REVISTA DE SERVICIO CIVIL

1993 Nº 1 El derecho de respuesta y el debido proceso en la Administración Pública co-Las jefaturas, más que cargos formales. DITORIAL NOTAS HISTORICAS El régimen de Servicio Civil Innovación, creatividad y análisis concreto: bases para la gestión de recursos humanos.

La jurisprudencia como fuente de derecho en el ordenamiento jurídico costarricense. Innovación, creatividad y análisis concreto: bases para la gestión de recursos humano:

La jurisprudencia como fuente de derecho en el ordenamiento jurídico costarricense.

La naturaleza cambiante del contexto. ru derecno de respuesta y el debido proci Las jefaturas, más que cargos formales. ENSAYOS La naturaleza cambiante del contexto. La naturaleza cambiante JURISPRUDENCIA ADMINISTRATIVA idicación exclusiva y permisos sin sueldo.

dicación exclusiva y permisos en caso de traslado de servidores.

reasignaciones de cargos en caso de recursos humanos

reasignaciones de cargos área de recursos humanos

reasignacional en el área de recursos humanos Dedicación exclusiva y permisos sin sueldo. a nara los servidores del Registro Nacional. TIADRAGESINO ANIVERSARIO DEL

DIRECCION GENERAL DE SERVICIO CIVIL

SAN JOSE, COSTA RICA.

CUADRAGESIMO ANIVERSARIO DEL ESTATUTO DEL SERVICIO CIVIL



ENSAYOS

Innovación, creatividad y análisis concreto: bases para la gestión de los recursos humanos

Juan A. Huaylupo Alcázar (*)

humanos, han ido cambiando con el tiempo, así diversos enfoques para concebir teórica y metodológicamente la temática de los recursos humanos. Por supuesto, también son muchas las orientaciones pragmáticas que condicionan las prácticas concretas en torno a la gestión de los recursos humanos. La significación de los recursos humanos, como preocupación sistemática, intelectual y académica, radica en que se ocupa del único elemento que actúa para una colectividad, como condición para su reproducción individual y del cual dependen todas las redes de organización que permiten la continuidad de una sociedad determinada; en tal sentido, la revisión incesante de la teoría al

respecto, es una condición indispensable para conocer

la complejidad de las determinaciones sociales del

recurso humano.

La realidad como condicionalidad de los propósitos, acciones y logros.

Hacer una invocación de la naturaleza Los criterios en torno a los recursos colectiva de la práctica de los individuos inmersos o integrantes de una sociedad, no es una obviedad en como con los prejuicios de las épocas. Producto de el presente. Esta necesidad nace de las ideas ello es plausible afirmar que existen en el presente diseminadas por el individualismo metodológico, el cual ha reducido las relaciones sociales a simples decisiones de individuos. Esto es, la tradición metodológica más extendida y por tanto conocida e imitada, pondera una imagen de lo social que le atribuye al individuo y no a las relaciones surgidas del imaginario colectivo, de la cooperación, de la cultura, de la conciencia social, etc., el papel fundamental de cualquier actividad humana.

Asimismo, ha sido propio de nuestra época deificar el indiscutible y vertiginoso desarrollo científico de esta centuria. Ello se ha distorsionado en una sobredeterminación cognoscitiva de las revoluciones científicas y tecnológicas. El hombre se olvida del ámbito de lo ignoto, como campo futuro del conocimiento y el saber y, en cambio, ha propiciado la creencia de poder dominar todo el

mundo y ponerlo a la disposición de propósitos racionalmente definidos por el estado de la ciencia contemporánea. Esa evocación obsesiva de la racionalidad, buscando incluso en la obra de Max Weber una respuesta unívoca, sin duda ha contribuido a suponer que basta con que una construcción teórica sea coherente, consistente y concientemente construida utilizando los procedimientos convencionales, para resolver el problema del conocimiento del mundo de lo real. Esa es la idea presente en muchas posiciones teóricas sobre la planificación y también en la administración de los recursos humanos.

acciones para la obtención de propósitos precisos, como si pudieran ser únicas, es un error, dada la complejidad de los procesos reales. La historia se evidencia como la principal fuente de negación de estas creencias. La obtención de determinados resultados en las decisiones y acciones de política económica de los Estados y de las organizaciones públicas o privadas, siempre ha sido particular, y ello es así porque las organizaciones, como los Estados y las sociedades nacionales, son singulares, únicas, irrepetibles, inéditas.

La visión estandarizada o esquemática de suponer que los procesos pueden ser idénticos en sí mismos, sin considerar el ámbito donde se desenvuelven, es una simplificación, una vulgarización de la ciencia, tanto en la explicación de los procesos naturales como de los sociales. Considerar que es posible absolutizar la pertinencia de formas organizativas, procesos de trabajo, capacitación, etc., y dotarlos de validez universal, es otra reducción interpretativa que ha corrido paralela a la difusión asistemática, descuidada y parcial del conocimiento de nuestra época. Estamos convencidos, precisamente en la medida en que la teoría sirve para orientar una práctica y viceversa, que no es posible estandarizar las acciones que buscan objetivos concretos teniendo como actores a entes diferentes.

Tratar como homogéneo lo heterogéneo es sin duda una recurso analítico, pero su suplantación por la realidad no es más que una falsificación de la misma.

La especificidad de los procesos sociales, (de los actores, de las circunstancias, de los intereses,

etc.) requiere como condición la peculiaridad de sus acciones, para la posible obtención de un logro también específico. Las decisiones competitivas de las empresas automotrices japonesas, difícilmente podrán ser adecuadas para empresas francesas o norteamericanas, como tampoco las acciones de la Toyota podrían serlo para la Fiat. Incluso, cuando se diseminan y homogenizan las estrategias empresariales de jan de tener efectividad en un mundo de competencia, donde como bien lo ilustraba Schumpeter (1) es la innovación y la diferenciación lo que permite en gran medida el éxito empresarial.

En todo caso, es posible suponer que acciones Imaginar la racionalidad de las decisiones y idénticas en entes y circunstancias distintas, provocarán diferentes resultados. Las ideas del Fondo Monetario Internacional, del Banco Mundial y de otros organismos internacionales y nacionales, son hoy en día reconsideradas, puesto que en ningún caso las medidas han obtenido las estimaciones teóricas esperadas. De igual manera partir del supuesto de que es posible un tratamiento idéntico en las formas educativas institucionales en el campo y la ciudad, tiene implícito considerar que las necesidades, capacidades y usos de los conocimientos puedan ser iguales, lo cual es un absurdo teórico, histórico, metodológico y empírico.

Pero también, pretender que la realidad se comporte de manera prefigurada, es ignorar que ella posee un dinamismo y una determinación que no la reduce a los preceptos teóricos o pragmáticos de quienes pretenden su modificación. Tener la creencia que algo no se obtiene porque se han empleado procedimientos inadecuados, es un magnificar los instrumentos y minimizar la capacidad de determinación que posee el conjunto de aspectos que inciden en la estructuración de una realidad concreta.

El fatalismo, como la predeterminación absoluta con independencia de lo que se haga, así como el finalismo, como resultado esperado de la aplicación de teorías, procedimientos o técnicas determinadas, en nada se relacionan con el quehacer científico; por el contrario, nos coloca en el camino de las creencias dogmáticas, mágicas o míticas.

Los acontecimientos sociales son actos históricos y como tales inéditos, ningún fenómeno puede ser igual al otro. Las creencias de Augusto Comte de suponer que pueden existir leyes eternas e

ocurría con las ciencias naturales, tienen adherentes, pero carecen de sustento alguno en la epistemología, o en los conocimientos de las ciencias naturales y sociales.

Las relaciones de poder en el proceso administrativo

para propósitos definidos previamente por otros hombres, no es ajeno a la historia social de la que ha sido una regularidad y ello nos remite al tema géneros, etc., son heterogéneas y asimétricas, y tienen como implícito relaciones de dominación o hegemonía de un grupo social sobre otro, el cual está coaccionado o persuadido de su condición por nece-

Las relaciones igualitarias y libertarias son propia historia. aspiraciones de los procesos democráticos, pero no aspiraciones ni conquistas absolutas; esto es, nunca se está libre de hacer lo que se quiere, ni se es igual control de determinados procesos, incluso el de a través de formas diversas de cooperación (3). supeditar la libertad de otros, es una condición de las relaciones sociales del pasado y del presente. El cultural, etc., recrea dinámicamente las desigualdades sociales existentes entre individuos, grupos, sociedades y sistemas económicos.

recordar que los procesos organizativos abrigan siempre una relación de poder, ya sea en su momento de constitución o para sobrevivir, o expandirse. Ello ha implicado movimiento y uso de las personas en función del poder real que se impone como hegemónico (2), ya sea en la sociedad o en la empresa. Esta línea analítica puede dotar de un nuevo sentido a muchas de las ideas que acompañan a los fundadores de las Administración, como Taylor y Mayo, entre otros.

La constitución de la manufactura a inicios de los distintos y heterogéneos actores.

inmutables a través del tiempo, como imaginaba del capitalismo, implicó el despojo de miles de personas dedicadas a la agricultura para convertirlos en asalariados de los talleres y fábricas. Esto es, el poder de las nuevas formas de actividad económica, ante el deterioro de las condiciones sociales. ideológicas, jurídicas y estatales del poder feudal, posibilitaban la transformación de las sociedades y nuevos usos de los recursos humanos. La abundancia de mano de obra para los requerimientos tecnológicos de la producción manufacturera de la época, estaba Pensar que los hombres puedan ser usados en relación directa con la magnitud del despojo agrario, pero también con la manera masiva como ese recurso se agotaba, por accidentes y humanidad. Por el contrario, tendríamos que decir sobrexplotación. Es decir, las nuevas formas económicas que inauguraba el capitalismo, de poder y por ende también al de la dominación, que comprometían a la sociedad en su conjunto, y no le es consustancial. Las relaciones entre naciones, eran aspectos que fueran controlables exclusiva ni clases sociales, estamentos, castas, jerarquías, absolutamente por los propietarios de las fábricas. Dicho de manera diferente, la pervivencia de las empresas estaba estrechamente relacionada con la permanencia de las condiciones existentes, tanto ideológicas como materiales, creadas por los sidad y además por razones de funcionalidad social. hombres en colectividad, como hacedores de su

Los recursos humanos en aquella época eran concebidos como cosas fácilmente sustituibles. Los trabajadores eran usados como máquinas que tenían entre individuos o grupos sociales. La capacidad de la capacidad de potencializar más su propio trabajo,

Las circunstancias han cambiado. Hoy en día no existe formalmente la arbitrariedad ilimitada diferencial poder económico, político, ideológico, de los empleadores, como tampoco requieren de formas violentas ni jurídicas para obligar a que los hombres, mujeres y niños ofrezcan sus servicios (4). El poder de usar a los hombres por otros, se encuentra Para nuestras reflexiones resulta conveniente regulado por las normas jurídicas gestadas nacional y universalmente, a través de la negociación o la fuerza que emanaba del poder de los comprometidos contractualmente, así como de quien garantiza el cumplimiento de dichos deberes y derechos, el Estado (5).

> El poder se ha modificado en su forma y ejercicio, no ha desaparecido. Su presencia siempre está implícita y se expresará consensual cuando no se violenten las condiciones formales del pacto o las condiciones sociales que garanticen la reproducción

algo que en la teoría administrativa está descuidado; es más, en algunos casos ignorado, por atribuir que las relaciones contractuales entre individuos, son producto de relaciones técnicas y concientemente controladas. Pero, considerar el poder y las jerarquías en las organizaciones, sólo constituye un factor importante entre otros, (6) para crear las condiciones de la viabilidad de la misión y propósitos de las mismas.

La visión pragmática que inspira la contratación y uso de los recursos humanos para propósitos privados o públicos, ha caracterizado de manera particular la administración de los recursos humanos. Se piensa que es un recurso que al haber reclutado, seleccionado, controlado y orientado de manera específica, es posible que se obtenga de él lo que la organización o sus empleadores desean. La concepción de cosa con que se mira a los recursos humanos, en los enfoques de la administración de los recursos humanos, se expresa en las formas rígidas y estandarizadas de los procesos de reclutamiento y selección de personal; en los procesos de capacitación que se validan a sí mismos, aún cuando no toman en cuenta las necesidades ni capacidades de las instituciones, como tampoco de los supuestamente capacitados (7).

De manera similar, en el Servicio Civil se cree que los recursos humanos con determinadas condiciones están en capacidad de realizar específicas funciones. Es decir, se cree que todos los individuos que tienen igual formación, experiencia, etc. tienen igual capacidad y potencialidad para realizar trabajos iguales, lo cual constituye una simplificación o reducción de la complejidad de la práctica humana, así como de su capacidad de comprensión, análisis, imaginación y creatividad.

Los modelos prefigurados y estandarizados de evaluación de los recursos humanos han mostrado no sólo que son guías imperfectas para medir la capacidad de los individuos, sino totalmente inoperantes para valorar la labor individual en un proceso laboral colectivo.

Esa motivación pragmática que inspira a la administración de recursos humanos, ha contribuido a pensar que con el control y orientación de la jornada de trabajo por los empleadores, con modernos procesos de trabajo y aplicación de tecnologías más

Destacar el poder en las relaciones sociales, es actualizadas, es posible hacer el trabajo de los operarios más eficiente y eficaz, con lo cual se garantizaría mayor rentabilidad y competitividad. Al respecto se tendría que decir que la renovación de los procesos de trabajo, así como la tecnología, han propiciado históricamente la elevación de la productividad de la fuerza laboral (8), que es el medio a través del cual las organizaciones buscan elevar su rentabilidad; sin embargo, ese resultado no depende exclusivamente de la productividad del recurso humano (9). El uso más intensivo de este recurso, condicionado por las máquinas, indudabledablemente eleva la capacidad mecánica del trabajo en las fábricas y con ello se eleva la producción, a la vez que disminuye proporcionalmente el precio del trabajo por unidad de tiempo, pero ello no es garantía para la obtención de mayores niveles de rentabilidad, dado que los precios y la venta de los bienes o servicios, que es la forma como se materializa la rentabilidad, están determinados por los precios de otros productos, así como por la demanda de dichos productos por parte de los consumidores.

Los equívocos no corresponden exclusivamente a la tecnología dura, sino también sobre la tecnología blanda o administrativa. Así, por ejemplo, los éxitos de la industria japonesa en el mundo, son interpretados como triunfos de las tecnologías administrativas como: Control Total de Calidad, Justo a Tiempo, Círculos de Calidad, y de las aplicaciones de conceptos japoneses, tales como: Giri, Ninjo, Uchi, Ronin, Wa, Ie, Sempai-Kojai, los cuales supuestamente garantizan el éxito en la conducción humana (10). Esto es, se asume que la tecnología es por sí misma adecuada, con independencia de las características de las sociedades donde se aplique, de los procesos de trabajo de las empresas, de los niveles de competitividad existentes o de las peculiaridades históricas, culturales u organizativas de los actores sociales. La atribución de características mágicas a las tecnologías, dista mucho de su verificación empírica, puesto que las tecnologías responden y son expresión de las necesidades de las sociedades que las gesta, y como tales, su aplicación en contextos y ámbitos diferentes, no puede obtener resultados idénticos. La creencia de que los medios empleados (procedimientos, tecnologías, técnicas, etc.) son los que garantizan el cumplimiento de las metas trazadas, es un error extendido que ha fetichide recursos humanos en particular.

Históricamente, la educación ha sido concebida como el medio a través del cual se potencializa el recurso humano, para uso útil y productivo por parte del sistema prevaleciente. En tal sentido, ha constituido y constituye un modo funcional para las condiciones existentes. En el ámbito de la educación, se ha fetichizado la calidad de los conocimientos que se trasmiten en función exclusiva de la jornada de trabajo, de los procedimientos y técnicas usadas, sin tomar en consideración las características del medio, de la condición de los estudiantes ni la pertinencia de los conocimientos que se imparten. El ignorar las particularidades humanas y del entorno en la recepción y aceptación de los conocimientos, ha sido y es aún una práctica común en la política educativa pública y privada, pero también lo es de la forma como se evalúa y se realiza la labor docente.

La acción fiscalizadora del trabajo no ha sido garantía en el pasado ni lo es en el presente, para obtener los logros esperados por las organizaciones. masificación y estandarización de los procesos laborales. El conocimiento de la práctica social del recurso humano, permite postular que éste es quien posibilita el uso y rendimiento de los procesos de trabajo.

La eficiencia de los recursos humanos, una relación dependiente

Se podría afirmar que el objeto de estudio de la administración de los recursos humanos, es la explicación de la individualidad en la colectividad, puesto que son aspectos interdependientes e inseparables, para comprender la forma y el contenido de la labor de los recursos humanos, requisito indispensable para el conocimiento de su administración.

El recurso humano, como afirman diversos autores (11), es el más valioso, en la organización o en toda actividad con funcionalidad social. Esto es, se afirma una obviedad, puesto que el recurso humano básica y fundamentalmente realiza actividades sociales, esto es, su trabajo individual es también social, o

que es gracias a la funcionalidad social, que permite zado la administración en general y la administración la existencia y reproducción de la actividad individual.

La paradoja de considerar el recurso humano como el más valioso, radica en considerarlo como una cosa susceptible de controlar, medir, o en general, manejar en razón de los propósitos de sus empleadores. Es decir, la administración de dichas capacidades, contradictoriamente no las toma en cuenta. El poder de disponer de los recursos humanos se impone a las facultades de creatividad e imaginación, para pautar la capacidad y acción de los individuos en las organizaciones.

Un poder y una administración bajo esta concepción están incapacitados para apreciar relaciones globales y unitarias, pues supondría apreciarse a sí mismos como parte estructurada de un todo, posible de ser evaluada y evaluarse. Pero el poder constituido no se evalúa a sí mismo, el poder se ejerce y en su capacidad de supeditar a otros se evalúa parcial y parcializadamente como poder, no como parte integrada del todo (12).

Las organizaciones, como entes con El trabajo humano ha sido y es especial, aún con la orientaciones y propósitos precisos constituyen materializaciones concretas del poder, expresadas en su administración de los recursos humanos. La manera como se ejerce ese poder en sentido estricto, se encubre en el propósito orientado al logro de la eficiencia y eficacia de los recursos humanos. La forma como se ejerce el poder político, económico e ideológico en las organizaciones y sobre los recursos humanos, es la manifestación de los niveles de contradicción existente entre sectores sociales con poderes diferentes.

El disciplinamiento de los recursos humanos, sin duda, es un factor importante para lograr una mayor cantidad y calidad de trabajo, pero conlleva el sacrificio de la voluntad de crear e innovar.

Los requerimientos de experiencia para ocupar los puestos, en cada vez más empresas ya no constituyen un requisito, dado que en los cargos no se efectúan actividades repetitivas ni semejantes. Las identificaciones genéricas de los cargos en muy poco se asemeja a lo que se realiza en cada ocupación, menos aún en la competitividad de las empresas en un entorno turbulento como el presente, en donde precisamente en la diferenciación de los productos finales está su característica fundamental. José Leñero (13), Alvin Toffer (14), entre otros, afirman que el éxito de las empresas cada vez depende más de la participación decisiva de cada uno de los actores sociales en las organizaciones, para acrecentar la creatividad y la imaginación en el trabajo, lo cual como es de suponer transforma radicalmente las gerencias, las estructuras y las labores de todos los integrantes de las organizaciones.

La administración educativa, ¿una relación contradictoria?

En los procesos educativos, la trasmisión de saberes supone la depuración de ellos en función de los conocimientos socialmente aceptados; esto es, funcionales a nuestros prejuicios, formas organizativas e intereses prevalecientes. El proceso educativo tiene el poder implícito en su concepción y praxis, porque se fundamenta en él para depurar los conocimientos y contribuir a reproducir dicho poder, al trasmitir como válidos propiciando la aceptación, los saberes que los sustentan. Por ello la afirmación de Horacio Radetich (15) es lapidaria "Si las cárceles, como lo sostiene Focault, es la manifestación más descarnada del poder, la educación es la manifestación más simbólica del saber y, por lo tanto, la expresión más ideológica del poder" (16).

La supeditación del proceso educativo al statu quo (17); con las formas políticas que adopta el Estado (18) y con modos funcionales a las condiciones socialmente aceptadas (19), constituyen análisis que contrastan con la aparente pureza, neutralidad y universalidad con que generalmente se encubre la trasmisión de conocimientos, lo cual también tiene implicancias administrativas.

La administración regida por principios generales y universales, violenta la consideración particular de las funciones institucionales así como de las especificidades de los recursos humanos (20). Suponer que un empresario exitoso, posee las cualidades para administrar cualquier cosa, es tan absurdo como el imaginar la existencia de un medicamento milagroso que cura cualquier enfermedad.

Una administración que busca aprovechar más

y mejor los recursos humanos, así como el de hacer más rentable o eficiente a las entidades que regula, sin duda estará condicionada en sus resultados por las especificidades de las actividades que "administra", así como por la articulación sistémica de los procesos intervinientes.

Si no concebimos los procesos educativos sólo como la potencialización de las capacidades cognoscitivas funcionales para la continuidad de la sociedad, se podría afirmar que ello podría ser contradictorio y disfuncional con los conocimientos desarrollados por la ciencia.

Es frecuente en muchos programas y prácticas docentes, la trasmisión de conocimientos obsoletos, que eran válidos en décadas pasadas, pero que se trasmiten por la aceptación funcional (21).

La aceptación de los conocimientos y su trasmisión, expresa una relación contradictoria con el desarrollo de la ciencia; esto es, la aceptación de los nuevos conocimientos pasa por la aceptación valorativa de los mismos, en la medida que no atentan contra los valores y prejuicios de una época y de un poder determinado. La aplicabilidad de un conocimiento no siempre ha sido el criterio de su aceptación y difusión; cada sociedad y organización por su cultura organizacional, o dicho de manera distinta, por su sistema de creencias, es más anuente o bien resistente a determinados conocimientos y prácticas concretas (22).

La administración y la educación son disfuncionales cuando la especificidad de lo educativo se encuentra ajeno en lo administrativo, pero son funcionales en la medida en que reproducen un patrón determinado de creencias y prácticas que son aceptadas y validadas por el poder constituido.

La administración educativa no es similar a la administración del saber científico, es la administración de la trasmisión del conocimiento validado y oficializado (23). La ciencia ha requerido de su trámite para su aceptación e incluso progreso, pero no depende de ella, posee un dinamismo que es peculiar, el cual en el presente está relacionado con una colectividad científica cada vez más interconectada.

Una administración educativa más comprometida con la ciencia que con el poder, sin duda potencializa la transformación de las creencias, la

creación de individuos más libres para crear y realizar tareas imposibles para una época y un poder que vanamente intenta reproducirse infinitamente (24). Una administración al servicio de la ciencia, requiere que sea flexible, ágil, en donde sus pautas sean las que demanda la especificidad de los conocimientos que contribuve a viabilizar.

Al parecer, esa forma de concebir la administración y la administración educativa es aún una utopía, pero el concebirla es una aproximación quizás a su realidad futura.

NOTAS

- 1. Schumpeter, Joseph A. Teoría del desenvolvimiento económico. Ed. Fondo de Cultura Económica, México, 1978.
- 2. Hegemonía implica la dirección al seno de un proceso social. Quien ejerce esta dirección condiciona normas y procedimientos, intereses y percepciones ante un colectivo. Es decir, "... es una forma de poder de hecho que dentro del continuum influjo/ dominio ocupa una posición intermedia que oscila unas veces hacia un polo y otras veces hacia el otro". Bobbio y Matteucci. Diccionario de política. Editorial Siglo XXI. México, 1981. Pág.772. La hegemonía en tanto que implica una relación de dominación y consenso, es un concepto privilegiado para analizar los sistemas de valores, creencias y espacios culturales, incluso aquellos que se gestan en el marco de procesos de 8. La tecnología y en particular la tecnología dura, ha estado trabajos concretos.
- 3. La supeditación del trabajo individual del artesano a la colectivización de su trabajo con otros artesanos en los talleres significó ahorro en costos y tiempos para la producción de bienes a la vez que generación de utilidades para quien los aglutinaba. La colectivización del trabajo en las fábricas, produjo una ruptura definitiva del control del proceso de trabajo de los artesanos, en el proceso fabril la labor individual está limitada a una parte del proceso productivo, sin control de las diversas fases del proceso productivo. La productividad individual y colectiva se magnificaba y propiciaba la acumulación ampliada de capital. La cooperación a través de la división social del trabajo y la producción, sin duda ha sido el medio por el cual se ha elevado la capacidad productiva del trabajo, a la vez que ha permitido producir bienes imposibles de haber sido confeccionados con la labor desarticulada e individual del trabajo, a la vez que inauguraba la interdependencia entre individuos, grupos, clases, sociedades y naciones.
- 4. La persuasión ideológica y política del poder establecido social y estatalmente, en el presente no hace necesario la persis-

tencia de las leyes que obligaban a convertir en asalariados a los no propietarios, como en el pasado, como tampoco es necesario el control individual para el respeto de la propiedad privada.

- 5. Si bien los aspectos jurídicos tienden a regular los procesos reales, pero no habría que perder la perspectiva de que son esas condicionalidades las que determinan el surgimiento de la norma. No son las leyes las que regulan la sociedad, por el contrario es el funcionamiento y dinamismo de la sociedad la que condiciona el cumplimiento de la norma jurídica, la cual como es de suponer está estrechamente vinculada con la problematica del período o época en que fue creada.
- 6. Sánchez del Río, Alicia. El proceso de toma de decisiones a nivel estratégico. Análisis crítico del caso del Instituto Tecnológico de Costa Rica 1971 - 1988 . Tesis Maestría en Administración Pública. Sistema de Estudios de Posgrado. Universidad de Costa Rica, San José, 1989.
- 7. Wickman Skinner afirma que una de las mayores dificultades en la administración de recursos humanos, es lograr la identificación del trabajador con la entidad con la cual labora, así la satisfacción individual y colectiva de su trabajo, y evidencia que "... a pesar de los muchos recursos y tiempo invertido, no han habido mejoras palpables en la administración de personal" (Skinner, Wickman. "Sombrero grande, nada de ganado: ¿cómo administrar los recursos humanos?". En Revista *INCAE*. Vol III, No. 2. Costa Rica, 1989.P.44)
- asociada con la elevación de la productividad, por la obtención de mayor producto en menos tiempo vía la mecanización del trabajo de los operarios, y por significar menores costos en el mantenimiento y funcionamiento de las máquinas con respecto al trabajo humano. Esta tendencia vigente para una época en que se producía para un mundo sin mayores competidores, no lo es para el presente donde existen muchos productores y que exige una tecnología versátil y la aplicación inteligente del trabajo humano. Tampoco son los tiempos donde la tecnología se impone y pauta el trabajo, y estandariza los productos, sino precisamente, son las peculiares necesidades que demandan especiales productos y las características del trabajo, las que comienzan a imponerse a la tecnología, tal el caso de los software y hardware en la computación; la tecnología modular en la rama textil, la ingeniería genética, etc.
- 9. La competitividad de los productos alimenticios norteamericanos, por ejemplo, radica básicamente en el subsidio que reciben los productores del Estado norteamericano. El aumento de las exportaciones no tradicionales de Costa Rica, está en muchos casos sustentadas en los incentivos que se brindan estatalmente y por pactos entre naciones.

- 10. Se afirma por ejemplo que: "Teniendo Costa Rica algunas características similares al Japón, a saber: poco territorio y escasos o nulos recursos naturales, resulta de importancia para nuestro país conocer el modelo gerencial japonés, ya que en caso de considerarse factible su aplicabilidad, estaríamos frente a nuevas escuelas del pensamiento administrativo, cuyos resultados son incuestionables. Ramírez Amador, Eugenio. *Teoría "Z" japonesa: administración del futuro*. Tesis. Licenciatura en Administración de Negocios. Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. San José, 1991.
- 11. Entre otros, Merino, José Ma. "Los recursos humanos en la administración educativa". En: De Puelles Benitez, Manuel et. al. Elementos de Administración Educativa". Ministerio de Educación. Madrid, 1980; Davis y Newstrom. El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional. Ed McGraw Hill. México, 1988.
- 12.Las evaluaciones del desempeño son un ejemplo de las concepciones individualistas de la efectividad y el eficientismo de las organizaciones. La evaluación del rendimiento aislada de los trabajadores es la confirmación de la ausencia de la visión globalizante y sistemática de las organizaciones y de su medio.
- 13.Leñero, José. "Desafío gerencial para la Costa Rica de los 90". En: Revista *Rumbo* II edición especial. San José, 1992.
- 14. Toffler, Alvin. *La empresa flexible*. Plaza y Janes Editores S.A. México, 1985
- 15.Radetich, Horacio. "Educación, conocimiento y saber". En:Foro Universitario. Revista mensual del Sindicato de Trabajadores Universidad Nacional Autónoma de México. No. 30 Epoca II. México, mayo 1983.
- 16.1bid. La imagen de la cárcel, es pertinente en la exposición, puesto que se trata de apreciar la forma como se impone el poder constituido, el cual no debe ni puede ser cuestionado, como regularmente ocurre tanto en las organizaciones educativas privadas como en las públicas.
- 17. Parsons, Talcott. *La estructura de la acción social*. Ediciones Guadarrama. Madrid 1968.
- 18. Althusser, Louis. *Ideología y aparatos ideológicos del Estado*. Varias ediciones. "sobre el Estado" Ed. Era. Cuadernos Políticos. No. 18. México, octubre-diciembre 1978.

- 19. Suchodolski, B. "La escuela en la civilización contemporánea." En: Suchodolsky y Manancorda, M. *La crisis de la educación burguesa*. Ediciones de Cultura Popular. México, 1979.
- 20. Suárez López, Gloria Inés y Fonseca Quirós, María Elena. Los centros de educación popular en Costa Rica: orígenes, política y métodos de trabajo. Tesis. Escuela de Planificación. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad Nacional. Heredia, 1988.
- 21.El desarrollo del conocimiento científico, también se encuentra condicionado por la época, pero no necesariamente mecánica ni funcionalmente a ella. La renovación del conocimiento científico exige la imaginación y la creatividad, en tal sentido, la historia de la ciencia podría ser la historia de la libertad para su recreación incesante. La libertad para renovar la comprensión de la realidad, no es otra cosa que la crítica del conocimiento anterior, pero también de manera indirecta a la sociedad que lo validaba. En tal sentido la funcionalidad del conocimiento científico no es ni similar con la funcionalidad política de la educación.
- 22. Sanabria von Mayer, Jorge. Los sistemas de creencias en la organización, El caso de ICON. Tesis. Maestría en Administración de Empresas. Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. San José, 1993.
- 23. Guevara Piedra, Zaida. La crisis de la universidad estatal costarricense, una expresión del pragmatismo de la sociedad contemporánea. Tesis. Maestría en Administración Pública. Sistema de Estudios de Posgrado. Universidad de Costa Rica. San José, 1991.
- 24. Feyerabend, Paul. La ciencia en una sociedad libre, Editorial Siglo XXI. Madrid, 1982.
- (*) El autor es Licenciado en Sociología, Master en Ciencias Sociales y Candidato a Doctorado en Economía. Actualmente es Director del Centro de Investigación de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología y Profesor del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.