto apartado del *De la esencia de la verdad* se reflexionará en torno a la no-verdad y a su conexión con la verdad, planteando que este “dejar ser”, ya visto como esencia de la verdad, es también un encubrimiento de lo ente en su totalidad, y que este encubrimiento es lo primero que está oculto.

Lean invita a mirar efectivamente aquello que nuestro cliente considera importante, solo aquello que le invita a vivir una experiencia en el producto o servicio, es decir aquello que considera importante para necesidad, buscar saber esto, es una de las tareas principales y por las cuales ha desarrollado una serie de técnicas y metodologías que nos permiten empresarialmente acercarnos a conocer esa verdad y por ende, “se persigue fabricar productos de calidad con valor agregado para el cliente” (Tapia, 2017, p. 171), lo que se

busca es la integración completa de todas esas técnicas para lograr que su implantación sea estable y perpetua, donde se obtengan las ganancias deseadas por la gerencia refiriéndose a costos, y logre un cambio de mentalidad de trabajo en todos los asociados llegando a un involucramiento altamente efectivo que genere un sentido de pertenencia hacia el proceso.

Solo será posible llegar a hablar de una efectiva implementación y de un despliegue y mantenimiento a perpetuidad en este tipo de tecnociencias productivas y administrativas, cuando se comprenda filosóficamente el fundamento de estas implementaciones: ser, verdad y libertad, entendidas como principios inviolables y fundamentales para vivir el trabajo y para trabajar en la vida, «Eso es la filosofía; que somos nosotros en nuestro existir, pues existimos en la verdad del ser, en “una correspondencia (Entsprechung) con el Ser del ente”» (Acevedo, 2014, p. 195), solo logramos ser en la plenitud de un verdadero hacer, en la correspondencia de un hacer que nos ayude a ser. Y es desde ahí desde donde cobra sentido preguntarse por el resultado de la correspondencia técnico-científica y por la necesidad de propugnar un nuevo habitar (genuino) que permita y acoja al ser; que haga posible que el ser se despliegue en su plenitud y le permita estar en el mundo, es decir, ser con las cosas, y albergar y proteger la cuaternidad: salvar la tierra, acoger el cielo, guiar a los mortales, y por sobre todo esperar a los dioses.

Es así que debemos propiciar reflexiones y ejercicios filosóficos, que nos adelanten en la idea de establecer estructuras de apertura, que demandan las instituciones de tipo empresarial, según venimos exponiendo desde el fundamento filosófico, también se ha comprobado

[...] de forma empírica, Rego y Pina (2008) encontraron que la espiritualidad en el trabajo impacta positivamente el compromiso afectivo; ello cuando las personas experimentan un sentido de comunidad con su equipo de trabajo, ven alineados sus valores personales con los organizacionales, y creen que su trabajo es útil y significativo y además lo disfrutan (Máñez, 2016, p. 472).

La especialización del trabajo en sus funciones y tareas nos ha dejado como herencia la ausencia del hombre y la presencia cosificada del mismo, entre más se especialice más productivo será, es lo que se pensó desde las técnicas empresariales convencionales, pero nos ha dejado una huella de individualismo que carece de motor, de alma, si el trabajador se especializa, pero el hombre se desliga de sus semejantes, importa el *yo* por encima del *nos*, yendo en contravía de lo que en esencia es una empresa. Es decir, herimos de muerte el alma de la misma, la desconectamos de su aparato transformador, tal vez por eso no es raro encontrar empresas donde los únicos que saben para dónde van son el dueño y algunos de sus más cercanos colaboradores.

Ya hemos dicho que debemos volver a propiciar momentos y maneras en que el mismo trabajo sea una forma en que el colaborador se forme y se transforme, en palabras de Foucault se nos dirá que el cuidado de sí abarca tres aspectos fundamentales, veámoslos.

En primer lugar, es una actitud con respecto a sí mismo, con respecto a los otros y con respecto al mundo. Esto solo se logra posibilitando formas de producción y de transformación en que el hombre pueda aprender de su tarea, exigirse para hacer y desarrollar la misma, en esta instancia cobra efectividad la aplicación plena y responsable de las

tecnociencias empresariales y productivas, de forma tal que se piensen en la compenetración de este objetivo primero.

En segundo lugar, es una manera determinada de atención, de mirada. Preocuparse por sí mismo implica convertir la mirada y llevarla del exterior al interior; implica cierta manera de prestar atención a lo que se piensa, a lo que sucede en el pensamiento, la manera en que el trabajador se ve, se entiende, se valora, lo que termina irradiando al equipo de trabajo. En un sistema de manufactura celular, la conexión de los unos con los otros es tan intensa y directa, que mi estado de ánimo, mi juicio personal termina en muchos casos afectando la calidad del trabajo, el logro del resultado, por esta misma razón toma tanto sentido el principio de mirar adentro para poder ir al encuentro de los otros, de mis compañeros, en los cuales podré entender, como en una especie de espejo, que yo soy el reflejo de lo que el equipo es y viceversa.

En tercer lugar, la noción de cuidado de sí designa una serie de acciones, acciones que uno ejerce sobre sí mismo, acciones por las cuales uno se hace cargo de sí mismo, se purifica, se transforma y se transfigura. Es maravillosa la correspondencia entre este pensamiento de Foucault y los fundamentos de la *mejora continua* del *Lean Manufacturing*, es necesario que el individuo se haga cargo de lo que se le encomienda, con la suficiente conciencia y responsabilidad, solo a través de la acción propia y de equipo, yo transformo la realidad propia y por ende de equipo, necesito salir a hacer lo que me toca y de ser necesario lo que al otro le corresponde, entendiéndolo que en esta decisión, garantizo el bien propio y de mi equipo, a la vez que logro sublimar una tarea que parece repetitiva, pues el contacto con el otro y la capacidad de donarme por él y por mí, por antonomasia, me transforma, me

transfigura, a la vez que estrecho los lazos de equipo, de la comunidad, que encuentra en el trabajo en equipo un excelente manera de llegar a alcanzar los logros propios, los del equipo, los de la organización. En este sentido, Foucault nos dice en la *Hermenéutica del sujeto* que “uno se preocupa de sí para sí mismo, y es en esta preocupación por uno mismo en donde este cuidado encuentra su propia recompensa” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 96). Y, en términos productivos, el logro de las metas y el logro de los resultados de todos.

Es así que “cuidar de sí en relación con el cuidado de los otros en Foucault, en La ética del cuidado de sí como práctica de la libertad, dice que:...El cuidado de sí es ético en sí mismo; pero implica relaciones complejas con los otros, en la medida que este ethos de la libertad es también una manera de cuidar de los otros” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 190), y es que efectivamente, una de las variables más complejas de manejar, cuando se está implementando esta metodología, es ese tejido y entretejido de emociones y relaciones complicadas, la lucha de los egos, de los egoísmos, de los puntos de vista, hacen que muchas empresas opten por abandonar la idea y decaigan en su propósito de ser *Lean*, y es que si no se pone primero la mirada en el ser y en todas estas reflexiones muchas de las empresas estarán condenadas al fracaso, porque la tecnociencia no tiene alcance en este tipo de situaciones.

Estas situaciones tan del individuo, pero tan de la organización, permiten directamente explorar y explotar para el bien de la organización en general, lo que Foucault denominó las *tecnologías del yo*: “que permiten a los individuos efectuar, por cuenta propia, o con ayuda de otros, cierto número de operaciones sobre su cuerpo y su alma, pensamientos, conducta o cualquier forma de ser, obteniendo así una transformación de sí mismos con el

fin de alcanzar cierto estado de felicidad, pureza, sabiduría o inmortalidad” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 48), felicidad como la que se experimenta al lograr los resultados productivos, financieros o de mercado, pureza como la que nos regala el orgullo de la tarea hecha con responsabilidad y altura, a la vez que formamos y nos formamos como seres éticos e íntegros, lanzándonos a un estado de plenitud y sabiduría, no de mero conocimiento técnico, muchas veces tan efímero como que al cambiar de estado y actualización, o en otros casos de empresa, ya no se es vigente, llenando el corazón de la sensación de obsolescencia, mientras que lo que aquí encontraremos, dejándonos mover en una estructura de este tipo, es la construcción de sí mismo; en sí, el crecimiento exponencial hacia la sabiduría, perfectamente acorde a lo que venimos desarrollando.

Foucault propone cuatro tipos principales de estas tecnologías y que cada una de ellas representa una matriz de la razón práctica, esta misma que para las tecnociencias es tan importante, y en las y de las que será fundamentada la aplicación práctica productiva. Mirémoslas a continuación:

- 1) *Tecnologías de la producción*, que nos permiten producir, transformar o manipular cosas (Garcés & Giraldo, 2013, p. 49), y desde las cuales, no solo se entiende la visión fundamental del individuo como motor del quehacer empresarial, sino como centro y fin del mismo ser que se despliega en el hacer, desde esta concepción filosófica.
- 2) *Tecnologías de sistemas de signos*, que nos permiten utilizar signos, sentidos, símbolos o significaciones (Garcés & Giraldo, 2013, p. 49), sistemas y protocolos fundamentales en los sistemas productivos y empresariales, pues no solo le permiten

a individuo ubicarse en el entorno y su proceso, sino que actúan como sistema de información, de comunicación con el entorno, con los suyos, dándole y nutriéndole de argumentos y fundamentos para el logro efectivo de los propósitos.

- 3) *Tecnologías de poder*, las cuales determinan la conducta de los individuos, los somete a cierto tipo de fines o de dominación, y consisten en una objetivación del sujeto (Garcés & Giraldo, 2013, p. 49), presentes e imprescindibles en los sistemas de transformación, tan importante de reconocer, como de controlar, precisamente como mecanismo para la no objetivación del individuo, sino más bien como mecanismo orientativo y conductivo que logre enmarcar al mismo dentro del sistema productivo, no como restricción, sino más bien como plataforma hacia el despliegue del ser y su relación con la verdad y la libertad.
- 4) *Tecnologías del yo*, que permiten a los individuos efectuar por cuenta propia o con la ayuda de otros, cierto número de operaciones sobre su cuerpo y su alma, pensamientos, conducta, o cualquier forma de ser, obteniendo así una transformación de sí mismos con el fin de alcanzar cierto estado de felicidad, pureza, sabiduría o inmortalidad (Garcés & Giraldo, 2013, p. 49), he aquí la fundamentación de las realidades de este tipo de pensamiento en las tareas y actividades de producción, y como para este tipo de procesos empresariales no basta la consideración de aspectos productivos o técnicos, sino que será necesario ver al *yo* expuesto a su plenitud como elemento necesario para el logro del requerimiento empresarial, es decir, el hombre como fin de los procesos y no como un simple medio.

Por tanto, la identificación y aplicación de las *tecnologías del yo* en el quehacer técnico, permitirá en esencia que también la técnica rompa con la cosificación del hombre, no como discurso, sino más bien como forma única de lograr la excelencia para la que se ha concebido, pero que en muchos lugares empresariales se persigue so pena del individuo; entendiendo que en esencia este es familia, comunidad que, como nos dirán Garcés y Giraldo, “*la tarea, por tanto, no consiste en descubrir lo que somos, sino en rechazar el tipo de individualidad que se nos ha impuesto durante siglos*” (Garcés & Giraldo, 2013, p. 192), y que ha hecho tanto daño a los modelos productivos, pues desarticula los mismos y no permite el logro de los objetivos empresariales.

CONCLUSIONES

Es necesario que las organizaciones pongan su mirada en el centro de los procesos de *mejora continua*, es decir en quien, por supuesto lleva el proceso al éxito, es del individuo pleno, del trabajador comprometido y feliz en su quehacer, de donde emergen las mejores ideas para la mejora de la organización. Solamente quien encarna la realidad del mismo proceso podrá aportar efectivamente a su revolución, a su reinención, en muchos casos a la generación innovadora de las nuevas necesidades de un proceso que siempre debe ser más inteligente, pues solo así podrá responder dinámicamente a las necesidades de los nuevos entornos y mercados ágiles y exigentes.

Por otra parte, podemos observar que una herramienta tan revolucionaria en la gestión productiva empresarial, como lo es el *Lean Manufacturing*, pone como premisa y centro principal de la mejora al ser humano, pero un ser humano reconocido, abierto, dispuesto a dar todo de sí, para el bien de su organización, pero que esto solo es posible cuando se le tiene en cuenta, cuando se le brinda procesos productivos en los que se le exige, no solo en cuanto a lo operacional, sino más bien en lo integral, desde lo ético, lo humano, entendiendo muy bien que es preciso y tan indispensable tener un gran ser humano, sobre el cual poner todas unas técnicas ingenieriles que solamente se potencializan sobre este requisito.

Sobre un gran ser humano se desarrolla un gran profesional, sobre un gran ser humano se desarrolla un gran operario, solo sobre esta base se desarrolla una gran organización; por tanto, la organización deberá trabajar fuertemente por el desarrollo integral de sus

colaboradores, entendiendo el papel que tiene la filosofía en el desarrollo de estos, se deben propiciar entonces ejercicios laborales y productivos, en los que el ser humano pueda interiorizar su ser y en el que se le muestre directamente cómo es fundamental que cuide y trabaje primero sobre sí responsablemente, para que pueda sumar a la armónica efectividad empresarial.

Por último, es indispensable que las compañías vuelvan la mirada a la filosofía y sus aportes inmediatos a las tecnologías, directamente como camino eficiente, a la búsqueda de ese ser humano íntegro e integral que, bien cimentado en las categorías y pensamientos filosóficos, se entiende como elemento y objetivo primero de acción y de los mismos procesos productivos, para la búsqueda permanente de la mejora empresarial.

La organización debe trabajar intensamente en la búsqueda del rediseño organizacional, pero tendiente a la realización de la persona como fundamento primero del despliegue excelente de esquema empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Guerra, Jorge. (2014). *Heidegger: existir en la era técnica*. Santiago: Ediciones Universidad Diego Portales.
- Agustín, San. *Confesiones*. Trad. Lorenzo Riber. Madrid: Aguilar.
- Farías Rivas, Rodrigo. (2017). “No veo más que a Heidegger y Lacan”. Comentario a la distinción entre filosofía y espiritualidad en la hermenéutica del sujeto de Michel Foucault. *Ideas y Valores*, vol. LXVI, núm. 164, 251-264.
- Garcés Giraldo, Luis Fernando y Giraldo, Zuluaga, Conrado (2013). “El cuidado de sí y de los otros en Foucault, principio orientador para la construcción de una bioética del cuidado. *Discusiones Filosóficas*. Año 14 N° 22, 187-201.
- Gómez Dávila, Nicolás. (1977). *Escolios a un texto implícito. Volumen II*. Bogotá: Editorial Andes.
- Máynez-Guaderrama, Aurora Irma, et al. (2016). Transferencia de conocimiento dentro de la empresa: análisis de variables precursoras en un entorno Lean-kaizen. *Nova Scientia*, N° 17 Vol. 8 (2), 462-491.
- Scheler, M. F. (1972). *El puesto del hombre en el cosmos*. Buenos Aires. Editorial Losada, S.A.
- Sossa, Alexis. (2010). “Michael Foucault y el cuidado de sí”. *CONHISREMI, Revista Universitaria Arbitrada de Investigación y Diálogos Académicos*, 34-45.

Tapia Coronado, Jessica, et al. (2017). Marco de Referencia de la Aplicación de Manufactura Esbelta en la Industria. *Ciencia & Trabajo*, Año 19, No 60, 171-178.

Urrutia San Juan, Oscar J. (2012). “El individuo “multimotivacional” de Amartya K. Sen: La teoría económica desde el tercer mundo. (Spanish).” *Brocar: Cuadernos de Investigación Histórica*, 36, 341-364.