

## El Coaching en el Capitalismo Cognitivo

### The Coaching in the Cognitive Capitalism

Jaime O. López de Mesa C.



#### Resumen

Desde los años 60 del siglo pasado una serie de cambios en el sistema capitalista empezaron a aflorar, resultado de procesos de transformación social relacionados con los cambios científicos y tecnológicos y de reestructuración económica. A esta sociedad caracterizada por el dominio de la aplicación de conocimientos científicos se le conoce como la sociedad del conocimiento. El capitalismo adaptó sus estructuras a esa era del conocimiento, se trata del «capitalismo cognitivo». En el mundo de la gestión han diseñado diversas herramientas en particular el coaching. La hipótesis que se plantea es que el coaching constituye una herramienta del proceso actual de acumulación de capital.

#### Palabras clave:

Sociedad del conocimiento. Economía del conocimiento. Mundo del trabajo, innovación, capitalismo cognitivo, Coaching.

## Abstract

Since the 60's of last century a number of changes in the capitalist system began to emerge. These phenomena are the result of social transformation processes related to scientific and technological change, economic restructuring after the crisis of the seventies. To this society characterized by the domain of the application of scientific knowledge he is known as the society of the knowledge. Capitalism has been adapting its structures in this era of knowledge, it is the cognitive capitalism. In the same way the world of management, has designed various tools including coaching. The hypothesis proposed is that coaching is a tool of the current process of capital accumulation in cognitive capitalism.

### Keywords:

knowledge society, knowledge economy, world of work, innovation, cognitive capitalism, coaching.

## Introducción

La segunda parte del siglo XX se caracterizó por grandes transformaciones políticas, científicas, económicas y culturales, que invadieron los diversos aspectos del quehacer humano. Entre ellas la revolución científico-técnica, cuyo desarrollo continúa imparable, con enormes repercusiones en la vida diaria, en la política, en el mundo de la producción y por supuesto en el mundo del trabajo.

De la mano de otros grandes fenómenos macrosociales, en un proceso de retroalimentación continua, fue emergiendo una nueva estructura económica cuyos elementos de desarrollo se articulan con el advenimiento de una sociedad inmersa en un proceso de cambio continuo aupado por el desarrollo de nuevas tecnologías con múltiples aplicaciones transversales. Como se sabe, la tecnología es conocimiento aplicado, razón por la cual, en un mundo en el que este desempeña un papel central, tanto en los procesos productivos, políticos y sociales, como en la vida diaria, a dicha sociedad se le ha denominado sociedad del conocimiento.

Estas transformaciones unidas a otros procesos económicos y sociales en los años 70's -el estancamiento económico y la inflación, la creciente competencia de los países emergentes, la caída del sistema de Bretton Woods en 1971, la intervención de la OPEP en el mercado del petróleo para incrementar los precios, entre otros-, coadyuvaron a generar una profunda crisis a partir de la cual el sistema capitalista buscó adaptar sus estructuras a las nuevas realidades<sup>1</sup>. Emergió poco a poco un nuevo régimen de acumulación<sup>2</sup> del capital fundamentado en el conocimiento, cuya base de desarrollo son la innovación y la creatividad.

Al igual como ha ocurrido con otras crisis, el mundo de la administración ha producido herramientas que le permiten al empresario aprovechar al máximo las estructuras emergentes, a moldearlas y retroalimentarlas. Se pueden enumerar diversas estrategias de gestión que buscan adaptar las organizaciones de manera tal que el conocimiento pueda ser aprovechado al máximo como ventaja competitiva, entre ellas la reingeniería, la filosofía de la calidad, la gestión de la innovación, la gestión tecnológica, etc.

El coaching es quizás uno de esos instrumentos que con mayor claridad está dirigido al aprovechamiento del conocimiento de los trabajadores, aunque el discurso que lo sustenta pretende mostrarlo como una herramienta de desarrollo personal para el empleado.

La hipótesis que aquí se plantea es que el coaching constituye una herramienta del proceso actual de acumulación de capital en el capitalismo cognitivo. Para cumplir con ese objetivo en la siguiente sección se desarrollarán las ideas básicas sobre la sociedad del conocimiento y la economía del conocimiento.

A continuación, en la tercera sección, se hará un esbozo breve de los cambios en el mundo del trabajo y su relación con el conocimiento y la innovación como eje central del proceso de valoración del capital. En la cuarta parte se discutirá la noción del

capitalismo cognitivo, como forma contemporánea del proceso de acumulación de capital y su articulación con la sociedad del conocimiento.

Finalmente, se abordará el coaching como herramienta de gestión «arquetípica» a nivel microeconómico del capitalismo cognitivo.

### Conocimiento, sociedad y economía

“El conocimiento o knowledge social general se ha convertido en fuerza productiva inmediata, y, por lo tanto, hasta qué punto las condiciones del proceso de la vida social misma han entrado bajo los controles del General Intellect” (Marx 1983: 230).

### Sociedad del conocimiento

Al surgimiento, desde finales de los años cincuenta y su continuum hasta hoy, de las nuevas tecnologías de información y comunicación, y su aplicación a los procesos productivos, a nuevos productos y materiales y a técnicas de gestión de las organizaciones, así como su influencia en múltiples aspectos como la medicina, la ingeniería, las finanzas, etc., por su profundidad, alcance y sostenibilidad, se le ha reconocido como la tercera revolución científico-técnica, caracterizada por el dominio de la información y la transmisión de conocimientos a gran escala. Por tratarse de una etapa en la que los sistemas tecnológicos se fundamentan en la difusión de información, algunos la han denominado la era de la información.

Al decir de Castells (1998: 61), “lo que caracteriza a la revolución tecnológica actual no es el carácter central del conocimiento y la información, sino la aplicación de ese conocimiento e información a aparatos de generación de conocimiento y procesamiento de la información/comunicación, en un círculo de retroalimentación acumulativo entre innovación y sus usos” de esta forma la revolución tecnológica de la era digital –otro de los nombres con que se le denomina-, ha construido gradualmente una reestructuración sistémica que va más allá del aparato económico y trasciende a todos los ámbitos de la sociedad, en la que el conocimiento se va convirtiendo en elemento central de los procesos productivos y de información,

también se le ha denominado sociedad del conocimiento. Castells propone que la era de la información es una etapa de la sociedad del conocimiento.

Por supuesto las comunidades han hecho uso de los conocimientos que en cada momento de la historia tenían a su disposición, en ese sentido, todas las sociedades han sido del conocimiento. Sin embargo, al hablar de sociedad del conocimiento se quiere subrayar cómo este se ha transformado en elemento central de los procesos económicos, políticos y sociales. En el ámbito social una de las mayores repercusiones lo ha vivido el mundo del trabajo, debido a que las nuevas tecnologías han transformado las relaciones laborales, los procesos de producción, las características del trabajo mismo, las políticas laborales y las estrategias de gestión en las organizaciones.

Igualmente, la educación, los procesos educativos, los sistemas nacionales de educación y la formación de educadores, han visto profundas metamorfosis, no solo por el uso eficiente y productivo de las nuevas tecnologías a su disposición, sino porque estas han cambiado la forma misma de acceso al conocimiento. Se trata de una sociedad del conocimiento en el marco de un creciente proceso de globalización, elemento este en el cual no nos detendremos pero que constituye el telón de fondo que ha hecho posible que, tanto la sociedad del conocimiento como la economía del conocimiento, constituyan transformaciones de carácter sistémico a nivel mundial. Secundando a Willke, Krüger (2006: 8) que sostiene: “solamente se puede hablar de una sociedad del conocimiento, cuando las estructuras y procesos de reproducción material y simbólica de una sociedad están impregnados de operaciones basadas en conocimiento, que el tratamiento de información, el análisis simbólico y los sistemas expertos se convierten en el dominante respecto a los otros factores de reproducción. Otro requisito imprescindible de la ‘sociedad del conocimiento’ es que el conocimiento en general y el conocimiento de los expertos en particular sean sometidos a un proceso de revisión continua convirtiendo de esta forma la innovación en un componente cotidiano del trabajo basado en conocimiento”.

Para constituirse en una sociedad orientada a la producción del conocimiento es indispensable al menos cumplir con tres características de acuerdo con David y Foray: “creación y reproducción extensiva de conocimiento; mecanismos para el intercambio y la inclusión de los conocimientos obtenidos; y uso intensivo de las nuevas tecnologías” (David and Foray, 2002: 15).

Según estos autores la sociedad que cumpla con estas características posee las siguientes ‘virtudes’, en un proceso de retroalimentación que fortalece las condiciones iniciales:

- “• La mejora de los conocimientos es impulsada por una serie de oportunidades para su recombinación, transposición y sinergia;
- Una gran parte de la base de conocimiento es codificada, lo que conduce a una mayor capacidad de almacenamiento y comunicación y hace posible el desarrollo de nuevos enfoques cognitivos;
- El control de calidad está garantizado por cada uno de los miembros que puede reproducir, probar y criticar los nuevos conocimientos;
- La eficiencia estática es, por regla general, reforzada, lo que significa que debido a que todo el mundo tiene acceso a los conocimientos producidos, los mismos elementos no van a ser reinventados (mientras que los nuevos conocimientos se pueden beneficiar de un fuerte enfoque colectivo, la experimentación de la colaboración y los esfuerzos de mejora);
- La productividad de aprendizaje se hace mayor por el hecho de que un individuo puede “aprender a aprender” a través de la reproducción de los conocimientos de los demás;
- Han surgido oportunidades para la reorganización espacial de las actividades y la creación de comunidades virtuales, ya que ahora es más económico pasar el conocimiento entre las personas” (David and Foray, 2002: 15). Además, como lo plantea Chaparro, la sociedad del conocimiento también se caracteriza por “la importancia que el conocimiento científico tiene en todos los sectores de las sociedades contemporáneas, y el papel estratégico que están desempeñando las

nuevas áreas de la ciencia, o las llamadas nuevas tecnologías”, de una parte, de otra el papel central que juega la educación y la formación de recursos humanos, siendo este el elemento más crítico de dicha sociedad; además, la apropiación social del conocimiento emerge como un elemento central para construir una sociedad del conocimiento al igual que el aprendizaje social “por medio del cual el conocimiento se interioriza, generando procesos de cambio de actitudes o de valores, de cambio institucional u organizacional, o de desarrollo de capacidades para el aprovechamiento de oportunidades para adaptarse con éxito a un entorno cambiante. Entendido de esta forma, el aprendizaje es el proceso fundamental que lleva del conocimiento a la innovación y al cambio social, ya sea a nivel del individuo, de una organización o de la sociedad” (Chaparro, 1998: 19-21)<sup>3</sup>.

Un denominador común a estas perspectivas es el hecho de que en todo caso una sociedad del conocimiento supone la aplicación del mismo a los procesos productivos en busca del bienestar, es decir, la dimensión económica adquiere una particular importancia puesto que es en ella en donde la sociedad del conocimiento produce mayores impactos. En este orden de ideas se trata de la economía del conocimiento.

### La economía del conocimiento

En 1998 la OCDE señalaba que “las tasas de crecimiento a largo plazo subyacentes en las economías de la OCDE dependen de mantener y ampliar la base de conocimientos, mientras que lo hace más sensible a las necesidades económicas y sociales” (OCDE: 1998; 4). Esta adaptación de los procesos productivos a la sociedad del conocimiento se ha denominado en forma genérica economía del conocimiento.

Se trata de una economía en la que progresivamente, desde los años setentas del siglo pasado, la introducción de la informática y la automatización de los procesos productivos, así como los sistemas de información gerencial, en la cual el conocimiento asume el papel central de valoración del capital, aunque el trabajo



manual sigue cumpliendo un papel importante en la producción capitalista. De esta forma, el conocimiento aplicado, es decir, el uso de la ciencia para la obtención de nuevas tecnologías –artefactos, máquinas, equipos, nuevos productos, técnicas de producción, técnicas de gestión, etc.-, se convierte paulatinamente en la columna central de la competencia entre las organizaciones, las regiones y los países. La economía del conocimiento trae consigo, a su vez, nuevas transformaciones que impactan el mundo del trabajo.

En efecto, la flexibilización productiva requiere una flexibilización laboral que le permita a la empresa cambios rápidos y fluidos en la contratación de personal, es decir, una transformación en el mundo del trabajo que anuncia el fin del estado de bienestar, reformas acordes con las exigencias de sobrevivencia en un mundo hipercompetitivo.

No solo se trata de disminuir costos –lo cual, por supuesto, está en la mira de los empresarios-, además, es la aplicación de las tecnologías a nuevas formas de organización del proceso productivo, a nuevas estructuras organizacionales, y por ende, a nuevas formas de relación laboral. Con los procesos de automatización productiva, la jerarquización fordista pasa a ser obsoleta, y aparecen formas de organización empresarial más horizontales, en las que la iniciativa del trabajador es fundamental para la creación de ventajas competitivas. Los conocimientos acumulados por el trabajador, bien sea adquiridos a través de la educación, o bien a través de la experiencia, y los acumulados institucionalmente, se convierten en un elemento básico para la organización. De esta forma, el conocimiento resulta en sí mismo en un valor central del proceso productivo, en tanto es la base sobre la que descansa la innovación.

Así, conocimiento e innovación son las dos caras de una moneda que identifican en la sociedad del conocimiento el elemento central de acumulación de capital. En otras palabras, “el conocimiento contribuye a la economía sosteniendo los aumentos de productividad, la formación y el crecimiento de nuevas industrias y los cambios



organizacionales necesarios para aplicar eficazmente los nuevos conocimientos” (Steinmueller, 2002: 194), de esta forma en las economías basadas en el conocimiento la innovación es una característica central que coadyuva a crear nuevas fuentes de trabajo en una gran variedad de disciplinas, tales como las ingenierías, la genética, la biotecnología, la informática, los sistemas de información y muchas otras relacionadas con el conocimiento.

En este orden de ideas, la «economía basada en el conocimiento» expresa una diferencia de carácter cualitativo de la economía contemporánea respecto a épocas anteriores, en tanto que supone que en la realidad de los procesos productivos actuales el éxito de la economía depende fundamentalmente de la capacidad de generar y utilizar conocimientos (The World Bank, 1999:16). En esta ‘nueva economía’ el desarrollo económico es volátil, debido a la configuración de una economía especulativa, y a los cambios rápidos generados por múltiples factores, entre ellos, el surgimiento de transformaciones tecnológicas e innovaciones, que generan variaciones en el desenvolvimiento económico con rápidas subidas y caídas repentinas, lo cual hace de los mercados una institución voluble, cambios que orientan la economía cada vez más hacia el cliente, individualizándola, y por ende, subordinando lo social a lo individual; convirtiendo la innovación, en particular la fundamentada en el conocimiento empresarial, en un elemento clave de la política económica que busca enfrentar una hipercompetencia global cada vez más veloz (Stripeikis – Žukauskas, 2005: 325).

La economía del conocimiento significa, entonces, una ruptura que se puede ubicar en diferentes niveles tales como la aceleración de la producción de conocimientos, la expansión del capital intangible en el plano macroeconómico, la innovación como actividad dominante cuyas fuentes son cada vez más difusas y con una ruptura tecnológica cristalizada en la revolución tecnológica de la era digital (David y Foray, 2002: 11). De esta forma los nuevos paradigmas tecnoeconómicos –biotecnología, nuevos materiales, nuevas fuentes de energía, nanotecnología, microelectrónica, nuevas tecnologías de la información y comunicación, etc. –, resultantes de la nueva

revolución científico-técnica han moldeado el proceso productivo de tal forma que ha generado una reestructuración de carácter sistémico basada en la innovación y el cambio continuo en un mundo cada vez más globalizado.

El sistema capitalista ha ido adaptando sus estructuras, en particular su régimen de acumulación, para hacer de esta metamorfosis una nueva posibilidad para su propio desarrollo. En esencia, la economía del conocimiento consiste, desde la perspectiva del proceso de acumulación, en una profunda transformación mediante la cual el capital se apropia del conocimiento de manera tal que este se constituye, en el marco de la revolución científico-técnica, en el eje generador de plusvalor.

Esto condujo a profundas transformaciones en el mundo del trabajo, que van desde los regímenes laborales hasta los mecanismos de reproducción de la fuerza de trabajo, desde la organización del trabajo hasta las competencias del trabajador.

Se trata, entonces, de un conjunto de cambios que adaptan las normas, las estructuras organizacionales, los acuerdos o contratos sociales, las relaciones laborales patrono empleado, las relaciones salariales y en general todas las instituciones del mundo del trabajo a la nueva fase de desarrollo capitalista en la cual el conocimiento se constituye en un elemento central de generación de plusvalor y, por ende, de acumulación de capital.

### Transformaciones en el mundo del trabajo

“El «trabajo» está definido de entrada como una actividad social, destinada a inscribirse en el flujo de los intercambios sociales en la escala de toda la sociedad” (Gorz, 1998: 13) Si el conocimiento se ha convertido, como se demostró, en la columna vertebral del régimen de acumulación, entonces quienes detentan y producen conocimiento, es decir, los seres humanos, los trabajadores, adquieren una nueva dimensión, pues si bien solo el trabajo vivo es el que produce valor y en ese sentido el ser humano siempre ha sido central para el proceso productivo, ahora no se trata simplemente de sus aportes rutinarios y mecanizados, sino de una nueva

modalidad en la que el cuerpo y mente deben estar a disposición del proceso productivo, pues la dimensión humana es una, y, por lo tanto, la producción de conocimientos requiere de una apropiación integral de quien los produce.

La generación de conocimientos y su aplicación no puede escindirse de la relación cuerpo-mente. El trabajo es una invención de la modernidad, como bien lo señala André Gorz “la forma que lo conocemos como lo practicamos y lo situamos en el centro de la vida individual y social fue inventada y luego generalizada por el industrialismo” (Gorz, 1995: 25), en otras palabras, “la noción de trabajo solo aparece en su sentido actual cuando la producción y el consumo de mercancías se impone sobre la autoproducción” (Gorz 2008: 102), es decir, con el surgimiento del capitalismo. Se caracterizó desde sus inicios por ser una actividad de la esfera pública, demandada, reconocida y definida como tal por el resto de la sociedad en la que “por el trabajo remunerado (y más particularmente por el trabajo asalariado) es por lo que pertenecemos a la esfera pública, conseguimos una existencia y una identidad sociales (es decir, una «profesión»), estamos insertos en una red de relaciones e intercambios en la que nos medimos unos con los otros y se nos confieren derechos sobre ellos a cambio de nuestros deberes hacia los mismos” (Gorz, 1995: 26).

Ahora bien, estas características siguen vigentes pero lo que se entiende por trabajo se ha transformado. Muchos de los trabajadores están vinculados en forma creciente a la producción de servicios los cuales son cada vez más sofisticados, donde precisamente “el principal componente de estos nuevos servicios es el conocimiento: un conocimiento que aumenta la productividad, proporciona un ajuste más preciso entre la necesidades específicas del cliente y los servicios ofrecidos y crea posibilidades para el desarrollo de nuevos productos y servicios” (Carnoy, 2001: 21), además la producción agropecuaria y manufacturera también son objeto mayúsculo de la aplicación del conocimiento.

La introducción de estos cambios científicos y tecnológicos, la creciente competitividad, que como ya se mencionó se ha mundializado, ha conducido a una reorganización del trabajo produciendo formas descentralizadas del mismo y “a la diferenciación del trabajo y la personalización de los productos, individualizando de ese modo las tareas laborales y diferenciando a los trabajadores individuales respecto a sus supervisores y empresarios. Esto ha simplificado mucho la subcontratación, el empleo a tiempo parcial y la contratación de trabajo eventual, puesto que gran parte del trabajo puede reducirse a tareas específicas” (Carnoy, 2001: 22), esta es justamente la esencia de las transformaciones en el mundo del trabajo, que en forma sintética se denominará en adelante flexibilización del trabajo. De esta forma poco a poco la definición social del trabajador por su puesto de trabajo concreto a largo plazo ha sido desplazada por los conocimientos que ha adquirido tanto en su experiencia laboral como a través de la formación en la educación. Un corolario de este nuevo mundo del trabajo es que los “trabajadores se están individualizando, distanciándose de sus identidades tradicionales, que se construyeron a lo largo de más de un siglo, y de las redes sociales que les permitirán encontrar seguridad económica” (Carnoy, 2001: 23), se disuelven así las relaciones del trabajador con la empresa y el sindicato, que antaño eran características de las relaciones laborales.

A esto se suman otras transformaciones de hondo calado como el incremento de la mano de obra femenina, que constituye sin lugar a dudas el fenómeno del mercado laboral más importante de las últimas décadas. Asimismo, la cualificación del empleo marca la nueva época, aunque no hay una relación unidireccional entre desarrollo tecnológico y desempleo, sin duda, las nuevas tecnologías exigen mayores niveles de formación al igual que las nuevas estructuras organizacionales orientadas a la economía del conocimiento. La relación entre saber y producción siempre se manifestó en la relación de fuerzas en el proceso productivo, más aún, se trata de “una cuestión de relación de fuerzas y de saber. Precisamente de relación de fuerzas en el saber” como lo señala Linhart -citado por Coriat-. La cuestión fue central desde el nacimiento del capitalismo, de allí que el taylorismo señalará que “quien domina

los modos operatorios se hace también dueño de los tiempos de producción. En manos obreras, este «saber» práctico de fabricación se convierte, como dirá Taylor, en una «holganza sistemática» que paraliza el desarrollo del capital” (Coriat, 2008: 24) por lo tanto se trata de controlar el saber.

Si el saber en manos del trabajador constituía en sus orígenes un obstáculo para el desarrollo de la producción en masa, lo que conduciría al taylorismo a proponer una forma de organización del trabajo que lograra “doblegar al obrero de oficio, «liberar» al proceso de trabajo del poder que este ejerce sobre él para instalar en su lugar la ley y la norma patronales” (Coriat, 2008: 24), ahora se trata de un proceso diferente en el cual se retoma el papel del saber, del conocimiento, en manos del trabajador pero haciendo uso de herramientas institucionales, organizacionales y tecnológicas que le permiten mantener al capital el control sobre el trabajo aunque este detente en su haber el conocimiento. Se trata de la transformación del pacto fordista o modelo de acumulación intensiva a una nueva forma de organización del trabajo, el denominado posfordismo. El fordismo se puede entender como un modelo conformado por tres dimensiones que forman un todo. De una parte está el fordismo como un paradigma tecnológico en el que los “elementos más característicos son la línea de montaje, la producción en serie, la estandarización, y la separación tajante entre concepción y ejecución en el proceso productivo” (Sotelo, 2012: 1), esto supone una división del trabajo con base en la división progresiva de las tareas lo cual no exige mano de obra calificada.

Se trata de la producción planificada a gran escala que buscó la mayor eficiencia del cambio tecnológico en su momento. El fordismo es también un régimen de acumulación constituido como un acuerdo según el cual a mayor productividad mayor salario, lo que a su vez genera un incremento en la demanda, mayores ventas y estabilidad en las ganancias, lo cual permite incrementar la inversión y el empleo, en un círculo caracterizado por reglas de coordinación, regulación y control entre los agentes económicos. Y la tercera dimensión es la del fordismo como contrato social que se define por una “contractualización” a largo plazo del salario, con

contraprestaciones de ambas partes entre el capital y el trabajo, el empresario y el trabajador, consistente en el reconocimiento por parte de los trabajadores de la autoridad patronal, los principios de la organización científica de trabajo impuesta por los empleadores y el respeto por las estructuras macroeconómicas y sociales. A cambio se conformó un régimen laboral auspiciado por el estado que establecía límites al despido, lo cual implicaba un trabajo permanente, salarios indexados a los crecimientos de la productividad y de los precios, la vigencia del salario mínimo legal y un estado benefactor que aportaba un conjunto de servicios públicos como salud, educación básica, jubilación y pensiones, gratuitos o a muy bajo costo.

De esta forma el fordismo como paradigma tecnológico, como régimen de acumulación y como contrato social constituye un todo que entró progresivamente en crisis desde los tempranos años sesentas. Como paradigma tecnológico, la revolución científico-técnica de la que se habló en las líneas anteriores, constituyó un sismo de alta intensidad para las bases sobre las que se construyó el fordismo; además, la creciente internacionalización de la economía, la entrada en escena de nuevos competidores, primero de Japón y luego de los denominados tigres asiáticos, exigió mayores niveles de competitividad; estos encontraban obstáculos en las rigideces del modelo taylorista-fordista el cual había eliminado la iniciativa individual del trabajador, sacando a la luz porosidades de dicho modelo, tales como las debilidades de los tiempos y movimientos en el puesto de trabajo calculados lineal y mecánicamente para hacer más eficiente el uso de la línea de montaje. Rigideces y porosidades minaron la eficiencia de los principios del modelo fordista.

Además la creciente internacionalización de los circuitos productivos y los mercados abrió nuevos espacios a la dinámica de cambio tecnológico permitiendo el acceso más rápido a nuevas tecnologías con menores obstáculos para su desarrollo o adquisición. La crisis del fordismo como régimen de acumulación tiene relación con el creciente desempleo evidenciado en los años setentas y ochentas, las rígidas reglas laborales que desde la perspectiva empresarial incrementaban los costos, el creciente déficit fiscal del estado del bienestar financiado con incremento sostenido



de los impuestos, todo lo cual condujo a un estrangulamiento de las ganancias que, en forma circular, se traduciría en una disminución de la inversión, por ende de la producción y del empleo, proceso reforzado por la introducción de nuevas tecnologías, lo que en conjunto condujo a la crisis del modelo fordista.

Finalmente la crisis del fordismo como contrato social se cristaliza por la rigidez del contrato laboral que se manifestó progresivamente en una disminución del ritmo de empleo fijo, el advenimiento de la flexibilidad laboral que minaba la limitación a los despidos, la desestructuración de la indexación de los salarios a los precios y a la productividad puesto que con el advenimiento del conocimiento como forma central de generación de valor, la medición de la productividad se hace casi imposible, así como la crisis del estado de bienestar como garante de dicho contrato. De esta forma, las nuevas tecnologías, los cambios en las estructuras organizacionales y en las estrategias de gestión, la puesta en marcha de nuevas formas de producción, de subordinación y contratación, condujeron a la crisis del fordismo y al surgimiento del denominado posfordismo, en síntesis las causas como “la revolución informática, la desmaterialización, la imposibilidad creciente que resulta de medir el «valor» de una, de la otra, y de las mercancías” (Gorz, 2008:130). En efecto, “la introducción de las nuevas tecnologías en las viejas ramas industriales de los países desarrollados, se llevó a cabo en un contexto social y económico totalmente diferente al vigente durante el auge de acumulación intensiva.

Los elementos más significativos de esta nueva situación han sido: las elevadas tasas de desempleo en la mayoría de los países industrializados, el debilitamiento de las organizaciones sindicales para negociar las convenciones colectivas de trabajo, y el fin del consenso social democrata” (Misas, 1996: 174). Sin embargo, hay que tener claro, tal y como lo demuestran los análisis históricos de la difusión de las técnicas, que “la innovación técnica, la invención como «nueva función productiva», no bastan por sí solas para explicar las transformaciones socioeconómicas que han hecho época. Ninguna consideración de carácter exclusivamente técnico podría, de hecho, explicar cómo es posible que lo que en Japón se puso en práctica en la década de



1950 haya tenido que esperar casi tres decenios para difundirse en Occidente” (Marazzi, 2003: 17).

La importancia de esto radica en que -así como ocurrió con la introducción de otras innovaciones, el telar y la cosechadora mecánicos son buenos ejemplos-, aquellas propias de la era de la información requirieron un cambio de tal envergadura que únicamente lo fue posible consolidar con una crisis social que permitió crear las condiciones para el advenimiento de dichas innovaciones, cristalizadas en la puesta en práctica de nuevos sistemas de producción y de consumo, así, como lo señala Marazzi “no cabe duda de que la década de 1970, con su inestabilidad social, con las crisis en las relaciones Norte/Sur (precios de las materias primas) y con la crisis de la ética de trabajo fordista, contribuyó a crear las condiciones para la generalización del modelo organizativo y productivo nacido no sólo en otro país, sino nada menos que en una sola empresa”, la Toyota en Japón, lo cual significó un cambio de origen en la gestión organizacional respecto del fordismo pues este había nacido en Estados Unidos pero con la similitud de tener origen en una empresa, de la Ford a la Toyota.

Ahora del lejano oriente venía el toyotismo como forma de enfrentar el cambio y superar las limitaciones del fordismo. Dichas condiciones están enmarcadas en un control político puesto que los procesos de innovación “rompen los «círculos sociales», las rutinas y los centros de poder que se han consolidado en los períodos de normalidad” (Marazzi, 2003:18-19), ya que no basta el empuje del empresario innovador para poner en marcha un proceso de transformación global de la sociedad de tal envergadura, “el empresario innovador individual no ve los problemas políticos que se derivan de la nueva relación que se efectúa en el acto empresarial entre ciencia, investigación y regulación político-institucional de la sociedad.

La figura del empresario no puede sintetizar en sí misma búsqueda de innovación y gobierno de los desequilibrios, de las discordancias incitas en los procesos de difusión de la nuevas técnicas organizativas y productivas al resto de la sociedad” (Marazzi, 2003:18-19), por esta razón, el advenimiento del postfordismo constituye

en sí mismo un rompimiento con el antiguo contrato social del fordismo pero sin una propuesta de un nuevo contrato. Por estas razones la transición hacia el fordismo es la problemática de la relación entre empresarialidad y política planteada en nuevos términos, en el fordismo “la separación entre innovación empresarial y gestión política de los efectos de esta sobre las relaciones sociales tenía su origen en el hecho de que los centros decisionales del sistema eran cualitativamente distintos.

Por un lado, estaba la esfera político administrativa, con sus problemas de gestión, mediación y regulación de los efectos de estos procesos de reestructuración” (Marazzi, 2003:19), y por el otro quienes debían de dar cuenta de los efectos de dichas decisiones administrativas. Existía una separación entre el sujeto que decidía la innovación y el que debía comprender sus efectos, es decir, se mantenía una escisión entre quienes debían soportar el proceso de innovación y entre quienes debían responder por sus consecuencias en el plano social, institucional o económico, “uno era el lenguaje del empresario innovador y otro el lenguaje de la administración económica y de la administración político-burocrática estatal.

Con la entrada de la comunicación en la esfera directamente productiva, esta separación entre esfera empresarial y esfera político-administrativa se ve, en cierto sentido, trastocada, dando lugar al problema actual de esta transformación, todo menos resuelto: el problema de la reforma político-institucional, del gobierno, en el régimen postfordista” (Marazzi, 2003:19). Y aquí aparece la última característica de la nueva etapa postfordista, pues al tratarse de un proceso productivo en el cual priman los conocimientos, el lenguaje y la comunicación se elevan al plano del proceso productivo mismo, convirtiéndose en elementos centrales del mismo.

De esta forma la dimensión comunicativa se articula al proceso productivo con una fuerza novedosa que requerirá en adelante estrategias de gestión organizacional que le permitan su pleno desarrollo. Las respuestas a dichas crisis sociales generadas en el proceso de transición al posfordismo y la nueva regularidad de la comunicación como elemento necesario en el proceso productivo, traerán consigo respuestas tanto

desde el mundo de la política con las reformas laborales y las políticas sociales focalizadas, como en el mundo empresarial con nuevas técnicas de gestión.

En todo caso, en el centro está el conocimiento como instancia dominante de la valoración del capital, creando un conjunto nuevo de relaciones laborales que rompen con el esquema fordista dominante en la era del capitalismo industrial, se trata del capitalismo cognitivo. De hecho no solo aparece la gestión del conocimiento como estrategia genérica de las organizaciones, los estudiosos dan cuenta de la gestión diferenciada del conocimiento que estudia las diferentes formas que adoptan las empresas de una industria para enfrentar este reto<sup>4</sup>.

### Capitalismo cognitivo

“Voy a llamar “intelectualidad de masas” a la totalidad del trabajo vivo postfordista (...), en la medida en que es el depositario de las competencias cognitivas que no puede ser objetivado en la maquinaria” (Virno, 2007: 6) “El pasaje de una lógica de la reproducción a una lógica de la innovación, de un régimen de repetición a un régimen de invención” (Corsani, 2003:15) constituye la esencia del capitalismo cognitivo.

El capitalismo cognitivo concreta una fase más avanzada del capitalismo, esto significa que no varían las estructuras centrales del capitalismo como modo de producción, la relación salarial fundamento de la extracción de trabajo excedente y el papel de la ganancia, en particular, continúan siendo el eje de dicho sistema.

La novedad consiste en el adjetivo «cognitivo» pues con este término se resaltan, como se ha mencionado, las transformaciones que han llevado a una nueva forma de valorar el capital fundamentada en el conocimiento, con base en la aplicación extensiva de las tecnologías de información (Corsani, 2003: 13-17).

Las transformaciones en el trabajo, el renovado papel de los activos inmateriales, la “financiarización” de la economía, son aspectos interdependientes en los procesos

de reestructuración capitalista en marcha y es esta “interdependencia que la hipótesis del capitalismo cognitivo propone explorar, restituyendo la primacía al análisis fundamentado en el papel motor de la relación capital/trabajo” (Vercellone, 2004a: 7), y como lo sostiene este autor, el capitalismo cognitivo es un concepto por medio del cual “se designa el desarrollo de una economía basada en la difusión del saber y en la que la producción de conocimiento pasa a ser la principal apuesta de la valorización del capital” (Vercellone, 2004b: 67).

Se trata de un proceso de transición en el que “la parte del capital inmaterial e intelectual, definida por la proporción de trabajadores del conocimiento -knowledge workers- y de las actividades de alta intensidad de saberes -servicios informáticos, I+D, enseñanza, formación, sanidad, multimedia, software- se afirma, en lo sucesivo, como la variable clave del crecimiento y de la competitividad de las naciones” (Vercellone 2004b: 67), la cual trae aparejada una nueva división internacional del trabajo construida con base en los principios cognitivos y en los nuevos asentamientos del saber, como los derechos de propiedad intelectual, las patentes y los derechos de autor, y en la captura de lo cognitivo en beneficio de lo financiero. Así pues, surge un nuevo tipo, el trabajo cognitivo portador de conocimiento caracterizado por ser “un trabajo complejo, de naturaleza intelectual, fruto del proceso de aprendizaje y formación continua dentro y fuera de la actividad productiva.

El trabajador debe aprender a pensar para la máquina, debe aprender los procedimientos, los códigos, el lenguaje, debe aprender a entender lo que la máquina quiere. Este proceso de aprendizaje intelectual, de carácter continuo y procesual, requiere tiempo, energías, un dispendio mayor de recursos que los procesos de aprendizaje manuales, de carácter discreto, requeridos al trabajador fordista” (Ricci, 2004:230 citado por Fumagalli (2010). Esta nueva etapa, se caracteriza por la fuerza del retorno del beneficio, por la multiplicidad de sus formas congruentes con las transformaciones de las relaciones entre renta, salario y ganancia. Esto en particular porque “el costo de producción de conocimiento es

aleatorio y diferente del costo de su reproducción. Cuando la primera unidad de conocimiento codificado ha sido producida, lo que cuesta la reproducción de las unidades siguientes tiende a cero, sin tener tampoco una relación con la unidad marginal o con el valor de uso” (Arrarte, 2009: 474).

De allí que se requiera que la organización pueda detentar en su poder el conocimiento, y en ese orden de ideas las nuevas estructuras de relaciones laborales están determinadas por la importancia, no sólo de producir innovaciones con base en el conocimiento, también, en la capacidad de la organización para subordinar el conocimiento y mantenerlo bajo su control, abriéndose paso de esta forma, una división del trabajo cognitivo caracterizado por “la cooperación y las economía de aprendizaje como sustento de las actividades, los bienes de información y conocimiento como activos indivisibles, no rivales (y en donde se incluyen) la naturaleza plural de las mercancías constituidas de hardware (material-máquina), software (programas), wetware (actividad del cerebro) y netware (red) como componentes del cálculo. Esta combinación de inputs para la producción de conocimiento presupone el rol central de trabajo vivo” (Arrarte, 2009: 474-475), es decir el aportado por el trabajador. Ahora bien, esto exige, a su vez, una continua capacidad de innovación puesto que esta es la forma real a través de la cual los conocimientos se convierten en ventaja competitiva.

La economía ha estudiado desde sus orígenes el papel de la innovación en el crecimiento económico y en el desarrollo de las organizaciones, el más importante de los estudiosos del tema fue Schumpeter quien sostenía que la competencia que verdaderamente contaba es la que “lleva consigo la aparición de artículos nuevos, de una técnica nueva, de fuentes de abastecimiento nuevas, de un tipo nuevo de organización (la unidad de dirección en gran escala, por ejemplo), es decir, la competencia que da lugar a una superioridad decisiva en el costo o en la buena calidad y que atacan no ya a los márgenes de los beneficios y de la producción de las empresas existentes, sino a sus cimientos y su misma existencia” (Schumpeter, 1988: 122), de hecho fue el quien tuvo éxito en introducir a la teoría

económica la importancia de la innovación en el crecimiento de la productividad (Rosenberg, 2000: 59).

Por estas razones en el capitalismo cognitivo la innovación no es sólo un asunto de competitividad, sino de sobrevivencia a todos los niveles, nacional, regional, local, empresarial e individual.

De hecho en adelante las cualidades básicas del trabajador serán su oficio por la calidad, la eficiencia en la gestión del tiempo, la capacidad para administrar los conflictos, dotes comunicativas, la comprensión de las técnicas y del entorno y el espíritu de iniciativa y la innovación<sup>5</sup>.

### Innovación y Coaching

“People are the core of any innovation process” (Morris, 2011: 59).

Una consecuencia importante de esta nueva etapa del sistema capitalista radica en que el mercado laboral es visto en forma global por las empresas, trayendo consigo cambios sustanciales en las relaciones laborales. De esta forma los trabajadores «flexibles» -que se distinguen por jornada laboral parcial, ser contratados eventualmente, trabajan por cuenta propia, con contratos a término fijo o por prestaciones de servicios específicos-, van creciendo en número, invadiendo prácticamente todas las esferas de la producción.

Esto desestructura las tradicionales relaciones laborales, introduciendo una nueva lógica del trabajo pues este se individualiza, la diferenciación entre los trabajadores y los empresarios es cada vez mayor creando una gama muy amplia en las condiciones laborales, y exige del trabajador capacidades para trabajar en forma interdependiente a través de redes flexibles, constante adaptación al entorno dinámico y cambiante, facilidad de comunicación y la asimilación del lenguaje de las redes a las que la organización debe estar interconectada si quiere ser competitiva.



Dicha lógica ha sido asumida por las organizaciones con cambios profundos que muestran que la forma de “aumentar la flexibilidad son las innovaciones organizativas centradas en el trabajador, intensivas en formación y potenciadoras de la productividad ideadas para que los trabajadores sientan seguridad y tengan la sensación de formar parte de un equipo de empresa” (Carnoy, 2001: 92). Aún más, dado que el conocimiento es el activo fundamental de los sistemas de producción, su creación continua es el elemento clave para conservar la competitividad, razón por la cual las empresas realmente competitivas fundamentan cada vez menos dicha competitividad en reducción de costos, por ejemplo vía salarios, y cada vez más en la obtención de rentas empresariales con base en innovaciones en los procesos productivos, en nuevos mercados a través de diferenciación de productos, nuevos productos o servicios<sup>6</sup>.

En adelante una condición sine qua non para ser competitivo es ser innovador en forma continua, lo que dará paso a la idea de innovación permanente en la que, de una parte “el concepto de permanencia implica la estabilidad y la ausencia de cambio, mientras que el concepto de innovación implica constancia del cambio y la novedad. Combinando estos dos, sin embargo, arroja una síntesis importante: la práctica de la innovación no como una ocurrencia ocasional, sino como un proceso de repetición de creación de valor y la adaptación organizativa” (Morris, 2011: 3). Ahora bien, esto supone un nuevo tipo de trabajadores que deberán estar interesados en la innovación, por esa razón la dirección de la empresa debe “motivar a los trabajadores mediante unas relaciones de confianza y cooperación. No tiene ya otra opción: solamente puede bajar sus costes reemplazando la cadena taylorizada y sus obreros especializados por unas instalaciones automatizadas” (Gorz, 1995: 92), se trata de una figura del trabajador “orgulloso de su oficio, soberano en su trabajo, capaz de evolucionar al mismo ritmo que las técnicas” (Gorz, 1995: 93). Esta estrategia no ha nacido de una concesión del empresario sino de una necesidad generada por los cambios tecnológicos. Se construye así una nueva ideología del trabajo en la cual se exalta el esfuerzo, la unidad del oficio y la vida, que, desde la perspectiva del empresario posee una racionalidad rigurosa, “se trata de motivar una



mano de obra difícilmente reemplazable (por el momento, por lo menos) y de controlarla ideológicamente a falta de poder controlarla materialmente” (Gorz, 1995: 97).

Es así que surgen técnicas organizacionales que buscan incorporar este nuevo tipo de trabajadores al proceso productivo, razón por la cual dichas técnicas se orientan a resaltar la motivación, el trabajo en equipo, la creatividad, la iniciativa, la capacidad de comunicación y la pertenencia a la organización. Son diversas las técnicas de este tipo, cabe mencionar la reingeniería, benchmarking, QFD (despliegue de la función de calidad) y el kaizen. Particularmente el coaching sobresale como una herramienta que coadyuva a la creación de espacios propicios para la innovación, la cual en sus dos dimensiones, la tecnológica y la organizacional, retroalimenta todo el proceso de especialización flexible, sobre las cuales debe actuar la empresa posfordista (Coriat, 2004: 256).

No es simple casualidad que el surgimiento del coaching aplicado a las organizaciones date de la década de los años sesentas, justamente cuando, como se demostró en las secciones precedentes, aparecen las transformaciones propias de la economía del conocimiento. El coaching está definido como una conversación, es decir, “un diálogo entre un tutor (coach) y un pupilo (coachee) en un contexto productivo y orientado a los resultados. El coaching consiste en ayudar a las personas individuales a acceder a lo que saben”, (Zeus, 2002: 2-3) es decir constituye un cierto tipo de aprendizaje. Según este autor –uno de los más importantes en el tema-, el coaching está relacionado “con el cambio y la transformación, con la capacidad humana de crecer, alterar comportamientos mal adaptados” (...), “con la reinención de uno mismo; es decir, con la creación de nuevas historias, nuevas identidades y nuevos futuros” (Zeus, 2002: 4), además actúa sobre el plano emocional pues está dirigido a la acción y esta se logra en el plano de las emociones.

Por su parte Withmore, al citar a Gallwey, señala que este “había puesto el dedo en la llaga. En efecto, el coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudar a aprender en lugar de enseñarle” (Withmore, 2003: 20), con el objetivo de incrementar la productividad. Hay que señalar que existen diferentes tipos de coaching, el personal u ontológico, el organizacional, el deportivo, el gerencial, el de equipos. Todos tienen el mismo objetivo, en últimas, el incremento de los resultados del individuo.

En adelante en este ensayo se hablará del coaching ejecutivo que se refiere a la “relación uno a uno entre un entrenador profesional y el ejecutivo (coachee) con el fin de cambiar y mejorar el comportamiento del coachee a través del autoconocimiento y el aprendizaje, y por lo tanto, en última instancia para el éxito del individuo y de la organización” (Joo, 2005: 468) Los beneficios del coaching empresarial según Zeus son de tipo estratégico o interpersonal. Entre los estratégicos menciona: hacer más atractivo el negocio, mejorar el servicio al cliente, controlar y evaluar las acciones y a los individuos para que adopten las mejores soluciones, fomentar la iniciativa y la responsabilidad, motivar y mantener la inercia.

Los interpersonales que más se destacan están: despertar el potencial y la creatividad, coordinar la vida profesional y personal, incrementar la capacidad de afrontar y adaptarse a los cambios y transiciones, mejorar la concentración, confianza, relajación y toma de decisiones (Zeus, 2002:37); por su parte Atkinson agrega que el coaching incentiva la responsabilidad del individuo por su propio aprendizaje, maximiza su potencial y genera mayor compromiso personal con la organización (Atkinson, 2011: 46).

Además, Withmore sostiene que se debe construir «una cultura del coaching» en la organización, en la cual “la mejora del desempeño de la productividad debe ser primordial, y no la conseguiríamos si el mercado no diera resultado. El coaching extrae lo mejor de los individuos y los equipos, algo que no se puede lograr mediante la transmisión de instrucciones” (Withmore, 2003:177). Se trata entonces de una

herramienta de gestión que, aunque en forma insistente se le presenta como una herramienta que beneficia principalmente al empleado, puesto que le ayuda a clarificar lo que quiere en la vida; a establecer objetivos alcanzables; contar con aliento y apoyo; tener a alguien que lo desafíe y lo encare con sí mismo (Zeus, 2002: 7), o como un método para “ayudar a los trabajadores a crecer y mejorar su competencia laboral, proporcionando sugerencias y aliento” (Dubrin, 2005: IX).

El coaching está enfocado a cuatro objetivos fundamentales: el autoconocimiento del individuo, la mejora del rendimiento, avances en su desempeño y transformación personal (Dotlich and Cairo, 1999: 3). En realidad su esencia consiste en el incremento de la productividad mediante una mejora continua del desempeño laboral. En una tesis se investigó el papel del coaching en el desempeño laboral con base en estudios de caso; entrevistaron a coaches, así como a gerentes de alta dirección, los mandos medios y los empleados de base de las organizaciones involucradas en procesos de coaching, y la percepción que manifestaron condujo a la autora a señalar que “el coaching mejora e incrementa la productividad laboral, ya que no solo potencializa los talentos en las personas, sino que incrementa los niveles de motivación ejerciendo un poder directo en el desempeño laboral de las personas” (Gómez, 2012: 30). Por ejemplo, en un “programa de capacitación y seguimiento se encontró un incremento de la productividad de 88% de los directivos del sector público, un aumento significativamente mayor en comparación con el obtenido con la sola formación” (Olivero, Bane, y Kopelman citados por Joo, 2005: 483). Y estos niveles de productividad obedecen, según los promotores del coaching, a que con su aplicación planificada, constante y comprometida se logran cambios progresivos, muchas veces sutiles, que tienen “un impacto significativo en la actitud, el pensamiento y el comportamiento.

Se genera la creatividad y la innovación, fomentan la proactividad impone la responsabilidad de la mejora en las personas adecuadas” (Cooper, 2012: 23). Y la innovación como ya hemos señalado, constituye una actividad central en las empresas competitivas contemporáneas, necesidad que cada día se profundiza más

en el capitalismo cognitivo, razón por la cual “la innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente” (Drucker, 1986:31).

Desde esta perspectiva, el coaching es una aproximación global que busca desarrollar los talentos latentes de los recursos humanos de una empresa (Moyson, 2001: 149), busca potenciar las competencias y habilidades características de las actividades propias de una función como la innovación, que requiere un proceso de formación y aprendizaje continuo.

Así pues, el coaching es una herramienta de gestión que se adapta perfectamente a las necesidades de las organizaciones competitivas en el marco general de la economía del conocimiento, y en particular, coadyuva a generar un clima organizacional propicio para la motivación, la creatividad y la innovación claves, en la nueva fase de la acumulación de capital fundamentada en la valoración del conocimiento.

Como se anotó, el capitalismo cognitivo está en proceso de estructuración, lo que significa que tanto a nivel macroeconómico como microeconómico, es decir, a nivel de las políticas económicas y sociales y a nivel de las organizaciones, está en la búsqueda de estrategias que puedan consolidar la pretensión de transformar el conocimiento en renta. Puesto que innovar implica aplicación del conocimiento, aquellos instrumentos de gestión que alimenten este proceso, que construyan espacios dentro de las organizaciones destinados a promover la aplicación del conocimiento en formas concretas de innovación, bien sea a nivel de productos, procesos, técnicas de gestión, manejo de clientes, de proveedores, o de nichos de mercado, se constituyen en herramientas claves para los empresarios.

El coaching, como se ha demostrado, es en la práctica una de estas herramientas de gestión, lo que significa que, aunque en efecto su conocimiento y aplicación lleve beneficios a la persona, su objetivo central, su finalidad última, es en realidad la

búsqueda de formas gerenciales que potencien la capacidad creativa, la innovación y la productividad de los trabajadores.

Sin embargo, la crisis sistémica cuyo último impulso se registró en el 2007 del cual no se ha podido salir, demuestra que el capitalismo cognitivo enfrenta discrepancias orgánicas, que se han cristalizado en la crisis financiera que luego se extendió a toda la economía, cuya causa está en las contradicciones estructurales del capitalismo cognitivo relacionadas con la dificultad del capital para articular “la economía inmaterial y del conocimiento en una dinámica progresiva de crecimiento sobre la cual cimentar una expansión de sus oportunidades y de su propia legitimidad en la organización social de la producción” (Vercellone, 2009: 66).

En última instancia, el coaching es una forma de adaptar la organización a las exigencias de la nueva fase de acumulación de capital, coherente con el desarrollo social y científico-tecnológico de la época, y por lo tanto, principalmente dirigida al desarrollo del personal en la búsqueda de formas de acotar la gestión a la nueva etapa en la que el posfordismo se caracteriza por la necesidad de trabajadores con iniciativa propia, creatividad, flexibilidad, adaptación a los cambios y fortaleza innovativa. En este sentido, el coaching ha demostrado ser capaz de coadyuvar a enfrentar este reto.

## Conclusión

La sociedad del conocimiento se caracteriza por hacer de él una herramienta central del proceso económico, de construir una estructura productiva, política y social, alrededor del conocimiento y sus aplicaciones, esto es lo que la diferencia de sociedades anteriores que de todas formas hicieron uso del conocimiento a su alcance.

En esta sociedad surge la economía del conocimiento cuya estructura se ha ido construyendo desde mediados de los años setentas del siglo pasado, generando profundos cambios en el mundo del trabajo y en los procesos productivos, obligando

al sistema capitalista y a las organizaciones a crear nuevas estrategias de gestión capaces de enfrentar la nueva realidad, caracterizadas por el cambio continuo, la innovación permanente, la flexibilización productiva, la flexibilización laboral, y el surgimiento del trabajador cognitivo.

Una característica notable de esta nueva etapa consiste en que el conocimiento es inseparable de la realización del ser humano, este lleva a aquel indefectiblemente consigo, no lo puede separar; de esta forma, el trabajo invade la totalidad de la vida de los individuos puesto que conocimiento y mundo de la vida hacen parte de un todo.

Esto significa, en última instancia, que la explotación del trabajo cognitivo va más allá de los horarios laborales, ya que la obtención, producción y aplicación de conocimientos es un proceso mental continuo del ser humano.

En estas nuevas condiciones, en las que el conocimiento exige trabajadores cognitivos “la remuneración del trabajo se traduce en remuneración de la vida: en consecuencia, lo que en el fordismo era el salario, hoy, en el capitalismo cognitivo, se torna ingreso de existencia (renta básica) y el conflicto en ciernes no es ya la lucha por unos salarios altos (por decirlo en términos keynesianos) sino la lucha por una continuidad incondicional del ingreso, que prescindiera de la actividad laboral certificada por algún tipo de relación de trabajo” (Fumagalli, 2010: 23).

---

## Notas

- 1- Una síntesis de este pasaje de la historia se encuentra en Misas (1996: 161-178).
- 2- Por régimen de acumulación, en este texto, se entiende “al conjunto de regularidades que aseguran una progresión general y relativamente coherente de la acumulación de capital, es decir, que permiten reabsorber o extender en el tiempo

las distorsiones y desequilibrios que nacen permanentemente del proceso mismo” (Boyer, 1992: 53).

3- Nótese que el debate referido al dualismo ‘internalismo – externalismo’ en la producción de las ciencias y el conocimiento se ve superado puesto que en una sociedad del conocimiento este es producido tanto interna como externamente a cada ciencia, es lo que en otras palabras se ha denominado interdisciplinariedad o, en términos más avanzados transdisciplinariedad. Sobre dicho dualismo ver Beltrán (1995: 167-216), para una revisión de la teoría del conocimiento ver Hessen (1994).

4- Flores (2010) desarrolló un interesante estudio de caso para la industria cervecera mexicana.

5-Para un estudio detallado de estas transformaciones en el mundo del trabajo ver André Gorz (1995) en particular el capítulo VI titulado “Una última transformación de la ideología del trabajo”.

6-La literatura sobre la innovación en las organizaciones es muy extensa, en Maskell and Malmberg (1995), en Anand, Gardner y Morris (2007) y en Dosi, Silverberg y Orsenigo (1988) se encuentran algunas síntesis desde diferentes perspectivas.

## Bibliografía

Anand, N., Gardner, Heidi K. and Morris, Tim (2007) “Knowledge-Based Innovation: Emergence and Embedding of New Practice Areas in Management Consulting Firms”. The Academy of Management Journal Vol. 50 Núm. 2 April, p. 406-428

Arrarte, Silvana (2009) “Introducción al capitalismo cognitivo”. Anuario OPYPA; p. 473- 481

Atkinson, Philip (2011) “Return on investment effective executive coaching: organizational change”. Management Services. Winter



Ayestarán, Ignacio (2007) "Capitalismo cognitivo en la economía high techy low cost: de la ética hacker a la wikinomía". Argumentos de Razón Técnica Núm. 10, p. 89-123

Beltrán, Antonio (1995): Revolución científica, Renacimiento e historia de la ciencia, Siglo Veintiuno de España Editores, Madrid.

Berardi, Franco (2003): La fábrica de la infelicidad. Nuevas formas de trabajo y movimiento global. Traficantes de Sueños, París

Boyer, Robert (1992): La Teoría de la Regulación, Edicions Alfons El Magnanim, España.

Carnoy, Martín (2001): El Trabajo Flexible en la era de la Información, Alianza Editorial, Madrid.

Castells, Manuel (2000): La era de la información: economía, sociedad y cultura Volumen I La sociedad red, Alianza Editorial, Madrid

Chaparro, Fernando (1998): Conocimiento, innovación y construcción de sociedad. Una agenda para la Colombia del siglo XXI, TM Editores Colciencias, Bogotá.

Cooper, R., Edgett, S. y Kleinschmidt, E. (2004) "Benchmarking best NPD practices – II". Research Technology Management Vol. 47 Núm. 3; p. 24-29.

Coriat, Benjamín (2004): El Taller y el Robot. Ensayos sobre el fordismo y la producción en masa en la era de la electrónica, Siglo XXI Editores, España.

Coriat, Benjamín (2008): El Taller y el Cronómetro. Ensayos sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa, Siglo XXI Editores, España.

Corsani, Antonella (2003): Elementos de uma ruptura: a hipótese do capitalismo cognitivo. Em: Cocco, Giuseppe; Silva, Gerardo e Galvão, Alexandre (eds.)

Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação, DP & A, Rio de Janeiro

David, Paul A. y Foray, Dominique (2002) “Una introducción a la economía y a la sociedad de saber”. Revista Internacional de Ciencias Sociales Núm. 171; Marzo, p. 7 – 28

Dhaoui, Elwardi (2013) “Cognitive Capitalism: Foundations, Assessment and Evaluation of New Perspectives”. Journal of Humanities and Social Science Vol. 11 Núm. 2; May – June, p. 71-78

Dosi, Giovanni; Silverberg, Gerald and Orsenigo, Luigi (1988) “Innovation, Diversity and Diffusion: A Self-Organisation Model”. The Economic Journal, Vol. 98 Núm. 393 December, p. 1032-1054

Dotlich, David (1999): Action Coaching, Jossey-Bass, San Francisco, California.  
Drucker, Peter F. (1986): La innovación y el empresario innovador, Grupo Editorial Norma, Buenos Aires.

Dubrin, Andrew (2005 ): Coaching and mentoring skills, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Edvinsson, Leif (2002) “The new knowledge economics”. Business Strategy Review Vol. 13 Núm. 3; p. 72-76

Flores Paredes, Joaquín (2010): Industria cervecera mexicana y gestión diferenciada del conocimiento. En: Sánchez Ambriz, Gerardo (ed.) La economía del conocimiento. Reto para las organizaciones, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán, Cuautitlán.

Fumagalli, Andrea (2010): Bioeconomía y capitalismo cognitivo, Traficantes de Sueños, Madrid.

Gómez Bernal, Mery (2012): El coaching como herramienta de la gestión del talento humano, tesis para obtener el título de Especialista en Gestión del Talento Humano de las Organizaciones, Universidad Piloto de Colombia, Bogotá.

Gorz, André (1995): Metamorfosis del Trabajo, Editorial Sistema, Madrid.

Gorz, André (1998): Miserias del presente, riqueza de lo posible, Editorial Paidós, México.

Gorz, André (2008): Crítica de la razón productivista, Los Libros de la Catarata, Madrid. Hatchuel, Armand; Le Masson, Pascal y Weil, Benoît (2002) “De la gestión de los conocimientos a las organizaciones orientadas a la concepción”. Revista Internacional de Ciencias Sociales Núm. 171; Marzo, p. 29 – 48

Hessen, Johannes (1994): Teoría del conocimiento, Panamericana Editorial, Bogotá D.C.

Joo, Baek-Kyoo (Brian) (2005) “Executive Coaching: A Conceptual Framework. From an Integrative Review of Practice and Research”. Human Resource Development Review, Vol. 4, Núm. 4; December, p. 462-488

Krüger, Karsten (2006) “El concepto de ‘sociedad del conocimiento’”. Biblio 3W, Vol. XI, Núm. 683; Octubre, p. 1-17

Lennard, Diane (2010): Coaching Models: A Cultural Perspective, Routledge, New York. Lipietz, Alain (1992): Espejismos y Milagros problemas de la industrialización en el Tercer Mundo, Universidad Nacional de Colombia, Tercer Mundo Editores, Bogotá.

Marazzi, Christian (2003): El sitio de los calcetines, Ediciones Akal, Madrid.

Marazzi, Christian (2009): La violencia del capitalismo financiero. En: Autores Varios, La gran crisis de la economía global, Traficantes de Sueños, Madrid.

Marx, Karl (2009): Elementos fundamentales para la crítica de la economía política (Grundrisse) 1857-1858, Siglo XXI Editores, Madrid.

Maskell, Peter and Malmberg, Anders (1995) "Localized Learning and Industrial Competitiveness". BRIE Working Paper 80; October, p. 1-39

Matiušaitytė, Raimundė and Varnas, Darius (2005) "Knowledge-based Economy and Human Capital Knowledge-Based Economy". Management of Creation & Development, Núm. 1 September; p. 233-246

Maxamadumarovich, U. A., Obrenovic, Bojan y Amonboyev, Mahammadsidik (2012) "Understanding the Innovation Concept". RISUS, Vol. 3 Núm. 3; p. 19-26

McAdam, R. y McClelland y J. (2002) "Sources of new produce ideas and creativity practices in the UK textile industry". Technovatio, Vol. 22 Núm. 2; p.113-121

Misas Arango, Gabriel (1996): Globalización y economía. En: Autores Varios, El nuevo orden global. Dimensiones y Perspectivas, Universidad Nacional, Bogotá.

Moncayo, Víctor Manuel (2010): Transformaciones del capitalismo, conocimiento, trabajo y formación académica. En: Moncayo, Héctor-León (ed.) Trabajo y Capital en el siglo XXI, ILSA, Bogotá.

Morris, Langdon (2011): Permanent Innovation, Innovation Academy, Walnut Creek. Disponible en: [www.permanentinnovation.com](http://www.permanentinnovation.com)

Mosca, Joseph B.; Fazzari, Alan y Buzza, John (2010) "Coaching to Win: A Systematic Approach to Achieving Productivity through Coaching". Journal of Business & Economics Research Vol. 8 Núm. 5; May, p. 115-130

Moyson, Roger (2001): Le Coaching, Éditions De Boeck Université, Bruxelles.

OECD (1998) "Technology, productivity and job creation: best policy practices". Organisation for Economic Co-operation and Development, p. 1-21, consultado en: <http://www.oecd.org/sti/ind/2759012.pdf>

OECD (1996): The Knowledge-Based Economy, Organisation for Economic Co-Operation and Development, Paris

Polanyi, Michael (1962) "The Republic of Science: Its Political and Economic Theory". Minerva Vol. 1 p. 54-74

Quinn, J.B. (2000) "Outsourcing innovation: the new engine of growth". Sloan Management Review Vol. 41 Núm. 4, p. 13-28

Rosenberg, Nathan (2000): Schumpeter and the Endogeneity of Technology, Routledge, London.

Schumpeter, Joseph A. (1988): Capitalismo, Sociedad y Democracia, Ediciones Orbis, Barcelona.

Sotelo, Humberto (2013) "Fordismo y toyotismo". En: Crisis del Trabajo, Crisis de las profesiones", consultado el 2 de junio de 2013 en: <http://www.peu.buap.mx/HSotelo/articulos/CAPITULO%203-fordismo%20y%20toyotismo.pdf>

Steinmueller, W. Edward (2002) "Las economías basadas en el conocimiento y las tecnologías de la información y la comunicación". Revista Internacional de Ciencias Sociales Núm. 171; Marzo, p. 193 – 210

Stripeikis, Osvaldas Žukauskas, Pranas (2005) Change Management – A Key Factor of the Learning Organization in Knowledge-based Economy Management of Creation & Development Núm. 1; September, p. 321-337

The World Bank (1999): World Development Report 1998-1999 Knowledge for Development, Oxford University Press, Washington.

Toffler, Alvin (1995): La empresa flexible, Plaza & Janes Editores, Barcelona.

UNESCO (1995): Hacia las sociedades del Conocimiento, Unesco, Paris.

Valderrama, Beatriz (2009): Desarrollo de competencias de Mentoring y Coaching, Pearson Educación, Madrid.

Vercellone, Carlo (2004a) "Sens et enjeux de la transition vers le capitalisme cognitif: une mise en perspective historique". Papier présenté au séminaire «Transformations du travail et crise de l'économie politique» Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne, octobre 7. Publicado en: Multitudes Web [http://multitudes.samizdat.net/Sens et enjeux de la transition vers le capitalisme cognitif:une mise en perspective historique](http://multitudes.samizdat.net/Sens-et-enjeux-de-la-transition-vers-le-capitalisme-cognitif-une-mise-en-perspective-historique)

Vercellone, Carlo (2004b): Las políticas de desarrollo en tiempos del capitalismo cognitivo. En: Autores Vario, Capitalismo cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva, Traficantes de Sueños, Madrid.

Vercellone, Carlo (2009): Crisis de la ley del valor y devenir renta de la ganancia. En: Autores Varios, La gran crisis de la economía global, Traficantes de Sueños, Madrid.

Virno, Paolo (2007) "General Intellect". Historical Materialism Research in Critical Marxist Theory, Vol. 15 Núm. 3, p. 3-9

Walt, Marianavan der (2006) "A framework for knowledge innovation". E:CO VOL. 8 Núm. 1; p. 21-29

Whitmore, John (2003): Coaching. El Método para mejorar el rendimiento de las personas, Editorial Paidós, Buenos Aires.

Zeus, Perry y Skiffington, Suzanne (2002): Guía completa de coaching en el trabajo selección, McGraw-Hill, Madrid.