

# La emergencia de la comunidad gerencial en la Argentina. Una mirada comparativa

Diego Szlechter<sup>1</sup>

## Resumen

Este artículo analiza el surgimiento de una categoría socio profesional que llegó con cierta demora a nuestra región, en relación con países de Europa y los Estados Unidos. Aunque partimos de un abordaje cercano a la sociología, tomamos como base de análisis la perspectiva historiográfica chandleriana con el fin de dar cuenta del surgimiento de un capitalismo gerencial en la Argentina. Presentamos el debate historiográfico sobre empresas y empresarios en América Latina y en nuestro país para favorecer una comprensión más precisa en torno a la formación de cuadros en las empresas transnacionales establecidas en nuestra región. El surgimiento tardío de esta figura en la Argentina nos obliga a desplegar una mirada comparativa con los países económicamente desarrollados, donde su emergencia data de un período anterior. Si el denominador común que encontramos es una creciente profesionalización del *management* y una tendencia hacia la autonomización de un cuerpo de gerentes que se diferencia de los altos directivos de las grandes empresas -muchas de ellas transnacionales- ¿Es posible hablar de una comunidad de gerentes argentinos? ¿Hasta qué punto los *managers* conforman un actor colectivo que vela por sus intereses de forma conjunta? Estos son algunos de los interrogantes que intentaremos esclarecer a lo largo de este trabajo.

Palabras clave: capitalismo gerencial, empresas transnacionales, formación de cuadros gerenciales, historia de empresas, mando medio.

## Emergency of managerial Community in Argentina. A comparative Overview

### Abstract

In this article we analyze the emergence of a professional category that came with some delay to our region, in relation to Europe and the USA.

---

Fecha de recepción : 17/12/2012 – Fecha de aceptación: 22/02/2013

<sup>1</sup> Diego Szlechter – Investigador docente Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento – CONICET. Argentina. Email dszlechter@ungs.edu.ar

While we start with an approach close to Sociology, we take the chandlerian historical perspective as the basis of analysis, to account for the emergence of managerial capitalism in Argentina. First, we present the historiographical debate on business and entrepreneurs in Latin America and in our country. This allows us to provide a more accurate understanding about the training of cadres in transnational corporations in our region. The late emergence of this figure in Argentina requires us to deploy a comparative view –which is complemented by the evidential method- with the economically developed countries, where its emergence dates from an earlier period. We find that the common denominator is a growing professionalization of management and a trend towards the empowerment of a corps of managers who are opposed to senior executives of large companies (many of them transnational). Given that fact, is it possible to speak of a community of managers in Argentina? To what extent managers constitute a collective actor who looks after its interests as a whole? Here are some questions on which we will try to shed light throughout this work.

Keywords: managerial capitalism, transnational companies, training of managerial cadres, business history, middle manager.

## 1. La perspectiva chandleriana en la historia de empresas

Alfred Chandler Jr. fue probablemente el historiador de empresas más reconocido del Siglo XX. Su objeto de estudio fue la gran corporación norteamericana administrada por gerentes asalariados, que vino a reemplazar a la empresa familiar tradicional como instrumento de administración de la producción y de la distribución. En otras palabras, es la historia de una institución y de una clase empresarial (Putterman, 1994). En una de sus obras más divulgadas, *La mano visible* (1977), el autor alude a que la empresa moderna reemplazó al mecanismo de mercado en la coordinación de las actividades económicas y en la asignación de recursos. La mano visible del *management* pasó a ocupar el lugar que otrora se asignaba a la mano invisible de las fuerzas del mercado. Es por esto que Chandler habla de un nuevo capitalismo gerencial, en contraposición con el capitalismo de mercado.

¿Por qué su análisis, restringido a la realidad de los EEUU, puede ayudarnos a dilucidar el surgimiento y el desarrollo de una clase gerencial en nuestro país? El modelo de la gran empresa moderna diversificada, si bien constituye un producto del desarrollo económico de los EEUU, se expandió en el mundo occidental como la forma preminente de organización capitalista a partir de la segunda posguerra.

Esto se debe no solo al poderío económico norteamericano (manifestado, por ejemplo, a través del Plan Marshall, que condicionaba sus préstamos a la incorporación de administradores profesionales formados en las universidades - *managers*- en las empresas a las que se destinaban esos préstamos), sino al afán de las grandes corporaciones por expandirse y establecer filiales en todo el mundo en un grado mucho mayor al que se había visto hasta ese momento.

Entre 1946-1955, durante la primera etapa de la ISI se frenó por algún el tiempo la irrupción de la industria norteamericana del *management*, si bien el terreno ya estaba allanado: tal como lo veremos más adelante, históricamente, los EEUU constituyeron el país con la mayor inversión extranjera directa en la Argentina. Si bien la adopción de este tipo empresarial y el despliegue de sus mandos gerenciales revistieron características propias a cada país, la metodología utilizada por Chandler para dar cuenta de este nuevo fenómeno puede aportar algunas claves de análisis sobre el objeto de estudio en nuestro país. Debido a la falta de literatura acerca del surgimiento de este fenómeno en la Argentina, es necesario hilvanar datos y referencias aisladas que nos brinden los indicios suficientes para esclarecer el nacimiento de un *management* profesional local.

El objeto de estudio de Chandler es lo que denomina la *empresa moderna de negocios*, que posee dos características específicas: contiene muchas unidades operativas y está dirigida por una jerarquía de ejecutivos asalariados. A pesar de la diversidad de configuraciones que adquieren actualmente las grandes empresas transnacionales, como ser las diferentes modalidades de empresas-red descritas por Castells, la caracterización de la corporación chandleriana sigue siendo válida para nuestro análisis, ya que es la que se instala en la Argentina bajo la forma de inversión extranjera directa<sup>2</sup>. Básicamente, cada unidad de este tipo de empresa está coordinada por un directivo asalariado, empleando una jerarquía de gerentes de primera y segunda línea manejándose como si fuera una empresa en sí misma. Están diversificadas tanto territorialmente como en la línea de productos que elabora. En los EEUU, esta clase de empresa es la que se convirtió en la forma dominante de institución empresarial a partir de la Primera Guerra Mundial. Su expansión internacional, especialmente cuando se decidía la instalación de una fábrica, se hacía como resultado de los altos costos

---

<sup>2</sup> Es necesario aclarar que si bien, como se menciona en este trabajo, las terminales automotrices instaladas durante el gobierno de A. Frondizi constituyen ejemplos paradigmáticos de empresas chandlerianas, no es menos común el caso de las firmas subcontratistas que trabajaban para las compañías transnacionales y debían sufrir un proceso de "modernización forzada", adoptando métodos de gestión propios de las empresas contratantes.

de transporte, altas tarifas locales u otras restricciones a bienes importados (Chandler, 1977: 412).

En aquel país (y luego en el mundo, difundido por las grandes consultoras) el modelo según el cual las grandes corporaciones diseñaban sus estructuras organizacionales, era el de General Motors, especialmente luego de las reestructuraciones empresariales acaecidas al finalizar la Primera Guerra Mundial (Chandler, 1977: 459). Esto se debe a que sus ejecutivos se encargaron de describir sus logros en las revistas destinadas a los *managers*<sup>3</sup>. En nuestro país, este tipo de configuración comenzó a tener preponderancia recién al finalizar la segunda etapa de la ISI, cuando los grupos económicos locales comenzaron a emular las características de las grandes corporaciones (especialmente norteamericanas) que se instalaban en nuestro país.

En sus comienzos, el gerente de mando medio (*middle manager*)<sup>4</sup> vino a ocupar el rol del dueño de una fábrica o de un negocio, ya que estaba a cargo de una de las unidades de la empresa diversificada. Sin embargo, sus tareas estaban enmarcadas en los nuevos métodos de gestión. Éstos perfeccionaron técnicas de diferenciación de productos a través de la publicidad y las marcas registradas que habían sido inicialmente desarrolladas por comercializadores de productos masivos, agencias de publicidad y productores de patentes medicinales. Los gerentes también definían la forma en que competirían con otras empresas. De hecho, la competencia entre las empresas era en realidad la competencia entre los gerentes y sus organizaciones, por lo que el éxito de una firma dependía del calibre de su jerarquía gerencial (Chandler, 1977: 411 y 413).

Los gerentes asalariados de la empresa moderna chandleriana son seleccionados y promovidos en base a la experiencia y el desempeño, más que por relaciones familiares o por el dinero. Estos ejecutivos tienen frecuentemente una educación similar, atienden a los mismos centros de formación, leen los mismos diarios y pertenecen a las mismas asociaciones. Los *managers* llevan a cabo tareas similares en diferentes tipos de empresas (en general, las escuelas de negocios pretenden brindar una formación más bien generalista, especialmente

---

<sup>3</sup> De aquí surge el método de casos, tan utilizado en las escuelas de negocios como instrumento de enseñanza en la formación de gerentes.

<sup>4</sup> De ahora en más, utilizaremos indistintamente los términos *manager* y gerente. El concepto de *manager* proviene de la estructura de ocupaciones británica y norteamericana, pero hoy se encuentra extendido en el mundo y remite a los asalariados de altos puestos –gerentes y directores– con cierta capacidad decisoria. Dentro de este universo, nos referiremos a los mandos medios, por lo que dejaremos fuera de nuestra consideración a los altos directivos –presidentes, vicepresidentes, etc.– y a los llamados jóvenes profesionales.

en los cursos de posgrado, a los que asisten alumnos que han sido formados en una amplia gama de profesiones). Como la propiedad de estas empresas está muy atomizada, los accionistas no tienen influencia, información, experiencia o deseo de participar en el alto mando. Es por esto que los *managers* definen la política a largo plazo y administran las actividades operativas en el corto plazo. Este tipo de empresas conforma lo que Chandler denomina *capitalismo managerial* (Chandler, 1977).

## 2. El debate historiográfico sobre las empresas y los empresarios en Latinoamérica

La historia de empresas o la historia empresarial aborda el objeto de estudio de tres maneras diferentes, aunque muchas veces se superponen: 1) Estudios comparativos de empresas, 2) Historias de empresas en forma de estudios de casos y 3) El área de historia de los emprendedores pioneros en la creación de sus empresas (Barbero, 2003).

Llama la atención la falta de estudios en la Argentina sobre las capas medias de las empresas, encargadas de llevar adelante las políticas de las grandes corporaciones<sup>5</sup>. El foco en la historia de los emprendedores de las empresas –cuyos primeros trabajos se remontan a la década del 60- (incluso de las que hoy se encuentran diversificadas en numerosos departamentos), se debe a que de acuerdo con la autora, el abordaje *schumpeteriano*<sup>6</sup> fue el preponderante en dichos estudios. Sin embargo, probablemente se deba también a la emergencia relativamente tardía de los mandos medios en las grandes empresas en la Argentina. Los empresarios han sido estudiados a partir de dos perspectivas diferentes aunque muchas veces complementarias: la mirada micro, enfocada en trayectorias individuales de los dueños de las firmas y la mirada macro, que considera su constitución como actor colectivo y su accionar como grupo de intereses (en relación con otros grupos sociales, el Estado y el poder político). Más allá de la perspectiva que se haya adoptado en

---

<sup>5</sup> Cabe señalar el esfuerzo emprendido en los últimos años desde la academia mexicana con el fin de hacerse de un lugar en los debates sobre empresarios dentro de los estudios del trabajo. El estudio de Jorge Basave y Marcela Hernández ayuda a presentar una perspectiva internacional en torno a los estudios sobre el tema. En el caso que nos compete –no se trata de los empresarios *stricto sensu* sino el de los asalariados a quienes se les demanda que actúen como verdaderos empresarios-, es ilustrativo el Cap. I de Díaz Morlán *Teoría e historia empresarial: un estado de la cuestión*. En esta obra se discuten los conceptos de *intrapreneurship* y *venture capital* para dar cuenta de las áreas de vacancia en el debate teórico sobre nuestro objeto de estudio.

<sup>6</sup> Este tipo de abordaje se focaliza en el análisis histórico de las acciones de los emprendedores, el desarrollo de los grupos de emprendedores y su contribución (o fracaso) en los procesos de innovación y desarrollo.

este campo, se evidencia una fuerte confrontación entre un modelo hipotético – deductivo signado por obras de carácter ensayístico, por una parte y una forma de concebir la labor histórica que sigue un camino de construcción inductiva a partir de una minuciosa consulta a las fuentes, por otra (Barbero, 2006).

La historiografía de empresas latinoamericanas como disciplina se remonta a la década de 1980. Sin embargo, ya en los años sesenta y setenta se avizoraban debates sobre el rol de los emprendedores. Esto se debe a la emergencia de una burguesía industrial en esas décadas, que trajo como corolario un interés en compañías y emprendedores, aunque subordinado al estudio del desarrollo, el subdesarrollo y la industrialización. Los estudios en dichos períodos intentaban verificar si era posible hablar del surgimiento o no de una burguesía industrial en los países latinoamericanos, considerando sus características específicas en relación con los de los países desarrollados y su capacidad de liderar procesos de transformación económicos, sociales y políticos (Barbero, 2003).

Un ejemplo de los estudios precursores de la historia de empresas es el caso de la teoría de la modernización y el estructuralismo. Su análisis se centraba en el estudio de las capacidades innovadoras de los emprendedores industriales y su habilidad para liderar procesos de desarrollo económico. Un claro ejemplo de estos análisis fue promovido por el Instituto para el Estudio de la Ciencia Latinoamericana (ECLA) de la Universidad del Salvador, quien realizó en 1973 un proyecto en diferentes países latinoamericanos, con el objeto de comprender las características de los empresarios y sus capacidades emprendedoras. Estos abordajes carecían de una dimensión historiográfica aunque en el caso argentino, hubo producciones que intentaron historizar el campo. Esta tendencia estuvo marcada por el estudio del pasado con el objetivo de encontrar una explicación a la llamada “debilidad estructural del empresario industrial” (Barbero, 2003). El foco siempre estuvo en el intento de problematizar la cuestión del desarrollo, pero en ningún momento se presentó como materia de análisis el trabajo mismo de los empresarios al interior de sus organizaciones.

La historia de empresas se perfila como una subdisciplina autónoma en la década de 1980, proceso que se profundiza en la década posterior. Más allá de las múltiples razones que se pueden esbozar, es indudable que las nuevas condiciones del contexto macroeconómico ayudaron a incrementar el interés en las firmas comerciales y en los emprendedores. Lo que la sociología del trabajo considera “el retorno al actor”, producto de la crisis del estructuralismo, probablemente se deba al rol preponderante que comienza a tener el empresario en el

contexto de la implementación de las políticas económicas neoliberales, signadas por las crisis de la deuda, la liberalización de la economía, la retracción del Estado como promotor del desarrollo industrial y en general las políticas gubernamentales que comenzaban a conferirle a la empresa privada un rol más relevante en la actividad económica. Sin embargo, este retorno se produce en el marco del estructural-funcionalismo del estudio de casos<sup>7</sup>, poniendo el foco en la acción de los empresarios como la única variable explicativa. Esta perspectiva culturalista relega a un segundo plano el contexto nacional e internacional (Barbero, 2006).

En general, se puede afirmar que la historia del emprendedorismo se desarrolló mucho más que la historia de empresas, debido al enfoque microhistórico que había adoptado, otorgándole un papel relevante a los actores y sus estrategias (Barbero, 2006). En otras palabras, el principal objeto de estudio ha sido el emprendedor (hombres, familias, grupos) más que las compañías. Lo que le faltó a este campo en la Argentina fue una perspectiva chandleriana que hubiese incluido en el análisis histórico a las capas gerenciales de las grandes empresas como motor del desarrollo económico del país. Esto puede deberse a ciertos prejuicios o falta de interés desde la historia social -mucho más desarrollada-<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Es necesario reconocer que desde los comienzos, en la historia de empresas local existió una corriente crítica hacia los empresarios (alejada del estructural-funcionalismo), originada en distintas vertientes de izquierda (Barbero en Gelman, 2006). Como asuntos pendientes en la agenda de investigación sobre historia de empresas en Latinoamérica, Barbero menciona el estudio comparativo de casos focalizado en problemáticas específicas, abandonando la etapa descriptiva de la disciplina. De todos modos, se ha desarrollado una importante línea de investigación en torno a las asociaciones corporativas y su accionar político, cabe mencionar a los trabajos sobre la Unión Industrial Argentina, la Sociedad Rural Argentina, los capitanes de la industria, las asociaciones empresarias, los centros de investigación económica y social vinculados con el mundo empresario, etc. Otra de las vertientes desarrolladas se centró en las dimensiones sociales y culturales de las firmas, como ser el estudio de las redes sociales al interior de las empresas, las condiciones de trabajo en las fábricas y las ideologías empresarias (Barbero, 2006). En suma, sólo adoptando la perspectiva comparativa será posible apreciar la relevancia y especificidad de cada caso. De las problemáticas vacantes, se destacan el gerenciamiento de las empresas, las relaciones sociales dentro de las empresas y la cultura características de las mismas (Barbero, 2008). Si bien no adoptaremos la perspectiva historiográfica, nuestro trabajo pretende cubrir este "hueco teórico".

<sup>8</sup> Existe una vertiente crítica del abordaje chandleriano, que sostiene que este modelo no es el que más se ajusta a la realidad latinoamericana, donde el Estado ha jugado un rol preponderante en la economía hasta casi la década de 1980. Una línea diferente de investigación aplica el método chandleriano inductivo, admitiendo la especificidad de nuestra región. Por último, una tercera línea de pensamiento utiliza el paradigma chandleriano para comparar el desarrollo de grandes corporaciones en Latinoamérica

Específicamente, los análisis sobre el empresariado fueron descuidados por los intelectuales debido a preconceptos negativos o a la falta de anclaje teórico respecto de otros actores sociales, en apariencia más atractivos (Rougier, 2007). No es de extrañar, por lo tanto que, salvo raras excepciones, - el caso de los sociólogos Fernando Henrique Cardoso y Enzo Faletto, quienes estudiaron en 1969 el surgimiento de una burguesía de Estado en Brasil de la década del 60-, el estudio de las empresas transnacionales en nuestra región aparezca recién en los noventa, pero a partir de trabajos de historiadores extranjeros, interesados en analizar las estrategias internacionales de las empresas de sus propios países (Barbero, 2008).

### 3. El gerente de la empresa transnacional

#### 3.1 Las empresas transnacionales en la Argentina<sup>9</sup>

Si bien el debate sobre el surgimiento de la gran corporación transnacional es pertinente para nuestro objeto de investigación, es necesario dar cuenta de la especificidad del país cuando se trata de trazar la historia del establecimiento de dichas compañías y su forma de inserción en el mercado.

La Argentina es en la actualidad una de las economías más transnacionalizadas del mundo<sup>10</sup>, si se atiende al grado de control de los activos productivos y de participación en los flujos económicos principales que exhiben estas empresas (Kulfas *et al.*, 2002). Por su parte, EE.UU se presenta como la gran usina ideológica desde la cual se irradia la ideología gerencial al resto del mundo<sup>11</sup>. Sin embargo, la particularidad de la sociedad argentina y la contextualización histórica del desarrollo de la gran corporación, ayudará a plantear el debate acerca de la figura del gerente en nuestro país. Salvo el caso de México –en el que se estudiaron filiales de transnacionales-, el estudio de las

---

con el de las grandes corporaciones gerenciales de EE.UU. Es evidente que no hay corrientes teóricas que hayan elegido como objeto de estudio al *management* local (y tampoco al que se desempeña en empresas transnacionales) (Barbero, 2003).

<sup>9</sup> Si bien en lenguaje coloquial se suele utilizar indistintamente empresa transnacional o transnacional, consideramos pertinente el uso del segundo término, dado que lo “transnacional” (más allá de lo nacional) remite a compromisos locales temporarios, por lo que las corporaciones tienden a eliminar las consideraciones de nacionalidad para obtener las mayores ventajas posibles producto de las diferencias entre las diversas “localidades” (Korten citado por López Ruiz, 2004: 11).

<sup>10</sup> La inversión externa en el país osciló entre U\$S 65,000 y U\$S 100,000 millones (según diferentes estimaciones) entre 1990 y 2000 (Kulfas *et al.*, 2002).

<sup>11</sup> A pesar de haber perdido participación dentro de la inversión extranjera directa en el país durante la década del 90, EE.UU sigue siendo el país inversor más importante en la Argentina (Kulfas *et al.*, 2002).

grandes empresas en nuestro continente estuvo restringido a grandes grupos económicos de capital nacional con inversiones diversificadas, los cuales constituyen el tipo de organización más frecuente dentro de las firmas de mayor tamaño<sup>12</sup>. Una de las pocas excepciones es la investigación realizada por Walter (1994a)<sup>13</sup> en la empresa Renault de la Argentina, en el período de transición ubicado entre la segunda fase de la ISI y la apertura externa o liberalización de los mercados. De acuerdo con Barbero, el grupo económico es específico de los países de industrialización tardía y se caracteriza por la escasez de recursos gerenciales (Barbero, 2003; 2006). Eso no significa que no hayan existido estudios historiográficos sobre la inversión extranjera en el país, aunque éstos se restringen a la época previa a 1930<sup>14</sup>, por lo que queda pendiente la investigación referente al período contemporáneo (Barbero, 2003).

La típica empresa transnacional estudiada por Chandler es un fenómeno reciente en nuestro continente, caracterizado por el desarrollo de estructuras organizacionales con eje en emprendedores - llamadas *holdings*, compañías mixtas, grupos de inversión, redes de emprendedores, etc.-. Las compañías transnacionales tuvieron que rediseñar sus estrategias al establecerse en nuestra región.

La instalación de empresas de capital extranjero en nuestro país tiene larga data y se remonta hasta principios del siglo pasado. El origen de las empresas transnacionales diversificadas y/o integradas permite constatar que constituyen importantes actores en la economía nacional desde hace mucho tiempo. Ciertamente, no es en su reciente conformación donde radican los cambios en el poder económico, sino en que por primera vez esta fracción del capital ocupa (junto con los grupos económicos nacionales) el centro del proceso de acumulación y

---

<sup>12</sup> No es de extrañar que el primer estudio de caso sobre empresas en la Argentina fue el de Tomás Cochran sobre la compañía SIAM, presidida por Torcuato Di Tella, publicado en 1962 (Barbero, 2008).

<sup>13</sup> En dicho trabajo, Walter sostiene que “la instalación de las empresas multinacionales automotrices y la expansión de la red de subcontratistas que tuvo lugar desde comienzos de la década del sesenta, fue la fuente principal del dinamismo que caracterizó la llamada “segunda fase” de la ISI”. En las reestructuraciones acaecidas durante la crisis de la década del 80, Renault adquiere subcontratistas procediendo a adoptar una política de renovación de cuadros gerenciales tendiente a la elevación del nivel profesional de los mismos. La nueva forma de promover a los mandos gerenciales dejaba de ser a través de los conocimientos del oficio y pasaba a estar basada en mecanismos meritocráticos (diplomas universitarios). Esto incluso fue adoptado en forma paralela por misma filial de Renault Argentina, mediante el reclutamiento de jóvenes estudiantes de ingeniería para puestos de trabajo directamente vinculados con la producción.

<sup>14</sup> En forma indirecta, durante las décadas de 1970 y 1980 se ha estudiado el rol de empresas transnacionales en el contexto de los debates sobre el imperialismo.

sintetiza un proyecto orgánico común (Aspiazu *et al.*, 1986). Estos autores resumen el nacimiento de una nueva etapa de la economía argentina, en la cual se hará necesaria la conformación de un grupo que pueda formarse en el marco de un nuevo *espíritu* capitalista:

El golpe militar de 1976 expresó la confluencia de la fracción diversificada de la oligarquía con la fracción diversificada de aquel capital extranjero que condujo la segunda fase de la industrialización sustitutiva. Ambas fracciones sintetizaron sus proyectos históricos en un nuevo proyecto dominante, que constituyó la base social fundamental de la dictadura militar (Aspiazu *et al.*, 1986: 179-180).

Es por este motivo que en este apartado se debe aclarar que no es el objetivo de nuestro trabajo profundizar en la historia de la empresa transnacional en la Argentina, ya que el foco de atención está puesto en el *management* surgido en su interior, el cual pasa a revestir características comunes al que surgió en los países industrializados. Aunque estas compañías siempre requirieron de cuadros administrativos para gestionar sus operaciones en el país, estaban conformadas, por una parte, por empleados traídos desde las casas matrices (tanto la gerencia general como los mandos medios no técnicos) y por otra parte, por cuadros mayormente técnicos (ingenieros, contadores) autóctonos<sup>15</sup>. Consecuentemente, dentro de la historia de las empresas transnacionales en la Argentina, el período que nos interesa analizar parte del comienzo del segundo período de la industrialización por sustitución de importaciones (ISI), a fines de la década del 50 y principios de los 60. Con la inversión extranjera directa promovida por el gobierno de Arturo Frondizi, comienzan a instalarse terminales automotrices<sup>16</sup>, se produce la venta de empresas pertenecientes a grupos económicos a las grandes compañías transnacionales –especialmente en el sector petrolero y petroquímico-. Durante el gobierno del General Onganía -entre 1966 y 1969- se

---

<sup>15</sup> Van Monfort (2000), en su tesis doctoral sobre la introducción de las nuevas formas de organización del trabajo en la industria de la alimentación argentina durante la década del 90, considera a este tipo de compañías transnacionales como “etnocéntricas” – debido a que las posiciones centrales son ocupadas por connacionales de la casa matriz-. Por otro lado, la nacionalización del *management* se produjo en la transición de este tipo de empresas hacia la forma “policéntrica”, en la cual el país anfitrión provee los principales puestos gerenciales en la filial.

<sup>16</sup> “Renault se instala en la Argentina a comienzos de los años sesenta, al mismo tiempo que General Motors, Ford, Fiat, Chrysler, Mercedes Benz, Citroën, Peugeot, etc. El mercado interno argentino, potente e insatisfecho, atrae las inversiones extranjeras directas, promovidas por un régimen especial del gobierno desarrollista de la época. Dicho régimen, aprobado por Decreto n.3693/59, preveía la sustitución progresiva de las piezas importadas según un cronograma que permitiría el desarrollo de la red local de subcontratistas” (Walter, 1994a).

venden grandes empresas tabacaleras y bancos nacionales al capital transnacional.

Es a partir de este periodo cuando aparece un nuevo grupo social con su propia usina ideológica (en términos de formación, de literatura especializada, de códigos específicos de reclutamiento de pares, en fin, una comunidad imaginada en términos de Anderson).

- *Las estrategias de las empresas transnacionales*

Las estrategias de las empresas transnacionales en la Argentina se han ido redefiniendo acorde con la apertura comercial y la modificación de las condiciones de competencia. La racionalización de los niveles y de la estructura del personal y la depuración de estructuras administrativas y comerciales, pueden ser algunas de las respuestas ante los nuevos escenarios. Este tipo de políticas van acompañadas de la adopción de nuevas técnicas de organización, de manejo del proceso productivo, de nuevas estrategias de comercialización y de distribución que le brindan un halo de legitimidad. La adopción de estas nuevas técnicas organizativas ha requerido un flujo de inversiones en la incorporación de las llamadas “tecnologías blandas” y en capacitación del personal (Kulfas *et al.*, 2002)<sup>17</sup>. Dentro de estas tecnologías, tiende a evaluarse muy positivamente la capacidad de aprendizaje y comienza a desdeñarse el trabajo rutinario propio del modelo anterior. Es así como, a partir de mediados de la década del 80 y en especial en la década de 1990, las estrategias de las filiales de las empresas transnacionales se concentraron en el “corazón” de su negocio y, por lo tanto, la configuración de la filial argentina tendió a replicar (especialmente en marketing y desarrollo de mercados) el perfil organizativo internacional de la empresa. La capacitación y el entrenamiento del personal en las nuevas tecnologías de gestión ha sido esencial para maximizar el retorno esperado de las inversiones y las transformaciones organizativas realizadas.

Sin delimitar o ceñir el análisis a las empresas de mayor facturación o tamaño en la economía local, nuestro objetivo consiste en encontrar los trazos de una lógica global que subyace al capitalismo, partiendo de la contextualización del fenómeno en cuestión. Consecuentemente, veremos que algunas de las compañías transnacionales establecidas en el país no se encuentran dentro del ranking de empresas de mayor facturación que publica la Revista Mercado cada año. No obstante, el

---

<sup>17</sup> Durante este periodo el tipo de empresa transnacional sigue siendo “etnocéntrica” (Van Monfort, 2000), si bien los mandos medios ya pertenecen al país anfitrión. Sin embargo, en muchas compañías pertenecientes a este nuevo flujo de inversiones, la dirección general de las mismas sigue perteneciendo a ciudadanos del país inversor.

hecho de que algunas de las empresas transnacionales establecidas en la Argentina no ocupen los primeros puestos en el ranking de las de mayor facturación, no implica que no haya existido un proceso de extranjerización de la economía del país (Schorr, 2001) y (Aspiazu y Basualdo, 2009), profundizado durante la década del 90<sup>18</sup>.

El fenómeno está ilustrado en el estudio de “Grandes empresas en la Argentina”, que publicó el INDEC hasta el año 2004 en el que se aporta una amplia y variada gama de estadísticas económicas referidas al comportamiento y al perfil estructural de la cúpula empresaria nacional (las quinientas firmas de mayor tamaño –según valor de la producción- que actúan en los distintos sectores de actividad, con la excepción del agropecuario y el financiero).

En el estudio es posible vislumbrar las transformaciones económicas de la economía argentina en los últimos veinte años (véase Cuadro I). Si bien los datos abarcan sólo hasta el año 2004, la participación del capital extranjero dentro de las firmas de mayor tamaño se incrementó notablemente en los últimos años (Aspiazu y Basualdo, 2009).

Tal como se constatará en el próximo apartado, el surgimiento de una *clase gerencial* (*business class*, en términos de Chandler, 1977) que se reconoce como tal, estuvo acompañado por la irrupción del segundo período de la ISI (1958-1974) y la creciente gravitación de empresas extranjeras dentro del núcleo del capital más concentrado. Por otro lado, las empresas extranjeras constituyen las firmas de mayor envergadura al interior del ranking de las quinientas empresas de mayor tamaño; asimismo, son las que presentan los mayores niveles de productividad laboral y, en estrecha relación con ello, las que abonan los salarios medios más elevados. Estas compañías pueden pagar las retribuciones salariales medias más elevadas en tanto las mismas son – más que- compensadas por los mayores rendimientos productivos de los trabajadores ocupados (Schorr, 2001). En general, los trabajadores

---

<sup>18</sup> Chudnovsky y López (1998) señalan que lo que caracterizó esa nueva fase de la historia económica argentina fue un cambio de estrategia de las empresas transnacionales. Las filiales ya no eran más “réplicas en miniatura” de los *headquarters*, sino que adoptaban estrategias más complejas de integración local, como ser la descentralización de actividades estratégicas de planeamiento, investigación y desarrollo o comercialización. Esto permitió un mayor dinamismo en el intercambio entre las diversas economías nacionales, permitiendo a su vez una mayor movilidad de sus recursos humanos más calificados. En otro estudio, considerando una muestra representativa de las principales firmas receptoras de flujos de IED, Chudnovsky et al. (1995) observan que las firmas encuestadas habían encargado estrategias de racionalización y “modernización”, que en otros términos serán las famosas “reingenierías” destinadas a introducir cambios de gestión radicales, en las cuales el discurso del *management* funcionó como marco legitimador de las medidas adoptadas.

bien pagos corresponden a los niveles jerárquicos más altos (gerentes y directores).

El establecimiento de las grandes compañías transnacionales a partir de la década del 60 se produjo a través de una “alianza” con una *clase gerencial* local bien remunerada que pudiera gestionarlas. En este proceso, el “ejército industrial de reserva” estuvo acompañado de un plantel de “oficiales” en funciones.

Cuadro I: Cantidad de empresas según origen del capital. 1993-2004

Origen capital	Cantidad de empresas											
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Total	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Nacional (1)	281	258	248	234	211	206	189	182	175	160	160	165
Con particip. extranjera	219	242	252	266	289	294	311	318	325	340	340	335

(1) Incluye hasta un 10% de participación de capital de origen extranjero, que es inversión de cartera y que no se discrimina del total.

Fuente: INDEC, Encuesta Nacional a Grandes Empresas.

### 3.2 Con el corazón mirando al Norte: la figura del gerente en los países desarrollados

Durante la década del 60 se produce la nacionalización del *management* local (hasta entonces conformado por gerentes expatriados de sus países de origen), a partir del segundo período de la ISI, traccionado por la instalación de terminales automotrices promovida por el gobierno de A. Frondizi. Tal como fue mencionado, en ese momento comenzarán a instalarse en el país las prácticas, discursos y formas de reproducción del *management* propios del llamado primer mundo.

La figura del gerente ya poseía cierta trayectoria en los países desarrollados, primero en los EE.UU y luego en los países de Europa occidental. Con el fin de lograr una comprensión de este modelo importado, nos proponemos trazar una breve historia de la conformación de este grupo social en los países desarrollados.

Lamentablemente, no abunda la literatura que se avoque a esta tarea e incluso, cuando lo hace, no siempre utiliza el método historiográfico y muchas veces trasunta un estilo de tipo ensayístico. Es por eso que nos valdremos de la producción de autores que han

trabajado con este objeto de estudio con el mayor rigor posible. EE.UU, Francia y Alemania constituyen los países donde más se ha escrito sobre el tema y la producción está representada por autores estadounidenses como Chandler (1977), Smith (1990), Mills (2002) y Whyte (1961). Aunque Schumpeter (1961) se formó en Viena, realizó su tarea académica en EEUU. Entre los autores europeos sobresale Sombart (1946 y 1953) en Alemania, Boltanski y Chiapello (2002) y Bouffartigue y Gadea (2000) en Francia.

El nacimiento de la moderna gestión empresarial comenzó a principios del Siglo XX en los EEUU y tuvo como consecuencia el nacimiento de un nuevo grupo social de directores y administradores asalariados, designados posteriormente con el término de *managers*, al cual se le fue transfiriendo progresivamente la gestión operativa de las grandes empresas, quedando relegados los propietarios, en general, al papel de accionistas (Chandler, 1977).

Tal como se mencionó, la gran corporación surgió en EEUU a fines del Siglo XIX y luego de unos años aparece en Europa, donde los clásicos capitanes de industria tenían preeminencia. Este fenómeno plantea un problema de tamaño y revela que las exigencias tecnológicas y de organización obligaban a las empresas a que su dirección fuera asumida por funcionarios especializados. Éstos no eran propietarios y se reclutaban a través de métodos de selección que dependían cada vez más de los diplomas. Si bien se suponía que actuaban bajo el control de los accionistas, la expansión del capital implicó la dispersión de las acciones de la gran corporación entre un número cada vez mayor de accionistas, por lo que el control directo de un tenedor de acciones (o de unos pocos) se difuminaba. La atomización de propietarios modificó la conducta de los directivos.

Es aquí cuando se bifurcan los intereses de los accionistas y los directivos. Los accionistas minoritarios se concentran en apreciar los beneficios directos de sus tenencias. Ya no se preocupan por la gestión, sino por el reparto de dividendos sumado a la expectativa de alza de las cotizaciones que aumente el valor de su capital. Al no cumplir ninguna función en el proceso de producción, se produciría un conflicto latente entre éstos y los encargados de la parte “creativa” de la empresa, salvo si se les posibilitaba a los directivos imponer sus intereses, que se resumían en la estabilidad de sus puestos y las empresas que gestionaban. Unos fijaban sus intereses en el corto plazo, otros más en el largo plazo. Esta capacidad para mirar y planificar el largo plazo requería de una formación general por fuera de la empresa. Henri Fayol (Fayol *et. al.*, 1916), uno de los padres fundadores de la disciplina de la administración, deseaba desarrollar una doctrina administrativa que permitiese, por un lado, la afirmación de la gestión empresarial como

una profesión con sus propias reglas, consumando la ruptura respecto de un estilo de dirección cuya legitimidad derivaba de la propiedad y, por otro, abrir la vía para una enseñanza profesionalizada.

Si bien es necesario comprender la polisemia de la función directiva de la empresa, ya que existe una clara diferencia en las atribuciones entre el alto directivo y el mando medio, objeto de nuestro estudio, es indudable que la función de gestionar la empresa cobra un rol fundamental en el desarrollo capitalista. La gran corporación manejada por estos administradores asalariados es el tipo de empresa que se instala en la Argentina a comienzos del Siglo XX<sup>19</sup>. Sin embargo, tardará mucho en aparecer una *clase gerencial* (*business class*, en términos de Chandler, 1977) autóctona.

- *La historia de los managers en Europa*

Francia es uno de los países que más se ha dedicado a esbozar la historia de nuestro objeto de estudio. Sin embargo, no es fácil trazar un paralelo entre el análisis francés y el del resto de los países debido a que su objeto de estudio no es precisamente el del gerente o *manager*, sino el del *cadre*, una categoría estrictamente francesa (Bouffartigue y Gadea, 2000) que abarca ocupaciones bastante diversas y cuyo denominador común radica en que son asalariados diplomados que se desempeñan tanto en la función pública como en la privada. Recién en 1982, el Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia (INSEE) comienza a registrar, dentro de esta categoría, la figura del gerente al estilo norteamericano, influido por las misiones de productividad a dicho país, así como por los *best sellers* de la literatura managerial (Bouffartigue y Gadea, 2000). Esto obliga a focalizarse en aquellos trabajos que se basan específicamente en la empresa privada por lo que el universo bibliográfico pasible de ser tomado en cuenta de forma válida, se reduce de manera importante. Lejos de la realidad estadística, es posible sostener que el *cadre* comenzó a ser percibido en la década del 60, como perteneciente a una gran empresa, poseedor de un posgrado y cumpliendo funciones financieras o comerciales, un poco menor de cuarenta años y residente en la región parisina (Thévenot y Desrosières en Bouffartigue y Gadea, 2000: 23).

Boltanski y Chiapello (2002) han llevado a cabo un estudio, en el cual indagaron acerca de las características que asume el denominado

---

<sup>19</sup> En el estudio llevado a cabo por Berle y Means -editado en 1934- sobre la propiedad y el control de las grandes corporaciones estadounidenses, el 44% de las 200 corporaciones más grandes estaba controlado por gerentes que no eran tenedores de acciones (citado en Bustos, 1995). Este estudio, sumado a la obra de Burnham, *La revolución de los directores* (1941) diagnosticaba la eliminación de los capitalistas del control de la economía y su reemplazo por una nueva clase social de directivos de empresas.

“nuevo espíritu del capitalismo”. Allí toman como objeto de estudio a los *managers* (Boltanski lo había hecho con su trabajo seminal “Les Cadres” en 1982) y realizan un análisis comparativo entre las décadas de 1960 y 1990, de la literatura sobre *management* publicada en Francia, aunque una parte significativa de ésta tiene origen en los EE.UU, lo que da cuenta de las características globales que fue adquiriendo la categoría de manager. Los autores analizan de forma comparativa dos corpus de textos: la literatura de divulgación sobre cuestiones de *management* de la década del 60 y la que aparece en los años 90. Utilizan el método histórico comparativo para estudiar las ideologías imperantes en cada época. Estas ideologías no se presentan en términos de falsedad sino en términos de saberes expertos puestos al servicio de los objetivos empresarios.

Los autores sostienen que el fin último de esta literatura es ideológico (cómo lograr la adhesión de los gerentes a los objetivos empresariales), por lo que se va a tratar de simplificar la realidad y amplificar los factores contra los cuales se rebela. Sería simplista, apresurado y en exceso aventurado, afirmar que el discurso sobre los managers se corresponde con el discurso de los managers. Sin embargo, ante la falta de material suficiente sobre este objeto de estudio tanto en su problematización como en su historización, creemos pertinente inferir que, al menos en parte, las preocupaciones reveladas en los textos y cuya audiencia constituye nuestro objeto de estudio, poseen cierta correspondencia con las preocupaciones de los managers a lo largo del período tratado en el estudio de los autores franceses.

En Alemania, Sombart (1946) analiza la historia del capitalismo desde la óptica del sujeto económico que logra destacarse en cada época. El autor restringe su trabajo a los países más industrializados de principios del Siglo XX: Alemania, EE.UU e Inglaterra. Los actores en los cuales basa su investigación son empresarios tales como Henry Ford, Emil Rathéau, Werner Siemens, Henry Rogers, entre otros. La herramienta metodológica elegida es la lectura pormenorizada de sus biografías. Si bien nuestro camino en este trabajo radica en focalizar la perspectiva directa del actor, el aporte de Sombart ilustra un espíritu de época que emanaba de las prácticas y acciones de sus personajes más poderosos (con poder real y simbólico). Esto se ve reflejado en los textos de *management* de la época, en los casos de estudio de las escuelas de negocio de las principales universidades (especialmente norteamericanas), etc. Las empresas creadas por estos personajes

tenían un grado tal de diversificación que su influencia abarcaba las ramas más dispares de la actividad económica<sup>20</sup>.

El período signado por la preeminencia del empresario capitalista data de la década del 60 del Siglo XVIII (descubrimiento del carbón como fuente de energía) y continúa hasta la Primera Guerra Mundial. Este empresario capitalista se comporta como un hombre de negocios cuyo impulso más fuerte es su afán de lucro y esa será la fuerza impulsora del sistema capitalista de entonces. Un hombre real, particular. Se podría decir que la empresa era él. Su función se restringirá a unificar el capital con el trabajo, tomando en sus manos el control del proceso económico en su totalidad: determinará la dirección y el volumen de producción y establecerá la relación entre producción y consumo. En esta época comenzará a vislumbrarse la transición desde el propietario-empresario hacia el empleado-directivo. En otras palabras, se trata de una paulatina disociación entre el empresario y el poseedor del capital (en términos de Sombart, desde la empresa privada o singular hacia la empresa social). La sociedad “anónima” pasará a ocupar cada vez más el centro de la escena. El empresario acompañará esta tendencia a través de una especialización creciente.

Con la especialización por funciones, surge un nuevo empleado que desempeñará diversas funciones técnicas y administrativas no relacionadas directamente con la actividad específica de la empresa, pero esenciales para el buen funcionamiento de la misma. Este tipo de tareas era realizada antes por los propios empresarios, quienes serán liberados para dedicarse a las cuestiones estratégicas del negocio. Incluso, estos empresarios dejan de ser paulatinamente los únicos propietarios de la compañía pasando a convertirse en empleados-directivos. Se produce una democratización del cuerpo de directivos, desconcentrando progresivamente la actividad del empresario. Las instituciones de crédito y la difusión de sociedades de capital abierto juegan un rol fundamental en este proceso, dado que permiten la dispersión de las acciones de las empresas y su correspondiente atomización del poder. Ahora, el afán de lucro pasa a ser el motivo exclusivo y supremo de la empresa (no ya del empresario). El empresario-directivo pasará a prestar sus servicios para una máquina-empresa (Sombart, 1946). Para el autor, las viejas creencias no ejercen una influencia esencial sobre la actividad del empresario de nuevo tipo. Éste estaba influido por las nuevas ideas basadas en la creencia en el

---

<sup>20</sup> Cabe recordar que Ford incluía no sólo la terminal automotriz, sino también plantaciones de árboles para la obtención de madera, una institución de crédito para la financiación de la compra de sus automóviles, economatos para el consumo de alimentos de sus obreros, etc.

progreso, que lleva a ver una misión humanitaria en la expansión económica, ya que su trabajo sirve al bien común. Si bien la conciencia del deber no desaparece, el amor por el negocio pasa a ocupar un lugar destacado. Este análisis se asemeja al que realizan Boltanski y Chiapello (2002) cuando aluden a la necesidad de justificar el trabajo de los gerentes a través de apelaciones al bien común.

Es necesario destacar que Weber, contemporáneo y amigo de Sombart, disenta con su postura ya que consideraba que el sujeto económico por excelencia en el apogeo del capitalismo (Siglo XIX y comienzos del XX) no es el industrial aristócrata, sino el emergente burgués de la ascendente clase media industrial. No eran los *gentlemen* de Liverpool o Hamburgo, sino los advenedizos de Manchester o de Renania-Westfalia, de origen muchas veces modesto (Weber, 1999).

#### - *La historia de los managers en EEUU*

En el caso de los EEUU, ya entre 1880 y 1920 se podía observar un persistente incremento del número de empleados administrativos en relación con los de producción, como resultado de la creación de una nueva estructura de *management*, incluyendo ingenieros, empleados del área de personal y mandos medios (Jacoby en Smith, 1990: 18). Esto se debe, al menos en parte, a que la firmas necesitaban cada vez más *managers* para controlar a los trabajadores (Edwards en Smith, 1990, 18). La expansión de la gran corporación multidivisional descentralizada jugó un rol fundamental en el desarrollo de los *managers*. En cada división se les otorgaba considerable autoridad en un contexto de alto crecimiento e internacionalización de los mercados. Las estrategias de *management* debían incluir sistemas de control entre las oficinas centrales y sus filiales en el mundo, para hacer frente al vertiginoso crecimiento de sus empresas. Así, los márgenes de autoridad de los gerentes de cada unidad se iban expandiendo.

Por su parte, Bensman y Vidich (1995) describen el origen de los gerentes asalariados, enmarcándolos en la nueva posición de EEUU en el mundo a partir de la posguerra, indicando que logran un nivel de prosperidad que sobrepasó sus perspectivas de éxito. Los estilos de vida de estos trabajadores de cuello blanco sufrieron un brusco cambio: al encontrarse tan exitosos en sus propios estándares, los miembros de esta clase fueron forzados a abandonar un pasado que no los había preparado para esas posiciones. Muchos eran descendientes de padres rurales e inmigrantes cuyas culturas habían rechazado. Probablemente su experiencia universitaria fue la fuente desde la cual su nuevo estilo de vida podía ser construido.

La cultura de universidad de EEUU y sus creadores -los profesores- resultan de suma importancia como modelos para diseñar los nuevos

estilos de vida de la clase media. Los autores sostienen que durante los años inmediatamente posteriores a la Segunda Guerra (1945-1952) se produce una explosión de la vida de campus (literatura, arte, música, teatro, museos) como principal forma de usar el tiempo libre, lo que constituye una reserva de modelos de estilos de vida. Esos estilos de vida son llevados a los suburbios de las grandes ciudades, por lo que la vida en esos lugares emula a la vida de campus. Un dato que ilustra de manera precisa este proceso es que en el transcurso del Siglo XX, la proporción de cargos administrativos en relación con los de producción, se duplicó en la primera mitad del siglo y se volvió a duplicar en la posguerra (Melman en Smith, 1990: 18 y 19).

Más allá de esta somera descripción de la historia de la gerencia en los EEUU que mencionamos, autores tan disímiles como Schumpeter, White y Mills adoptaron diferentes perspectivas para dar cuenta del sujeto en cuestión.

#### 4. Las perspectivas analíticas

##### · *La óptica de Schumpeter*

Schumpeter no está interesado en la descripción de la génesis del capitalismo moderno, ya que se avoca al estudio de los mecanismos económicos que dan lugar al despliegue de empresarios emprendedores. En su Teoría del desarrollo económico (1961), el autor sostiene que la fuerza propulsora responsable de la dinámica del sistema económico la encarna el emprendedor. Es por esto que intenta hallar una explicación sobre las características altamente dinámicas que venía mostrando el capitalismo durante el Siglo XIX y comienzos del XX. Es sólo en su aspecto histórico que nos interesa su obra y no en sus explicaciones psicológicas de la mentalidad emprendedora. Estamos interesados en indagar acerca de las condiciones de posibilidad del surgimiento de un empleado que penetraba en la grieta dejada por la separación entre la propiedad y la dirección de las firmas capitalistas.

En la concepción del economista austríaco, la distinción entre empresario y capitalista es reciente y va a tornarse más evidente en la segunda mitad del Siglo XIX, justamente debido a que las transformaciones de los métodos de financiamiento de los negocios aparejaron un aumento del número de casos en los cuales los capitalistas no eran los empresarios y los empresarios no eran los capitalistas (Schumpeter, 1961). Mientras que el dueño-director había sido durante un largo período una persona importante, fue quedando cada vez más claro que el nexo entre poseer y operar una empresa no era esencial. Con el correr de los años, la separación de funciones de

uno y otro suscitó el problema de saber a quién le correspondía asumir los riesgos de los nuevos emprendimientos.

Estas transformaciones llevaron al centro de la escena al gerente o director de empresa. Sin embargo, una vez que la nueva “combinación” es creada por el emprendedor, la labor diaria de la rutinización de ésta a través de procedimientos en el proceso de trabajo deja de estar en manos del emprendedor y pasa a albergarse en la figura del gerente. Para Schumpeter, la rutina diaria no necesita de liderazgo, sino del mantenimiento de la disciplina del personal a cargo, pero esto es mero “trabajo”. De todas maneras, podemos sostener que la figura del emprendedor considerada por el autor, así como la del gerente, están incluidas en la que el resto de los autores que analizamos llaman el *manager* o el empresario en relación de dependencia. Para Schumpeter, el emprendedor puede ser desde empleado dependiente hasta el principal accionista de la compañía. Lo que lo distingue de los demás es su actitud y su disposición interior, no la posición que ocupa dentro del *business*.

Si en los primeros años del Siglo XX el mecanismo económico de transformación según Schumpeter pasaba incuestionablemente por el individuo emprendedor, que encarnaba la función empresarial al realizar nuevas combinaciones, a mediados de ese siglo esta función se disloca para pasar a pertenecer a la empresa y a aquellos que, ocasionalmente, ejercerán la función empresarial en cada momento. La fuente de energía transformadora pasará desde el individuo particular al individuo colectivo. Se encarnará en una personalidad corporativa, que reunirá las personalidades y actitudes emprendedoras de un grupo de personas. Es justamente en este momento cuando resulta pertinente indagar acerca de los mecanismos que se pusieron en funcionamiento para que el común de los gerentes en una determinada empresa adhiera a esta nueva personalidad corporativa, sin que necesariamente formen parte del reducido grupo de gerentes emprendedores.

Sin embargo, Schumpeter observaba que, a mediados del Siglo XX, los hombres de negocio emprendedores eran sustituidos por ejecutivos asalariados y un gran número de accionistas. La intuición, la habilidad de percibir nuevas oportunidades, la voluntad y la fuerza para llevarlas adelante, venciendo las dificultades y resistencias, eran sustituidas por el cálculo y por los equipos de especialistas. Así, el empresario perdía progresivamente su función más esencial y disminuía el campo para el liderazgo individual. Las grandes corporaciones eran conducidas por managers que, en términos de mentalidad, eran como cualquier funcionario (Schumpeter, 1968a y 1968b). El gran hombre “heroico” era sustituido por el hombre “pequeño”, el “hombre organización”, en términos de Whyte (1961).

- *El abordaje de William Whyte*

Whyte se desempeñaba como editor-asistente de la revista *Fortune* en los EEUU. Debido a las atribuciones de su cargo, presenció durante varios años los procesos de reclutamiento que las corporaciones solían realizar en las principales universidades de ese país. Asimismo, dentro de su estrategia metodológica entrevistó a los responsables de las bolsas de trabajo para los estudiantes al interior de las instituciones educativas. También mantuvo conversaciones y entrevistas con los enviados de las compañías a las universidades.

En la década de 1950, el modo de vida de la organización era la pauta de una porción importante de la población norteamericana. Whyte (1961) veía esto como una pérdida de la individualidad en el marco de una creciente burocratización de la sociedad en la cual el individuo se diluye en el grupo. La organización pasa a tener preponderancia por sobre el individuo, por lo que las necesidades organizacionales serían de un orden superior con respecto a las del sujeto. De la colectivización de la vida no podía surgir otro sujeto que no sea el hombre-organización. Este proceso nada tiene que ver con un avance de ideas comunistas, sino que el autor lo definía como una colectivización deshumanizada: un mundo donde los objetivos del individuo se confunden cada vez más con los de la organización. Esta sociedad norteamericana ejercía un culto público al individualismo y a la libertad individual, al tiempo que profesaba una ideología en la cual existe la posibilidad de una armonía total entre la organización y el individuo de la cual forma parte<sup>21</sup>.

¿De quién se diferencia este hombre-organización? El funcionario-ejecutivo-subordinado es el contrapunto del *self made man*, personaje característico del siglo XIX y principios del XX, encarnado en la figura del emprendedor. ¿Quién encarna en la práctica a este nuevo personaje? Fundamentalmente la nueva generación formada en los años 50 y que constituirán los gerentes del futuro. Whyte los llamará la “generación de burócratas”: jóvenes salidos de las universidades y que desean entrar a trabajar en una gran empresa, porque quieren trabajar para otra persona. Quieren hacer algo que valga la pena, que puedan hacer la diferencia (*to make a difference*), quieren sentirse útiles, pero su

---

<sup>21</sup> La armonía total entre los intereses del individuo y los de la sociedad que lo rodea es parte del ideario de la Escuela de Relaciones Humanas. Esta doctrina, en boga entre los administradores a partir de la década del 1920 y 1930 era profesada por las escuelas de negocio y por los programas de entrenamiento de las grandes empresas. La doctrina insistía en la necesidad de cohesión grupal -evitando cualquier posibilidad de conflicto inherente a la relación capital-trabajo- y subrayando la importancia de las capacidades de relacionamiento al interior de las organizaciones.

ideal de servicio es gregario (López Ruiz, 2004): quieren hacer algo, pero sólo junto a otros. Si bien éstos quisieran escalar en la jerarquía organizacional hasta llegar a ser CEO (*Chief Executive Officer*), en la realidad sus actitudes, sus valores, sus expectativas son diferentes de los que en ese entonces ejercían los cargos directivos de sus compañías. Estos ejecutivos veteranos habían llegado a sus cargos por sus impulsos individualistas y competitivos, pero esos impulsos eran mal vistos en las empresas que ellos mismos dirigían. Ahora se rendía culto a la cooperación y al trabajo en equipo (López Ruiz, 2004).

De acuerdo con el autor, la importancia dada al grupo, al trabajo en equipo, a la adaptación del individuo a la organización, estaba siendo peligrosamente exagerada. Esta búsqueda avasalladora del equilibrio, la integración y el ajuste, al punto de negar el conflicto inherente entre el individuo y el grupo, considerándolo un desajuste del primero respecto del último, minaba toda iniciativa individual, el espíritu de competencia y la creatividad personal, subsumiendo al individuo a la tiranía del “equipo de trabajo feliz”, en el cual primaba la cordialidad y la búsqueda de consenso. Lo interesante de la obra de Whyte no radica en la crítica misma del devenir del individuo dentro del sistema capitalista norteamericano, sino en la posibilidad de cuestionar a la corporación sin mellar la conflictividad inherente entre el capital y el trabajo. La problemática se ciñe al conflicto entre el individuo y la organización, pero no en tanto conflicto de clases (capitalistas vs. trabajadores), sino en tanto obturador del despliegue de la fuerza motora del liberalismo clásico: el individuo, su libertad y la libre competencia.

Estos jóvenes recibidos de las más prestigiosas universidades de los EEUU no tienen como objetivo alcanzar la independencia personal mediante el trabajo independiente, sino que prefieren trabajar para una gran empresa. La forma que tendrá la gran empresa de seducirlos es que les brindará las expectativas de éxito en una atmósfera cooperativa (a diferencia del nepotismo de las pequeñas empresas). Incluso la toma de riesgos que viene aparejada con el deseo de triunfar no es desdeñada por la gran empresa que le ofrece el mejor lugar la canalizarlos, gracias a los departamentos de investigación y desarrollo que se apropian de las innovaciones de la ciencia.

Sin embargo, Whyte observa que el riesgo está perfectamente calculado, ya que éstos declaran querer trabajar en la compañía el resto de sus vidas profesionales. No importa si esta premisa no se observa en la realidad. Lo que realmente interesa es que funciona como ideal. Los nuevos gerentes no luchan contra el sistema, sino que buscan la manera de cooperar con él. Ajustan su ambición a las posibilidades reales que el sistema les ofrece y la orientan a la consecución de una buena vida. La buena vida consiste en una vida sosegada, en los suburbios, con una

mujer y tres hijos, un automóvil o dos, un lugar de veraneo en un lago o frente al mar y un buen colegio para educar a los hijos. No es el modelo del hombre enérgico sino el del hombre feliz, descansado, en paz con su medio, mesurado y comprensivo en sus relaciones sociales. Es el individuo que busca conciliar el tiempo de trabajo con el dedicado a su familia, encontrando un equilibrio entre trabajo y vida familiar (Whyte, 1961). Es el modelo de las escuelas de negocios y de los gerentes de personal o recursos humanos.

Formar parte de una gran empresa trae consigo la posibilidad de la seguridad psíquica. En los afiches que las compañías desplegaban en las universidades, se destacaban frases como: “Cuando trabajen con Harnschfeger estén seguros de estar en su lugar; Dow ofrece a los recién recibidos un futuro brillante; Un hombre puede desarrollarse y continuar desarrollándose en la compañía Ownes-Illinois Glass; Esta es su oportunidad de hacer una carrera vitalicia” (Whyte, 1961: 71 y 72, citado por López Ruiz, 2004).

En suma, Whyte observaba que el modelo del hombre-organización al cual se apuntaba más de cincuenta años atrás era un hombre al cual no se le ocurrían ideas propias, sino que servía de intermediario de las ideas de otros, pero de una manera tan democrática que nunca permitiría que su propio juicio se interpusiese por sobre las decisiones del grupo. Para ese hombre, las ideas surgen del grupo, no del individuo (Whyte, 1961). En sus entrevistas con directivos de empresas, Whyte observaba que cuando se les preguntaba la razón por la cual dedicaban tanto tiempo al trabajo, sostenían que estaban prestando un servicio a través del mismo, aunque según Whyte, el verdadero motivo era que su yo exigía que fuese así. Si trabajaban de más, argumentaban que lo hacían porque amaban visceralmente su trabajo. En sintonía con la gran importancia otorgada al trabajo en sus vidas, el autor constataba que hasta las actividades de placer eran encaradas por los entrevistados en función de sus trabajos. No constituían un placer en sí mismo, sino como ocupaciones con matices terapéuticos, como forma de reproducción social, para recuperar las energías antes de volver a trabajar, ya que lo que espera es pura “lucha” y esta lucha es por la organización.

Whyte se preguntaba cuál era el precio que el ejecutivo pagaba por ese estilo de vida. Más específicamente, cuál era el precio que debía soportar por ser miembro de la organización. La respuesta que brindará el autor es contundente: la neurosis. Esta neurosis es consecuencia de la nueva meta que se impone desde la organización, la meta de una perfecta y armoniosa adaptación a sus necesidades. Sin importar cómo se sienta verdaderamente, debe mantenerse en buenos términos con el personal en todos los niveles. Debe presentar siempre

una apariencia ecuánime –actuar como si realmente le interesase lo que está siendo dicho- y debe sugerir en vez de ordenar. No puede permitirse que se diga de él que es autoritario, debe aparentar ser condescendiente. No alcanza con concentrarse en su trabajo; también debe hacer aliados al elaborar sus proyectos, ya que las decisiones las toma el grupo.

Pero en la realidad lo que sucede es que el comportamiento externo niega el intenso conflicto que se desarrolla en su interior: sus impulsos y su deseo de controlar su propio destino están siendo constantemente refrenados. Whyte (1961) sostiene que el conflicto entre el individuo tal como es o como desea ser y el papel que está llamado a desempeñar, es un conflicto eterno, por lo que el esfuerzo por conjurarlo mediante operaciones de ajuste puede incluso intensificarlo. Esto produce que se vean como moralmente ilegítimas las tensiones entre el individuo y su organización.

El problema de esta tensión, sostiene el autor, radica en que no es una lucha contra una tiranía evidente, sino más bien contra una benevolencia: pocas cosas han sido tan bien calculadas para privar al individuo de sus defensas como la idea de que sus intereses y los de la sociedad son absolutamente compatibles (Whyte, 1961). Es por eso que el autor sostiene que el conflicto mencionado siempre debe existir, ya que no hay solución para esto, por lo que quien busca evitarlo proveyéndose de una espuria ética que le brinde tranquilidad espiritual, no hace sino tiranizarse a sí mismo. No es tanto que la organización pasa a dominar al individuo más de lo que lo hacía anteriormente, sino que cada vez es más difícil para él imaginar cuándo se le subyuga (Whyte, 1961).

- *El análisis de Wright Mills*

A Mills (2002) le interesa un punto de inflexión histórico específico: el ascenso de las llamadas nuevas clases medias a mediados del Siglo XX. Influida por sus lecturas de Weber, se interesa por la cuestión de la paulatina desaparición de la ética protestante del trabajo en este sector de la sociedad. Si bien en su obra *White Collar* no hace foco en las capas gerenciales, su descripción de los nuevos asalariados de las grandes empresas se ajusta a la realidad de nuestro objeto, dado que las nuevas prácticas de gestión que serán inculcadas a la totalidad de los cuellos blancos, emanan de prácticas y discursos propios del *management*.

Mills manifiesta preocupación por la apatía que conlleva el trabajo para esas nuevas clases medias. Por este motivo, la moral protestante del trabajo, que lo percibía como una obligación, fue sustituida por los esfuerzos de los departamentos de recursos humanos para crear una

buena disposición de espíritu entre los empleados. El trabajo se ha separado de otras actividades de la vida de las personas: la satisfacción que la vida les ofrece ocurre por fuera del ámbito laboral. La moral de trabajo de la clase media fue sustituida por una ética del placer. Así, el trabajo pasó a ser juzgado en términos de valores ligados al placer. Como el trabajo y la vida pasan a estar separados, se complica la tarea de los que dirigen y administran los procesos productivos. Es preciso juntar de nuevo trabajo y vida. Así, el mundo de los negocios buscará nuevos símbolos por lo que recurrirán a la escuela de relaciones humanas. Es preciso ofrecer incentivos al empleado que trasciendan lo económico. Para lograr un trabajador feliz, eficiente y cooperador, es preciso tener gerentes inteligentes, racionales y cultos (Mills, 2002).

Si durante la Segunda Guerra Mundial uno de los componentes importantes en la construcción identitaria de los trabajadores para con su lugar de trabajo lo constituía el nacionalismo, en la sociedad afluente de posguerra es preciso una nueva ética que oriente a los individuos. Es necesario señalar, sostiene Mills, que no todo se debe a la crisis de la ética protestante, sino que se debe escudriñar en la transición del mundo de la pequeña propiedad y de los pequeños empresarios hacia otro mundo, una sociedad caracterizada por la propiedad concentrada y por los empleados asalariados. Es aquí donde se puede vislumbrar el surgimiento de los cuellos blanco, empleados asalariados que no estaban directamente implicados en la producción de bienes, sino que realizaban tareas de tipo administrativo. Mills comprendió los límites de esta categoría que ya era utilizada por el servicio de estadísticas del trabajo de los EEUU, ya que los gerentes no eran incluidos en la definición de uso corriente (López Ruiz, 2004).

En suma, la transformación de la antigua clase media se basa en el pasaje de la propiedad a la no propiedad. En la nueva sociedad industrial, un número cada vez menor de individuos manipula objetos y un número cada vez mayor manipula personas y símbolos. De aquí la importancia que adquiere la instrucción para este sector social. Para las nuevas clases medias, la instrucción sustituyó a la propiedad. La instrucción pasa a ser la garantía de empleo en la sociedad de empleados. Mills observaba que el objetivo de los universitarios de entonces, especialmente en las universidades de elite, era un empleo en una gran compañía. Este tipo de empleo exigía no sólo una formación profesional, sino también ciertos hábitos de comportamiento social. La instrucción perdió significados en el terreno social y político y pasó a ejercer una función económica, profesionalizando extensos sectores de la población para cubrir las demandas del proceso de industrialización. Esta tendencia será acompañada de un discurso legitimador en la literatura de *management*, que valorará, en un nuevo contexto de

capitalismo monopolista, virtudes tales como la agilidad, las habilidades interpersonales con los colegas, en fin, un estilo de ejecutivo eficiente más que llevado por una ambición permanente propio del emprendedor (Mills, 2002).

#### 5. El surgimiento y la formación de los mandos medios en las grandes empresas argentinas

Según el análisis de la inserción de las grandes empresas transnacionales en la Argentina, es posible ubicar la emergencia de los mandos medios y su especificidad respecto de los países desarrollados. Si bien existe abundante literatura acerca de este fenómeno en otras regiones, intentaremos dar cuenta del proceso de formación de cuadros gerenciales en el capitalismo argentino, focalizando en el modo de apropiación del discurso y las prácticas del *management*.

Schvarzer (en Bustos, 1995), estudia el papel de los grandes grupos económicos en la economía argentina. Estos grupos generalmente están presididos por propietarios locales y gestionados férreamente por ellos. El autor sostiene que en la década del 80 surge en el mundo un renovado interés en el estudio de estos grupos, especialmente en cuanto a la relación entre su función de maximizar ganancias y la estructura de la propiedad. La razón se debe a las compras sorpresivas de paquetes de control accionario realizadas por grandes corporaciones. Este tipo de operaciones puso nuevamente en evidencia los conflictos latentes entre los accionistas o propietarios y los gerentes y directivos encargados de la gestión de sus empresas. A mediados de la década del 80 sólo dos o tres grupos (no así las empresas transnacionales, que ya poseían una vasta trayectoria en el reclutamiento de *managers* profesionales) habían logrado instalar un equipo directivo profesional mientras que la casi totalidad continuaba basada en el sistema personalizado bajo el control directo del propietario.

El nacimiento de la *tecnocracia* en los grandes grupos económicos argentinos es llamativamente tardío, lo que da cuenta de la novedad del fenómeno del *management* en nuestro país. Por otro lado, desafortunadamente no existen estudios que analicen el desarrollo de la *clase gerencial* en las empresas transnacionales. Barbero sostiene que, entre las razones de esta carencia teórica, se encuentra el lento desarrollo de mercados de capitales y del llamado capitalismo gerencial, la persistencia de empresas familiares y la importancia de la inmigración como fuente de emprendedorismo (Barbero, 2003). Por otra parte, Walter (1985) y Cardoso y Faletto (1969), entre otros, sostienen que este fenómeno se debe también a la esperanza depositada en el surgimiento de una burguesía nacional, preocupación propia de la

sociología latinoamericana de los años 70. Esto requerirá de la utilización del método indiciario<sup>22</sup> para rastrear a través de huellas el surgimiento de este fenómeno<sup>23</sup>.

¿Cuáles pueden ser los indicios pasibles de ser rastreados que permitan dilucidar la aparición de empleados con capacidad decisoria estratégica en la gestión de grandes empresas en la Argentina? ¿Cuándo se produce la nacionalización del *management* por parte de las empresas transnacionales ya instaladas en nuestro país y que importaban su propio cuerpo de directivos desde las casas matrices y en aquéllas que recién comenzaban a instalarse como producto del segundo periodo de la ISI?

Chandler (1977: 464 y 500) describió este fenómeno como “la parafernalia de la profesionalización del *management*”, signada por la creación de asociaciones profesionales, la publicación de revistas profesionales, la aparición de cursos de formación en *management* (finanzas, marketing, producción, comportamiento en la organización, recursos humanos, etc.)<sup>24</sup>.

Un aspecto determinante del fenómeno radica en que estas empresas, al instalarse en el país, veían necesario adaptarse a las regulaciones y a los mercados locales, en un contexto signado por el segundo periodo de la ISI, exacerbado con la culminación del período y el comienzo de la apertura comercial en la segunda mitad de la década del 70. Walter (1994b) habla de una autonomía y diferenciación de las esferas gerenciales respecto de las esferas de dirección o profesionalización del *management*, fenómenos que acaecen en el proceso de racionalización que comienza a partir de 1978. Así el cambio en las estrategias empresariales para adaptar las estructuras organizacionales al nuevo contexto, es el producto de

---

<sup>22</sup> Ginzburg (1989) en su rol de historiador, por ser el representante más conocido de la microhistoria italiana, entiende que no tiene contacto directo con su objeto de estudio y esto lo acerca al baqueano o rastreador –menciona Carlo–, utilizando los menores indicios que deja la presa durante su huida (una rama rota, una huella en el lodo, la corteza de un árbol desgarrada) a fin de reconstruir una realidad de la que no fue testigo directo y que sin embargo habla a través de sus huellas.

<sup>23</sup> Esto nos obliga a mencionar que, por fuera de la historiografía, existen algunos datos al respecto en los textos de Walter (1994b) y Van Monfort (2000) por ejemplo.

<sup>24</sup> De acuerdo con Chandler (1977: 468 y 480) este fenómeno acaeció fuera de los EEUU recién en la 2da. Posguerra Mundial, especialmente en Europa (hacia fines de la década de 1950 y comienzos de los 60, con la creación del Mercado Común Europeo, que atrajo masivamente al capital norteamericano) y en Japón, lo que da sustento a nuestra hipótesis que en nuestro país esto sucedió tardíamente en relación con los países desarrollados. La emulación del modelo norteamericano, de acuerdo con Chandler (1977: 498), se debe al vertiginoso desarrollo de los EEUU, por lo que el resto de los países, al buscar precedentes y modelos a seguir, orientaron su mirada hacia la experiencia de dicho país.

(...) actividades gerenciales especializadas en la gestión de "interfaces" que vinculan la organización con mercados diferentes. La gestión financiera, con el mercado de dinero; la gestión comercial, con el mercado de productos; gestión del personal, con el mercado de trabajo; la gestión tecnológica, con el mercado de tecnologías (de productos y procesos de producción) (Walter, 1994b: 7).

- *La fuente de reclutamiento de los asalariados calificados: el surgimiento de las clases medias en la Argentina*

Otro de los acontecimientos importantes que abonan la constitución de este grupo, es el desarrollo de una clase media urbana con crecientes y sofisticados patrones de consumo para acompañar la instalación de grandes empresas diversificadas y ofrecer productos diferenciados demandados por este grupo social. Por otro lado, el nacimiento de escuelas de negocios para la formación de gerentes que pasen a constituir los futuros directivos de las empresas es un claro indicio de una profesionalización de la gestión de las compañías y la cesión de parte del poder de los propietarios. Este fenómeno iría acompañado de la contratación de firmas consultoras que ayudasen a las empresas en la "gestión del cambio" que implica la transformación y creciente profesionalización de la gestión empresarial<sup>25</sup>. Por último, la creación de revistas sobre cuestiones de *management* y negocios implica la existencia de un público ávido por informarse sobre el quehacer, las tendencias y las modas de pensamiento de la comunidad de negocios. Analizaremos detenidamente estos fenómenos, basándonos en la información encontrada, no obstante el escaso interés despertado en la literatura acerca de estas cuestiones, excepto en lo concerniente a la historia de las clases medias (véase Visacovsky y Garguin, 2009 y Adamovsky, 2009).

A nivel global, la irrupción de las nuevas clases medias profesionales en la escena económica, a partir de la Segunda Guerra mundial, provoca la desaparición de viejos estilos de vida en el mundo occidental. Una de las causas de este fenómeno radica en los drásticos cambios en la estructura ocupacional del mundo occidental, especialmente en los EEUU, que resultaron en una nueva clase media de administradores surgidos de los college y venidos muchos de ellos gerentes de las grandes corporaciones. La emergencia de los gerentes como asalariados pone en cuestión la idea de una clase asalariada homogénea al estilo marxista debido a la expansión de actores tales

---

<sup>25</sup> Utilizando un lenguaje menos neutro, es posible sostener que las razones últimas de la contratación de consultoras es para dar legitimidad a nuevos discursos y nuevas prácticas de gestión traídas esencialmente de los EEUU.

como burócratas, profesionales, que no se agotan en una explicación dualista o dicotómica de la sociedad. Sin embargo, en cada país, el proceso de formación de esta clase es diferente. En la Argentina, así como en el resto del mundo occidental, la emergencia de la misma, en términos de educación (a través de la generalización de la educación) y de estructura ocupacional, sería impensable sin la idea de movilidad social (que en el régimen estamental pre capitalista no existía), posibilitado por el enriquecimiento dado por la estructura del mercado.

Con respecto a las investigaciones sobre clases medias en la Argentina, aunque éstas han sido sin duda importantes, no han problematizado histórica y contextualmente la categoría misma de clase media, sus condiciones de producción y de uso y su variabilidad histórica; en general, se la ha tratado mayormente como una población predefinida por el investigador y no se ha privilegiado la indagación de las prácticas y las perspectivas de los actores (Garguin 2006 y 2007). Entre este tipo de autores, sin duda el que mayor repercusión alcanzó fue Gino Germani, quien establecía una distinción entre clase media autónoma (compuesta por artesanos, industriales, comerciantes y profesionales autónomos) y clase media dependiente (empleados de todas las categorías, funcionarios, profesionales asalariados y técnicos). A la primera correspondía el *self made man* y estaba representado por los inmigrantes que habían ascendido socialmente. A la segunda categoría pertenecían los diplomados de origen nativo (Svampa, 2001).

Torrado (1997), retomando a Germani, divide a las clases medias en dos grupos: asalariados y autónomos. A partir de 1970, la expansión de los sectores medios se apoya sobre un aumento de la salarización (más en el sector privado que en el público y dentro del sector privado, los que logran el mayor crecimiento son los profesionales asalariados) en detrimento de las clases medias autónomas.

Esta tendencia se refuerza en la década del 80. La alianza que se estableció entre los grandes capitanes de industria dueños de los grupos económicos y la nueva clase gerencial probablemente se deba al fenómeno que Germani tanto le criticaba a las clases medias: el esfuerzo por identificarse con las elites dominantes.

Garguin (2009) postula que la identidad de clase media comienza a cristalizarse con la llegada del peronismo, ya que con anterioridad a dicho período su conceptualización era algo difusa, debido a que encarnaba un concepto restringido de nación (homogéneamente blanca, europea y abierta a la movilidad social ascendente de todo el que lo intentara).

A partir de la diferenciación con el migrante interno, beneficiario de la política social del peronismo, que comienza a perfilarse la identidad de clase media. Durante el tercer período peronista, da comienzo una

profunda transformación en las clases medias, llamada repliegue sobre el espacio privado (Svampa, 2001), que se intensifica durante la dictadura cívico militar entre 1976 y 1983. Este fenómeno va a mostrar su cenit durante este gobierno totalitario, que produjo una desmovilización de la sociedad argentina en general y de las clases medias en particular. Salvo el interregno de los comienzos del gobierno de R. Alfonsín (1983-1989), la tendencia continuó más marcadamente, especialmente con el arribo de C. Menem al poder, a partir de 1989. Este gobierno promovió el logro individual por sobre el colectivo, extrayendo los componentes más individualistas del ideario del progreso, asociados con una lógica dual de “ganadores” y “perdedores”. Entre los ganadores, se encontrarían los sectores gerenciales y profesionales.

El grupo social –en términos de Weber- conformado por gerentes de grandes empresas en la Argentina, constituye un fenómeno relativamente novedoso en relación con Europa y los EEUU. En Latinoamérica en general y en la Argentina en particular, la sutil “división del trabajo” entre propietarios, gerentes y trabajadores no se da –aunque más no sea tenuemente- hasta la década del 60 con el comienzo de la apertura de la economía argentina a la inversión extranjera directa y la irrupción de la corporación transnacional en la escena económica. Esto hace que la caracterización del gerente aparezca en forma relativamente tardía con respecto al llamado primer mundo, por un lado, y que los procesos de concentración económica generen una menor dispersión y diferenciación entre gerentes medios y altos en términos de acceso al mercado de bienes y servicios y consumos culturales.

La primera investigación que toma la perspectiva de estos actores ocurre recién a principios de la década de 2000, en un trabajo etnográfico llevado a cabo en Buenos Aires por Tevik (2009) y en el cual se hace mención a una “clase media profesional”, sector que creció con las políticas económicas de la década de 1990, con altas competencias obtenidas en instituciones educativas privadas, que se desempeña en compañías transnacionales, con posiciones gerenciales en las áreas de servicios o finanzas.

El nacimiento de nuevos sectores medios urbanos que puedan pasar a formar parte más adelante de la nueva *clase gerencial* por un lado, y que demandan productos diferenciados (respecto del resto de la población, con niveles socioeconómicos más bajos), diversificados y sofisticados, por otro, constituye un pilar fundamental desde el cual se puede vislumbrar un nuevo grupo social con características propias. Este fenómeno se remonta a la década del 60, en plena etapa del ISI del gobierno desarrollista (Aspiazu et al, 1986), en la que ingresan nuevas

empresas transnacionales y se expanden las que existían desde la década del 20. Esto produce el surgimiento de una demanda de cuadros gerenciales locales. Es necesario agregar que la nacionalización del *management* en la Argentina se debe también a la necesidad de adaptarse a regulaciones y a mercados locales en el contexto de la ISI, fenómeno que ocurre aquí y en todo el mundo. A su vez, pasará a conformarse un mercado de consumo de bienes simbólicos (escuelas de negocios, consultoras, revistas) que dará sustento a este nuevo grupo social. No obstante, se trata de un proceso lento, con marchas y contramarchas.

- *Apertura económica e internacionalización del management argentino*

En 1974 culmina una etapa de la ISI y con la llegada del golpe cívico militar en 1976, la emulación del modelo gerencial norteamericano cobra nuevos bríos. Aspiazu *et al.* (1986) fijan el año 1978 como el de la modificación más sustantiva en la política económica de la dictadura, ya que se da comienzo a una nueva etapa sustentada sobre la base de la “apertura de la economía y la confianza en las empresas privadas como sostén y motor de la economía”<sup>26</sup>.

Este dato está sustentado por Walter (1994b), cuando analiza los *modos de racionalización* (entendidos como la administración de recursos escasos) empleados por las empresas para adecuarse a la competencia exacerbada -especialmente en el ámbito financiero-producto de la crisis económica de fines de los 70, que incluía una abrupta caída del mercado interno y tasas de interés reales positivas. En este contexto, mientras las oficinas financieras y comerciales se desarrollan (destinan a ellas los mayores y mejores recursos), las áreas relacionadas con la producción de bienes o servicios sufren fuertes reducciones cuantitativas y cualitativas del plantel de personal (Walter, 1994b). Así, el sector financiero y comercial al interior de las empresas sufre un rápido crecimiento (en términos de salarios y de oportunidades de carrera).

Las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT) promueven una mejora de la calidad de los productos y servicios brindados por las empresas, sin perder la productividad generada con el ajuste. La preocupación por el cliente pasa a constituir uno de los mecanismos legitimadores de la disciplina al interior de los mandos gerenciales. La calidad total pasa a constituir un modo de referenciar el cambio socio cultural requerido para inculcar una “filosofía contractualista centrada en la relación proveedor-cliente, interna y externa” (Walter, 1994b: 3).

---

<sup>26</sup> Discurso del Ministro de Economía publicado en el Boletín Semanal del Ministerio de Economía, N° 265, 25 de diciembre de 1978.

La introducción de las NFOT encubrió el ajuste, logrando una adhesión sólo en apariencia, mientras sobrevuela el temor a las sanciones y al despido. Es precisamente en el año 1978 cuando se crea la Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas (ESEADE), que promueve la primera maestría en Economía y Administración de Empresas (actualmente denominada Maestría en Administración de Negocios). Reflejando el espíritu de la época en la cual fue fundada, la institución nace bajo el influjo de ideas que ameritan ser mencionadas. Un discurso pronunciado en 2001<sup>27</sup> por Alberto Benegas Lynch (h), rector de la ESEADE entre 1978 y 2001, al conmemorar los 23 años de la casa de estudios y resaltando la misión que venía a cumplir desde su creación, subraya que:

todos los integrantes de una comunidad, independientemente de cuáles sean sus actividades específicas, están interesados en que se los respete, por tanto todos deberían contribuir a ese fin ya sea con tiempo o con recursos. Nada se gana con rasgarse las vestiduras por las intromisiones del aparato estatal en la vida de las personas, si no se trabaja para revertir la situación (*ibid.*).

La idea de la creación de la ESEADE fue concebida por su fundador entre 1973 y 1976, período que marca la transición desde el fin de la segunda etapa de la ISI hacia la implementación de políticas económicas de corte neoliberal. El sesgo liberal (o más bien neo liberal) y el proyecto ideológico está sustentado en combatir desde sus aulas a las:

variantes marxistas, socialistas, keynesianas, cepalinas y socialdemócratas que alimentaron a muy diversos populismos, básicamente, aunque no exclusivamente, de signo nazi-fascista” [con el fin de] “contrarrestar la influencia socialista en casas de estudios latinoamericanas (*ibid.*).

En ese contexto político y cultural, esta institución creía preciso formar:

al futuro dirigente empresario [para que] no sólo tuviera a su disposición las mejores herramientas de administración sino que se le ofrecerían elementos adecuados para la comprensión del contexto en el que se desenvuelve su empresa (*ibid.*).

En la financiación del programa, la comunidad empresaria que formó parte del cuerpo de “benefactores” estaba conformada por antiguos capitanes de industria, miembros de las familias patricias que presidían los grupos económicos más importantes de la Argentina hasta ese entonces y miembros de los grupos de *lobby* económico y empresarial

---

<sup>27</sup> Ver en <http://www.eseade.edu.ar/institucional/historia.asp> (Consultado el 18/01/2011).

más influyentes de la época<sup>28</sup>. La liberalización próxima de la economía y la apertura indiscriminada hacia los capitales extranjeros, produjo la necesidad, en estos capitanes, de *aggionarse* a los nuevos tiempos que corrían en el mundo desarrollado. Era necesaria la formación de cuadros con la mirada puesta en los centros de poder económico para que puedan absorber y empaparse de las nuevas prácticas de *management*. En algunos casos, el empresario benefactor enviaba directamente un egresado universitario de su empresa utilizando las becas que otorgaba al instituto.

En cuanto a la irrupción de las consultoras especializadas en cuestiones de *management*, Schvarzer (1995) sostiene que la contratación de éstas por parte de los grandes grupos económicos argentinos se da a partir de mediados o fines de la década del 80, cuando comienzan a producirse las grandes reestructuraciones, fusiones y adquisiciones. Si bien las grandes consultoras internacionales especializadas en temas de *management* se instalan hacia fines de la década del 80, Schvarzer no menciona que desde la década del 60 se había establecido la primera consultora para grandes empresas: el Instituto para el Desarrollo Empresarial Argentino (IDEA).

Más allá del rol destacado que jugaban las empresas transnacionales desde la década del 60 y 70, hacia fines de la década del 80 comienzan a jugar un papel destacado las empresas multilatinas (empresas argentinas con presencia en Latinoamérica, así como las empresas de la región con presencia en otros países del continente). Esto requirió la designación de una dirección profesional de las distintas filiales del grupo, que en los hechos opera con los mismos cargos que los responsables de las filiales de las empresas transnacionales. Este fenómeno es una mezcla de necesidad y contagio (reproducción de discursos y prácticas para pertenecer a un mismo campo, en este caso, la comunidad de negocios).

Es evidente que las empresas transnacionales que llegaron al país para operar los servicios privatizados traccionaron e hicieron explotar el crecimiento de las consultoras. Éstas contrataron a firmas como Mc Kinsey (instalada en el país en 1991), especialista en temas organizativos, para diagnosticar las “ineficiencias” de las compañías otrora estatales. La incursión de este tipo de consultoras también daba cuenta de la dimensión y el grado de diversificación de actividades

---

<sup>28</sup> La Asamblea de Fundadores que brindó el primer apoyo financiero a la ESEADE y posibilitó su funcionamiento, estuvo originalmente integrada por Abel Ayerza, Armando M. Braun, Federico Carlés, Rodolfo Costantini, Miguel de los Santos, Enrique Duahu, José A. Estenssoro, José A. Esteves, Amalia Lacroze de Fortabat, Roberto Helguera, Guillermo M. Lovegrove, Alfredo D. Olaechea, José E. Rohm, Oscar Secco, Alberto Servente, Mario Vásquez, Wilfred von Büllow, Guillermo Yeatts y Federico L. Zorraquín.

alcanzadas por los grupos económicos locales y las empresas transnacionales. Es indudable que esta apertura de la economía al ingreso de capitales del exterior se vio posibilitada a partir del modelo económico implementado a partir del golpe de Estado en 1976 y definitivamente consolidado en la segunda mitad de la década del 80 y principios del 90.

- *La irrupción de la “industria del management” en la Argentina: asociaciones profesionales, publicaciones y consultoras*

Las organizaciones profesionales<sup>29</sup>, así como las revistas destinadas a los mandos gerenciales, tuvieron su origen en cuestiones ligadas con la administración de plantas industriales. Es por eso que los ingenieros mecánicos, eléctricos y más tarde los ingenieros industriales fueron los pioneros en crear revistas y asociaciones para promover sus prácticas e ideas en relación con la producción y la distribución de bienes.

Las revistas más destacadas fueron *La ingeniería*, *Revista Mecánica Metalúrgica* y *Revista Ciencia y Técnica* perteneciente al Centro de Estudiantes de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires (Lobato, 2002). Los problemas del trabajo industrial encontraron en las páginas de *La Ingeniería* un espacio importante y la organización científica del trabajo fue tomada por los apóstoles del nuevo evangelio: los ingenieros. Como hombres de ciencia -así se veían ellos mismos-, querían resolver los problemas de la vida industrial pero también sensibilizar a la sociedad en torno a la industria y el trabajo. Las preocupaciones estaban más relacionadas con cuestiones técnico ingenieriles que con el *management*.

La intervención de los ingenieros en cuestiones ligadas a la organización del trabajo industrial, la racionalización, el sistema de incentivos salariales y la productividad, se produjo especialmente en el período de entreguerras. Esta intervención, en términos de planificación y organización del trabajo, estaba fundamentada y legitimada por el hecho que ellos eran quienes estudiaban meticulosamente los mejores procedimientos para el desarrollo de diferentes actividades industriales.

El ingeniero industrial -como especialista en cuestiones ligadas a las plantas fabriles- ocupó un papel destacado en la escena de la producción. Pasó a reemplazar -en parte- a los capataces y jefes de taller, quienes poseían saberes y formación empíricos. Estos últimos se

---

<sup>29</sup> Cabe señalar que la primera asociación profesional, la Asociación Argentina de Marketing, fue creada en 1965 mientras que la Asociación de Recursos Humanos de la Argentina, data de 1970.

encargaban de vigilar y controlar, pero las tareas de planificación y las decisiones estratégicas pasaban a estar concentradas en el especialista. En otras palabras, mientras los ingenieros tenían la función de dirección debido a sus capacidades y conocimientos adquiridos en la institución universitaria, los trabajadores tenían la tarea de ejecutar el trabajo que se les ordenaba y, a lo sumo, en el caso de los jefes de taller, la de resolver problemas menores.

En el período previo al peronismo se difundieron algunas técnicas específicas o casos particulares donde pueden aplicarse los principios de la organización moderna en áreas más generales de la administración de las grandes empresas. Así se publicaron artículos tales como "Ensayo de introducción a una racionalización administrativa" en la revista *La Ingeniería*, durante los meses de abril, mayo y junio de 1944 y "Cómo hemos 'taylorizado' nuestro taller mecánico", en la misma publicación durante los meses de febrero, marzo, abril y mayo de 1945. Sin embargo, como se puede apreciar, el ingeniero sigue estando presente en el centro de la escena como intermediario entre el accionista y el trabajador. Este fenómeno no es exclusivamente local, ya que en los EEUU sucedió algo similar. La razón de esto radica en el éxito que cobró la administración científica de la producción, diseñada por Frederick Taylor en 1911<sup>30</sup> y difundida rápidamente por todo el mundo.

Las primeras revistas destinadas a gerentes de grandes empresas, que abordaban cuestiones generales de *management*, surgieron a partir de fines de la década del 60. La pionera de ellas es la revista *Mercado*, creada en 1969 y especializada en temáticas de marketing. *Prensa Económica*, especializada en economía, finanzas y negocios, fue fundada en 1975.

Con respecto a otras revistas centradas en cuestiones generales de *management*, se puede mencionar *Apertura*, una publicación destinada más directamente a la población de gerentes de grandes empresas, que presentó su primer número en el año 1983. *Gestión*, otra revista similar data del año 1998. En la década del 80 surgió la revista *Negocios*, aunque con menos éxito editorial que las otras.

A partir de la década del 90 se produjo el auge en la edición de publicaciones con temáticas ligadas a estas cuestiones. Numerosas

---

<sup>30</sup> En 1911 Frank Gilbreth formó la Sociedad para la Promoción de la Ciencia del *Management*, que luego pasó a llamarse *Taylor Society*. La sociedad difundió la ideas de Taylor en todo el mundo, incluida la Argentina. Se preocupaba por temáticas relacionadas con la ingeniería de las plantas de producción. Por otro lado, la difusión del taylorismo en nuestro país se advierte en publicaciones tales como la *Revista Mecánica Metalúrgica* cuyo redactor técnico tradujo y publicó mensualmente *Dirección de Talleres* de Taylor entre noviembre de 1926 y diciembre de 1927 (Lobato, 2002).

publicaciones incluyendo los suplementos económicos de los diarios masivos –que pasaban a publicar temáticas de *management*- y los periódicos especializados en negocios, como *El Cronista* -si bien fue fundado en 1908 con el nombre de *El Cronista Comercial*, se vendía por suscripción y recién en 1986 se convirtió en un diario masivo con presencia en todo el país- y *Ámbito Financiero* -fundado en 1976-. Nuestro interés es dar cuenta de la existencia de un público ávido por la literatura especializada en cuestiones que le atañen, a la vez que le ayuda a reforzar su identidad de “clase” (en este caso, la nueva comunidad gerencial).

Con respecto a las consultoras de capacitación empresaria, IDEA es la pionera. Fundada en 1960, en sus comienzos su público estaba más restringido a los directivos de las empresas. Ilustrando un espíritu de época en el cual la clase gerencial se erigía en un lugar cada vez más preponderante en el rumbo de las grandes empresas, lo que llevaba a relegar paulatinamente de las decisiones cotidianas a los propietarios de los grupos económicos.

En el acta de fundación de la entidad (IDEA, 2010)<sup>31</sup> se declaraba que:

El progreso económico de los pueblos depende de la eficacia con que la energía humana pueda ser utilizada para producir los bienes, servicios y otras satisfacciones apetecidas” [y] “que esto, a su vez, depende en gran parte de la habilidad o calidad de los gerentes” [por lo] “que el cometido del gerente de empresa constituye un tipo de trabajo diferenciado y de rasgos propios, de carácter profesional, basado en un caudal cada vez mayor de conocimientos científicos susceptibles de ser enseñados y transmitidos, por lo que se desprende que la formación y capacitación de los gerentes profesionales reviste una importancia primordial en el desarrollo económico del país.

Es evidente la impronta aún presente de la administración científica taylorista de la empresa, en parte debido al resurgimiento de estas ideas como producto del Plan Marshall de la posguerra, que a su vez impulsó las misiones europeas de productividad a los EEUU. Este fenómeno se puede observar, cuando sus miembros fundadores acuerdan, entre otras cosas, “promover la instrucción formal de los principios de la dirección científica para gerentes, por especialistas e instituciones educacionales acreditadas, estimular el interés en, y transmitir, el conocimiento de la ciencia de la dirección profesional y su desarrollo”.

---

<sup>31</sup> Todos los datos acerca del devenir de esta institución, provienen de la publicación “IDEA: 50 años”, editada en ocasión del 50<sup>mo</sup> coloquio de la entidad, llevada a cabo en la ciudad de Buenos Aires, en el año 2010.

Es indudable que la mirada extranjerizante que fundamenta la capacitación gerencial acompaña la tendencia que se venía manifestando en la propia carrera de Administración de la Universidad de Buenos Aires. Es así que IDEA se propondrá “hacer sensible en la República Argentina la creciente bibliografía de valor sobre la ciencia de la dirección de empresas que ha resultado de las extensas investigaciones que se han efectuado y se efectúan, sobre este tema en diversas partes del mundo”.

Las revistas *Ideario* e *Idealistas*, creadas en 1962 y pertenecientes a IDEA, pueden constituir las primeras publicaciones destinadas a divulgar cuestiones ligadas a “tecnologías blandas”, ligadas al gerenciamiento de empresas. Posteriormente, en el año 1963, edita su primer número la *Revista IDEA*, de aparición trimestral. Ese mismo año, la institución comienza a becar a ejecutivos de las empresas socias para que se capaciten en las universidades de Harvard y Columbia en los EEUU. En 1966 la entidad comienza a publicar el índice de costo de vida para ejecutivos (que en 1983 pasará a denominarse índice de precios a consumidores de altos ingresos), lo que viene a sugerir el proceso de sofisticación del consumo de las nuevas clases medias, nacidas en el seno del primer gobierno peronista, pero cuyo crecimiento exponencial se da durante la década del 60.

- *La base de la profesionalización del management local: la formación académica*

En 1968 se crea la Escuela de Administración de IDEA, primera institución de nivel superior en la Argentina (ESEADE instituye la primera Maestría en Administración de Empresas, de desarrollo ininterrumpido en nuestro país, mientras que recién en 1988 IDEA crea su propio Máster en Administración de Empresas).

Es necesario aclarar que en 1972 se lanzó una Maestría en Administración de Empresas en IDEA, (aunque a los dos años fue desactivada), asesorada por la Harvard Business School. Entre 1969 y 1970 IDEA comienza a visitar a las empresas asociadas para evaluar sus necesidades de capacitación gerencial. Entre los años 1972 y 1973 se inicia el Curso para Profesionales Universitarios (CPU), primer programa de posgrado en administración del país. En los fundamentos de su creación, el CPU proponía “desespecializar” a los participantes, para proveerles “una visión integradora del negocio”. Más tarde la institución creó el Programa de Administración de Empresas (PADE), destinado especialmente a la formación de mandos medios.

Especial atención merece la creación de la Licenciatura en Administración en la Universidad de Buenos Aires, creada en 1958<sup>32</sup>. Dicha carrera fue impulsada por un grupo de docentes que firmó un convenio de intercambio cultural con las Universidades de Columbia y de Stanford, en el marco del cual viajaron a formarse en dichas instituciones y luego produjeron la ‘transferencia tecnológica’ necesaria organizando la carrera”. La actual directora del Departamento de Administración, Patricia Bonatti, sostiene que “La carrera se organizó con el más estricto rigor funcional, producto del modelo ACME<sup>33</sup>, que relacionaba las actividades funcionales y los elementos de la dirección de la empresa centrándose en las áreas funcionales de especialización: producción, comercialización, finanzas, personal, etc.” Es evidente que el influjo ideológico norteamericano estuvo presente a la hora de concebir la carrera, no sólo en las materias sino también en el soporte bibliográfico, “donde había que ‘apurar’ las traducciones, para absorber el pensamiento de las escuelas de negocios de los Estados Unidos”, declara Bonatti. Cada materia tenía sus “gurúes”, la biblia de contenidos requeridos para la formación profesional. La formación de los estudiantes de la carrera tenía por objetivo proveer de profesionales a las filiales de empresas transnacionales que comenzaban a instalarse en el país, la industria automotriz y la de laboratorios medicinales, en su gran mayoría. Tal como había sido habitual ya en la clásica carrera de Contador Público, en donde las cátedras principales estaban titularizadas por los responsables de los estudios internacionales en materia de contabilidad y auditoría, la Licenciatura en Administración presentaba como titulares de las asignaturas con las que comienza la carrera a los gerentes o directivos de las compañías a las que les proveía sus egresados.

---

<sup>32</sup> Los datos fueron extraídos de un reportaje a Patricia Bonatti -Directora del Departamento de Administración de la Universidad de Buenos Aires- publicado en el suplemento especial del diario Clarín (2008) conmemorando los 95 años de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Ver en [www.clarin.com](http://www.clarin.com)

<sup>33</sup> La *Association of Consulting Management Engineers* (A.C.M.E) editó en 1957 la publicación "Common Body of Knowledge Required by Professional Managements Consultants" que fue resultado de la tarea de un grupo de expertos reunidos en la *Association Planning Committee* de ACME, entre ellos: H.B. Maynard, Dwight Demier, C.S. Petrasch Jr., J. Alex Smith, W.R. Swett y R. White. Este grupo de expertos determinó que para dirigir son fundamentales tres etapas: 1. Determinar objetivos, 2. Lograr objetivos fijados en la etapa primera y 3. Medir los resultados. Estas etapas obligan al dirigente a promover innovaciones y a desarrollar a las personas, puesto que sin nuevas ideas o sin individuos cada vez más capacitados, la empresa es avasallada por la competencia y muere de forma que en las tres etapas y sin estos dos factores mencionados, la vigencia sería sólo a corto plazo.

## Conclusiones

¿Es posible reconocer en la Argentina un sistema de producción de élites manageriales claramente organizado en el que se produzca una firme articulación entre un sistema educativo que distinga y jerarquice a las instituciones universitarias, promoviendo la inclusión de sus egresados en las grandes corporaciones? Probablemente no se haya logrado tal nivel de desarrollo, pero quizás nunca fue un proceso consciente de conformación de un grupo con el objetivo de establecer sus propias reglas de juego.

Cuando hablamos del fenómeno del capitalismo gerencial al estilo de Chandler, nos referimos a la paulatina toma del poder por parte de un cuerpo de gerentes sin identidad colectiva que, con el retroceso de la llamada “patria contratista” de la década del 80 y la retirada del Estado de la regulación de la economía con la consecuente venta de activos de grandes empresas a conglomerados extranjeros -con la privatización de empresas de servicios públicos y la implementación de las modernas técnicas de *management* con el pretexto de mejorar la productividad- durante los 90, se termina de cerrar un proceso que había dado sus primeros pasos durante la segunda etapa de la ISI con la incipiente pero firme nacionalización del *management* (tanto en las empresas que ya estaban instaladas en el país -delegando parte del poder en administradores que comenzaban a formarse en estas cuestiones dentro del ámbito académico-, como en las que habían decidido hacerlo en ese momento producto del fomento a la inversión extranjera directa del gobierno de A. Frondizi).

El denominador común que se puede reconocer en filigrana es una creciente profesionalización del *management* y una tendencia hacia la autonomización de un cuerpo de gerentes diferenciándose así de los altos directivos de las grandes empresas (muchas de ellas transnacionales). ¿Es posible hablar de una comunidad de gerentes argentinos? ¿Hasta qué punto los managers conforman un actor colectivo que vela por sus intereses de forma conjunta? ¿Constituye esto un verdadero sistema de producción de élites manageriales al estilo francés?

Probablemente no con la fuerza que provee una identidad colectiva como la de los cadres en Francia, los quadri en Italia o los cuadros en España, los que comparten no sólo un sindicato que defiende sus intereses, sino también asociaciones profesionales que promueven su posicionamiento al interior de las instituciones y estimulan las investigaciones centradas exclusivamente en su público.

En rigor, en la Argentina se produjo un proceso de modernización forzada llevado a cabo por las compañías transnacionales que se instalaban en el país, lo que a su vez aportó a la consolidación de un

nuevo grupo de asalariados que se reconocen con las prácticas y los discursos del management norteamericano. Este fenómeno estuvo menos planificado que en los países mencionados, siendo más bien una reacción ante una nueva coyuntura económica y una nueva forma de división y organización del trabajo.

### Bibliografía

Adamovsky, E. (2009). *Historia de la clase media argentina*. Buenos Aires: Editorial Planeta.

Aspiazu, D., Basualdo E., Khavisse M. (1986). *El nuevo poder económico en la Argentina de los años 80*. Buenos Aires: Editorial Siglo XXI.

Aspiazu, D., Basualdo, E. (Comps.). (2009). *Transformaciones estructurales de la economía argentina. Una aproximación a partir del panel de grandes empresas, 1991-2005*. Buenos Aires: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Barbero, M. I. (2003). Business History in Latin America. Issues and Debates. En F. Amatori, G., Jones, (Eds.) *Business History around the World*, (pp.317-335) Cambridge: Cambridge University.

Barbero, M. I. (2006). La historia de empresas en la Argentina: trayectoria y temas en debate en las últimas dos décadas. En J. Gelman (Coord.). *La Historia Económica Argentina en la Encrucijada. Balances y Perspectivas*, (pp.153-169).Buenos Aires: Ed. Prometeo Libros/AAHE.

Barbero, M. I. (2008). Business History in Latin America: a Historiographical Perspective. En *Business History Review*, 82(3), 555-575.

Basave J., Hernández, M. (Coord.) (2007). *Los estudios de empresarios y empresas: Una perspectiva internacional*. México D.F: Plaza y Valdés.

Bensman, J., Vidich, A. (1995). Changes in the Life-Styles of American Classes. En A. Vidich (comp.), *The new middle classes: Life styles, status claims and political orientations*, (pp. 238-258). New York, New York: University Press.

Boltanski, L., Chiapello, E. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Barcelona : Akal.

Boltanski, L. (1982). *Les cadres. La formation d'un groupe social*. París : Minuit.

Bouffartigue, P., Gadea, Ch. (2000). *Sociologie des cadres*. París : La Découverte, Coll. Repères.

Bourdieu, P. O. (1998). Capital Social – notas provisórias. En M. Nogueira, A. Catani (Comp.) Pierre Bourdieu – Escritos de Educação (pp. 65-70). Petrópolis, RJ: Editora Vozes

Braudel, F. (1979). *Civilización material, economía y capitalismo*. Madrid: Alianza Editorial, (traducción 1984).

Bustos, P. (Comp.) (1995). *Más allá de la estabilidad*. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert.

Cardoso F.; Faletto, E. (1969). *Dependencia y desarrollo en América Latina*. México: Siglo XXI.

Chandler, A. (1977). *The visible hand: The managerial revolution in American business*. Cambridge. Harvard University Press.

Chudnovsky, D. y López. A. (1998). Las estrategias de las empresas transnacionales en la Argentina y Brasil. ¿Qué hay de nuevo en los años noventa? *Desarrollo Económico*, 38,69-103.

Chudnovsky, D., López, A., Porta, F. (1995). Más allá del flujo de caja. El boom de la inversión extranjera directa en la Argentina. *Desarrollo Económico*, 35(137), 25-32.

Elias, N. (1993). *El proceso de la civilización: Investigaciones sociogenéticas y psicogenéticas*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Fayol, H., Storrs, C., Urwick, L. (1916). *Administración industrial y general*. Barcelona: Orbis (traducción 1986).

Fígari, C. (2007, abril). Competencias corporativas, mejora continua y pedagogía empresaria: crítica al patrón normalizador/evaluador en el orden laboral y profesional. Ponencia presentada en V Congreso Latinoamericano de Sociología del Trabajo, Montevideo, Uruguay.

Gabor, A. (2008). Knowledge Review: Lessons for business schools. *Strategy+business*, spring, issue 50, 1-8.

Galbraith, J. K. (1967). *The new industrial state*. Nueva York: New American Library.

Garguin, E. (2006). La formación histórica de la clase media en Argentina. Una aproximación bibliográfica. *Apuntes de Investigación del CECYP*, II, 228-239.

Garguin, E. (2007). El tardío descubrimiento de la clase media en Argentina. *Nuevo Topo / Revista de historia y pensamiento crítico*, 4, 85-108.

Ginzburg, C. (1989). *Mitos, emblemas, indicios. Morfología e Historia*. Barcelona: Gedisa.

IDEA Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (2010). Aniversario de IDEA. 50 años y todo el futuro por delante. Buenos Aires: IDEA.

Kulfas, M., Porta, F. y Ramos, A. (2002). Inversión extranjera y empresas transnacionales en la economía argentina. CEPAL Serie Estudios y perspectivas, 10, 83-132.

Lobato, M. (2002, octubre). Organización racionalidad y eficiencia en la organización del trabajo en la argentina: el sueño de la americanización y su difusión en la literatura y la prensa. Conferencia regional preparatoria de la sesión plenaria 41 Americanización: aspectos culturales, económicos y tecnológicos de la transferencia de un modelo. Los Estados Unidos y América Latina en el siglo XX del XIII Congreso Internacional de Historia Económica de la International Economic History Association. Buenos Aires, Argentina.

López Ruiz, O. (2004). *O ethos dos executivos das transnacionais e o espírito do capitalismo*. (Tesis inédita de doctorado). Universidade Estadual de Campinas, SP, Brasil.

Mills, Ch. W. (2002). *White collar: The American middleclasses*. Nueva York: Oxford University Press.

Moss Kanter, R. (1992). *When Giants Learn To Dance: The Definitive Guide To Corporate America's Changing Strategies For Success*. Nueva York: Free Press.

Palmer, G. y Clegg, S. (1996). *Constituting Management: Markets, Meanings, and Identities*. New York: Walter De Gruyter.

Putterman, L. (1994). (Comp.). La naturaleza económica de la empresa. Madrid: Alianza editorial.

Rougier, M. (2007). Intelectuales, empresarios y Estado en las políticas de desarrollo. Notas sobre la situación actual a la luz de algunas claves históricas. En V. Basualdo y K. Forcinito (Coords.). *Transformaciones en la economía argentina: tendencias y perspectivas* (pp.350-78). Buenos Aires: Prometeo-UNGS.

Schorr, M. (2001). *Principales características e impactos de la extranjerización de la industria manufacturera argentina durante los años noventa*. Recuperado de [http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no\\_9\\_SCHORR\\_Extranjerizacion\\_Indust.pdf](http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no_9_SCHORR_Extranjerizacion_Indust.pdf)

Schumpeter, J. A. (1968<sup>a</sup>). *Capitalismo en el mundo de posguerra*. En J. A. Schumpeter (comp.). *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau.

Schumpeter, J. A. (1968b). *La respuesta creadora en la historia económica*. En J. A. Schumpeter (comp.). *Ensayos de Joseph A. Schumpeter*. Barcelona: Oikos-tau.

Schumpeter, J. A. (1961). *Teoria do desenvolvimento econômico: uma pesquisa sobre lucros, capital, crédito, juros e ciclo econômico*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura.

Smith, V. (1990). *Managing in the corporate interest*. California University Press: Oxford.

Sombart, W. (1946). *El apogeo del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.

Sombart, W. (1953). *El burgués: contribución a la historia moral e intelectual del hombre moderno*. Buenos Aires: Oresme.

Stolovich, L. y Lescano, G. (1996). *El desafío de la calidad total o cuando los sindicatos se sienten atacados*. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*, 2(4). Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_nlinks&ref=4047185&pid=S1514-6871201100010001100084&lng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=4047185&pid=S1514-6871201100010001100084&lng=es)

Svampa, M. (2001). *Los que ganaron: la vida en los countries y barrios privados*. Buenos Aires: Editorial Biblos.

Torrado, S. (1997). *Notas sobre la estructura social argentina a comienzos de los años 90*. En G. Beliz (Ed.). *Política social: la cuenta pendiente*. Buenos Aires: Sudamericana.

Van Monfort, J. (2000). *Work Organisation under Transition. An empirical study of the organization of work in the Argentine food-processing industry*. (Thela Thesis). Rotherdam School of Business, Róterdam, Holanda.

Visacovsky, S. y Garguin, E. (comp.). (2009). *Moralidades, economías e identidades de clase media. Estudios históricos y etnográficos*. Buenos Aires: Antropofagia.

Walter, J. (1985). *L'avènement de l'organisation taylorienne dans une entreprise automobile d'argentine* (Tesis doctoral). Université de Paris III, París, Francia

Walter, J. (1985). *L'avènement de l'organisation taylorienne dans une entreprise automobile d'argentine*. (Tesis doctoral). Université de Paris III, París, Francia.

Walter, J. (1994a). En el corazón de la tormenta. Dilemas de la transición aperturista en una empresa automotriz argentina durante los años ochenta. En C. Durand (Ed.). *La coopération technologique internationale. Les transferts de technologie*. Bruselas: Ed. De Boeck.

Walter, J. (1994b). Nuevas formas de organización del trabajo en las empresas argentinas. ¿Una luz en la boca del túnel? *Oikos* II (8), 29 – 37.

Weber, M. (1999). *La ética protestante y el espíritu del capitalismo*. Barcelona: Ediciones Península.

Whyte Junior, W. H. (1961). *El hombre organización*. México: Fondo de Cultura Económica.

#### Boletines

Discurso del Ministro de Economía publicado en el Boletín Semanal del Ministerio de Economía, N° 265, 25 de diciembre de 1978.

#### Sitios web

95 años de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires. Recuperado de <http://www.clarin.com>. Suplemento especial del diario Clarín del domingo 5 de octubre de 2008.

ESEADE Recuperado de <http://www.esade.edu.ar/institucional/institucional/nuestra-historia.html>.