

SECTAS, MODAS MANAGERIALES Y PENSAMIENTO SECTARIO

Hugo Ojeda^{1 2}

Resumen

El presente trabajo plantea puntos en común entre el fenómeno de las sectas religiosas, las modas empresariales y el consiguiente comportamiento sectario en el mercado managerial. El artículo plantea que el contexto del fenómeno sectario aplicado a las organizaciones es diferente que en sus orígenes: hoy día el pensamiento sectario se ha generalizado gracias a la canalización vía redes sociales y la forma viral de contagio, siendo parte mayoritaria de las expresiones de contenidos.

Abstract

This paper proposes commonalities between the phenomenon of religious sects, business fad and fashions and the consequent sectarian behavior in the managerial market. The article argues that the context of the sectarian phenomenon applied to organizations is different from its origins: nowadays sectarian thinking has become generalized thanks to channeling via social networks and the viral form of contagion, being a majority part of the expressions of content.

Palabras clave: Sectas. Modas Manageriales. Pensamiento sectario.

Key Words: Sects. Managerial Fads. Sectarian behavior.

Era un domingo cualquiera de abril de 1976. Plaza Once, más o menos a las 2 de la tarde. Unos evangélicos con guitarras cantan un estribillo religioso. Las mujeres cubiertas sus cabezas con un velo, y los varones vestidos con traje y corbata (con botamangas acampanadas, propias de la época). Uno de los varones se ubica en medio del círculo que habían armado en el costado de la plaza, el más cercano al cruce de Bartolomé Mitre y Av. Pueyrredón. Un oficial de policía, distante, actúa de guardia de seguridad evitando que algún individuo -pasado en alcohol- quiera molestar. El que se paró en medio del círculo comienza a vociferar un agradecimiento al gobierno del Gral. Videla por darles la libertad de predicar el evangelio, “una libertad que no siempre hubo en este país”, mientras cantaban canciones evangélicas, el muchacho comenzaba a dar un sermón con base ultra-bíblica (interpretación literal de la Biblia) invitando a los pecadores a que acepten el mensaje divino. Luego se oraba por los transeúntes que decidían detenerse. A muchos de ellos se los invitaba a la iglesia (todo el grupo se trasladaba en colectivo, el 19 o el 151) que estaba a unas 20 cuadras de allí. Ese mismo joven, 8 años después, recortaría notas periodísticas en los locales de las Madres de Plaza de Mayo, para apoyar su accionar.

El joven que predicaba en la Plaza Once, un adolescente muy involucrado con aquella iglesia evangélica de corte pentecostal, era yo, Hugo Ojeda.

Justamente los estudios de Teología que realizaría entre 1981-1986 en ISEDET³ me permitieron liberarme de un pensamiento mágico y sectario que me había dominado. El “Dios” de la Teología me permitiría desembarazarme del “dios” de la secta.

¹ Hugo Daniel Ojeda, Lic. en Sociología (USAL), Magister en Ciencias Políticas y Sociología (FLACSO) y Doctor en Ciencias Sociales (IDES/INGS). Titular de la Consultora “Conocimiento y Cambio” (<https://conocimientoycambio.com.ar/>). Dirección de mail: hugo.d.ojeda@gmail.com. Integrante del G9.

² Un especial agradecimiento por sus significativos aportes y consejos a Marisa Vázquez Mazzini, Luis Karpf, Alejandro Bagnato y Luis María Cravino. Ellos leyeron y comentaron generosamente un primer borrador de este artículo. El feedback que me proporcionaron me animó a más.

³ Instituto Superior Evangélico de Estudios Teológicos, en la calle Camacú 282. Fueron inolvidables las clases magistrales de José Miguez Bonino, Mario Yutzis, Severino Croatto, Emilio Monti y otros especialistas de

El propósito de este artículo es presentar tres ideas concretas: sectas, modas y, finalmente, pensamiento sectario. Mi idea es que el comportamiento de las sectas tiene muchos elementos en común con las formas más sectarias de concebir la práctica managerial y que hay un paralelismo entre el surgimiento de las sectas y el de las modas manageriales. Por otro lado, pretendo arriesgar una hipótesis en cuanto a que las nuevas formas sectarias en el mundo del management invierten la topología sociológica: las clásicas sectas surgen como consecuencia de escisiones dentro de una comunidad, conformándose grupos minúsculos y cerrados en cuanto a su postura frente a la sociedad, mientras que en la era contemporánea el pensamiento sectario no se encapsula en meros grupos herméticos y diferenciados, sino que está en la masa comunitaria, es parte de ella y hasta puede constituir la mayoría.

Los puntos de convergencia y paralelismo los iré señalando desde el primer momento, de manera que la cuestión managerial no quede relegada hasta el final. Esto significa que me permitiré una constante conversación entre las ideas de secta y moda con la de pensamiento sectario en management y evitar, de esta forma, un abordaje lineal que no dé cuenta de lo que entendemos como realidad.

1. Sectas

El Diccionario de Sociología (Greco, 2008) señala que una “secta” es un *“conjunto de individuos seguidores de una parcialidad religiosa, ideológica, etc., que resulta distinta y autónoma de cualquier otra”* (pg. 345) y por “sectario” entiende a *“quien es fanático e intransigente dentro de un partido o ideología”*. Por otro lado, inevitable es la consulta al clásico “Manual de Sociología” de Anthony Giddens (2000) quien intenta una definición genérica de “secta” en tanto *“movimiento religioso que rompe con la ortodoxia”* (pg. 351). También visualiza como “sectas” a los grupos políticos radicalizados que buscan alzarse del poder por cualquier medio cuando las maneras ortodoxas se lo impiden (pg. 205).

Justamente, el trasfondo desde el cual siempre se analizó la idea de “secta” fue el religioso, por lo tanto, que haya un punto de convergencia entre lo sectario y la religión no debe resultarnos extraño. Por otro lado, que la religión a veces tiene una cara crítica no podemos evitarlo. No pretendo escribir contra la religión, sino aludir a las fuentes de emergencia de las sectas. Los más importantes abordajes del concepto de “secta” han sido realizados por los sociólogos clásicos y prácticamente todos ellos tienen un contexto religioso, aunque paulatinamente se le fue añadiendo un sesgo tanto social como organizacional. Al fin y al cabo, quién no ha oído hablar de Max Weber, uno de los padres de la Sociología clásica y su obra reconocidísima “La Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo”. Hay un segmento de este libro, seminal en la mirada de Weber y del origen del capitalismo, donde se analiza a “las sectas surgidas del anabaptismo” (de hecho, en mi caso, la iglesia a la que asistía tiene este sistema de bautismo de adultos y por inmersión, propio de los *anabaptistas*⁴). En la mirada de Weber, una “secta” lo es porque prescinde de toda relación con el Estado y porque la relación de sus seguidores con la organización es de naturaleza voluntaria. Una voluntad que requiere conversión.

Un artículo posterior de Weber, publicado entre 1919 y 1920, denominado “Las sectas protestantes y el espíritu del capitalismo” (que está en su libro de “Ensayos sobre Sociología de la Religión”), profundiza mucho más acerca de la idea de “secta” al señalar que sus miembros eran “cualificados” en el sentido ético/religioso, de ingreso voluntario, pero que suponía una especie de *confirmación* de aceptación, donde el bautismo podía operar como rito de pasaje (Weber, 1983). De estas

primer nivel mundial. Mi fe cristiana evangélica se sostiene en los contenidos que estos grandes maestros me han brindado.

⁴ Así fui bautizado a principios de 1976 y, varios años después, también administré el bautismo a otros.

vertientes surge la importancia del “carisma”, que termina siendo una especie de “don” que detenta alguien a quien se le atribuyen características extraordinarias (Beltrán Cely, 2007).

El análisis de las “sectas” fue continuado por prestigiosos sociólogos y también teólogos tales como Ernst Troeltsch (1950), quien confirma la diferencia entre iglesia y secta, entendiendo a aquélla como una institución y a ésta como una sociedad voluntaria. Anthony Giddens (2000) interpreta que la iglesia, como lo instituido, es más grande, mientras que las sectas son agrupaciones más pequeñas y menos organizadas, de naturaleza contestataria. Asimismo, las iglesias suelen tener una estructura formal y burocrática, con una jerarquía definida, mientras que las sectas incluyen conversos que buscan el camino verdadero y tienden a “*retirarse de la sociedad circundante en comunidades propias*” (pg. 263). Otra cosa interesante que vemos en Giddens es la idea clásicamente weberiana de que “*las sectas que sobreviven durante cierto período de tiempo se convierten inevitablemente en confesiones*” (pg. 264), es decir una especie de rutinización del carisma.

Peter Berger (2005) le añade una mirada constructivista donde la *experiencia*⁵ religiosa es objetivada hasta el punto de alienar al propio productor. Esto es realmente fuerte, sobre todo cuando apelamos al clásico de Berger y Luckmann, “La Construcción Social de la Realidad” (1968) donde los autores señalan que “dentro del refugio que brinda la comunidad de la secta, hasta las concepciones más extraviadas asumen el carácter de la realidad objetiva” (pg. 159). Es así como las sectas religiosas subyugan a sus propios productores (los gurúes están convencidos de lo que predicán) y ni hablar que lo mismo opera sobre los seguidores, alienándolos. En la medida que el sujeto aprehende este mundo creado, es cuando la religión-secta deja de ser un objeto extraño y es interiorizado por el practicante (sobre todo a partir de los rituales), transformando al propio objeto en su mundo interior. Se instala en la consciencia del sujeto y, sobre todo, orienta su accionar (Beltrán Cely, 2007:83). Esta misma lógica opera en los procesos de cambio cultural en las organizaciones, donde entendemos cómo es el paso de la institucionalización, vía ritualización, hasta la internalización (Berger y Luckmann, 1968). Esto nos permite entender por qué muchos de los enfoques de transformación cultural han sido cuestionados por los *critical management studies* (Grey y Willmott, 2005) debido a su abordaje de “programación mental”⁶ y muchos líderes abonan esta misma modalidad a partir de la firme creencia de que es posible “cambiarle la cabeza” a la gente (¿es posible? O, en todo caso, ¿está bien eso?). Quizás, mirando los mismos artefactos, algunos en vez de observar procesos de cambio, estén reconociendo mecanismos de manipulación en tanto la base de la disciplina moral (Thompson y Ackroyd, 1995).

La ritualización como una condición de la institucionalización y, por lo tanto, de la condición para la internalización resulta ser una paradoja en las sectas. El movimiento iconoclasta de los siglos VII y VIII condenaba las imágenes de lo sagrado. Cualquier intento de darle forma sagrada a las cosas tangibles terminaba siendo un pecado (de hecho, es uno de los 10 mandamientos⁷). El protestantismo del siglo XVI enfatizó en esta censura de las imágenes, pero lo mismo que criticó, es decir, la religión oficial y sus ritos, eso mismo institucionalizó cuando se configuraron las sectas protestantes. Esta contradicción es resuelta por el empoderamiento del líder de la secta. Los miembros de la secta experimentan una “animadversión por la forma” (Han, 2020:18) para sobrevalorar la experiencia. Y decimos *experiencia* (atención aquí, es importante la hermenéutica) porque un elemento convergente entre las sectas y pensamiento sectario managerial es el lugar de la experiencia. Este término ganó una importancia significativa sobre todo desde principios del siglo

⁵ Atención con la densidad de esta palabra: la “experiencia” termina siendo un puente clave entre “secta” y las “modas manageriales”.

⁶ Hasta uno de los textos clásicos de G. Hostede (1999) se refiere a la cultura organizacional como el “software mental”.

⁷ Deuteronomio 20:4-5 “No te harás imagen, ni ninguna semejanza de lo que esté arriba en el cielo, ni abajo en la tierra, ni en las aguas debajo de la tierra. No te inclinarás a ellas, ni las honrarás; porque yo soy Jehová tu Dios” (Versión Reina-Valera, la más utilizada por los grupos pentecostales de América Latina).

XXI con la irrupción de los millenials en los ámbitos de trabajo y la creciente relevancia de las percepciones a las que esta generación valoró. Como en las sectas, la percepción “epitelial” de una experiencia distinta constituye la base de compromiso institucional.

En la secta cobra relevancia la percepción, por ejemplo, la “percepción serial” en Byung-Chul Han, que termina siendo patológica. Esta repetición de las percepciones es la base de los nuevos rituales. En las sectas destructivas, la intensidad de los rituales descalibra la ubicación espacio-temporal. Las modas devenidas en sectas también nos descalibran la temporalidad: ¿Cuándo es el entorno VUCA? ¿Cuándo es el “futuro”? ¿Podemos estar en el presente pero, en realidad, estamos en el pasado? La discusión del futuro del trabajo termina orientando nuestra vista hacia el futuro y nos puede hacer perder la consciencia del presente. Muchas oficinas de organizaciones poderosas en misión, visión y valores, tienen una estética que hacen que nos sintamos en un ámbito atemporal de un futuro incierto. Es como la idea del tiempo en un casino de Las Vegas. En esos contextos, la consciencia del presente es considerada negativa. Mejor ni mirar afuera, así miramos hacia adelante, algo así como el “Reino de Dios” en la secta. El futuro anhelado alivia las penas del presente.

Tal como ejemplificábamos más atrás, sostengo que la idea de “secta” no se limita a lo meramente religioso, sino que también podemos apreciarla en el mundo del management y en la propia vida cotidiana, es decir, en nuestra existencia de todos los días. Por ejemplo, este año asistimos a una noticia de la cadena BBC⁸ acerca de una reconocida empresa que ofrece un servicio de coaching para ayudar a las personas a cumplir sus sueños. El artículo de la BBC es muy clarificador acerca del mal que produjo el lavado de cerebro entre sus seguidores. Quizás esto sea el lado más rabiosamente crítico del coaching. Por cierto, el coaching ontológico también tiene sus críticos, por ejemplo, un grupo de investigadores del CONICET (Alvaro, 2021) y, sin duda, los malos testimonios que han dado algunos de sus evangelistas⁹. El discurso del *coaching ontológico* ha calado hondo en el mundo managerial (Gonnet, 2013), extendiéndose a través de cursos de posgrado, congresos, consultoras y MBAs¹⁰. Quizás resulte ilustrador el comentario de uno de los más reconocidos divulgadores del management, Andrés Hatum, quien comentó en una nota de prensa de una de las más importantes casas de estudio de Argentina: “Si se elige un coach, tiene que ser con experiencia y es para cambiar comportamientos. Para destrabar la mente se requiere de un psicólogo”, cerró¹¹. Esto significa, entonces, que mejor no explorar retrospectivamente la niñez en una sesión de coaching, que es justo lo que propone Rafael Echeverría (2007:196) al describir la bitácora de una interacción de coaching donde se analizan desplazamientos y experiencias de la temprana época de la escuela y las primeras interacciones del *coachee* con su madre. Como diría Hatum: dejemos eso a los psicólogos.

Una nota de INFOBAE de hace tres años¹² da cuenta de una producción de HBO que muestra la faceta de algunas sectas que prometen felicidad, sanación y sabiduría. Lo relevante del caso es que son sectas que pueden circular entre personas de alto nivel adquisitivo y empresarios. Una reciente nota de Euronews de agosto del 2022¹³ da el ejemplo de una escuela de artes orientales en Buenos Aires, “que captaba a sus víctimas o alumnas con promesas de coaching y de alcanzar la felicidad

⁸ Al respecto: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-65198117>.

⁹ Al respecto: <https://www.tiempoar.com.ar/informacion-general/coaching-ontologico-estafas-y-manipulacion/> Sobre el caso Cositorto y la estafa piramidal.

¹⁰ Las miradas sobre el coaching también incluyen sus críticas. Tal es el caso del video en Youtube: <https://www.lafondafilosofica.com/tiene-algo-de-ontologico-el-coaching-ontologico/> donde se repasan las ideas de Heidegger y el uso que el Coaching Ontológico hace de dicho filósofo. Resulta paradójico que quien expone, llamado Darin McNabb, un destacado especialista en Filosofía y docente universitario, asocia a las sectas y modas con grupos de autoayuda y de coaching. También es de destacar uno de los comentarios que McNabb hace en la parte escrita de la página, cuando señala que “es horrible la dictadura de la felicidad”.

¹¹ https://www.utdt.edu/ver_notas_prensa.php?id_notas_prensa=17375&id_item_menu=6.

¹² Al respecto: <https://www.infobae.com/cultura/2020/08/30/the-vow-las-sectas-y-las-promesas-de-felicidad-sanacion-y-sabiduria/>.

¹³ Al respecto: <https://es.euronews.com/2022/08/19/la-policia-argentina-investiga-una-secta-de-trafico-y-explotacion-sexual-en-buenos-aires>.

personal". La "triste obligación de ser felices"¹⁴ es un discurso que acompaña la experiencia de la obligación a instalar dispositivos que impulsen la felicidad (Cabanas e Illouz, 2019) y esa mirada también ha acompañado a algunas organizaciones de naturaleza sectaria. Estos mismos problemas han sido divisados hasta por los mismos representantes del mundo del coaching¹⁵.

Lo señalado anteriormente, no obstante, no debe oscurecer el lado positivo de la práctica de coaching en las organizaciones, siempre que estén sostenidas por el profesionalismo que debe estar presente. Leonard-Cross (2010) ha mostrado empíricamente que las organizaciones que aprovechan adecuadamente la práctica del coaching tienen mejores resultados que las que no lo utilizan. En el caso de ese trabajo, el foco positivo estuvo puesto en el "coaching de desarrollo". Similares conclusiones lograron Theeboom, Beersma y Van Vianen (2014) mostrando, con un abordaje meta-analítico, que el coaching tiene una intervención efectiva en las organizaciones. Todo tiene su lado bueno y malo. El problema está en el pensamiento sectario, no en la práctica.

¿Qué pasa con los individuos bajo la influencia de las sectas? ¿Qué moviliza su comportamiento? Un trabajo de Steve Hassan (2015), ex integrante de la secta Moon, nos ilumina al sistematizarlo¹⁶, y esto nos ayuda a encontrar puntos de convergencia con la experiencia en muchas modas manageriales devenidas en sectas. A continuación presentamos los principales rasgos que propone Hassan y los comentamos asociándolos a nuestra propia experiencia, incluso en el mundo del management:

1. **La doctrina es la realidad.** El marco de referencia de la secta no es algo discutible. Es una doctrina. Los enunciados son principios universales (por eso las encuestas tienden a ser justificativos de la "verdad"). En muchas ocasiones, estos principios son presentados como verdades de sentido común (por ejemplo, "la nueva época de cambio", de manera que quien piense lo contrario es un *blocker*).
2. **La realidad es blanca o negra. El bien y el mal.** La "experiencia" comienza a tallar en el individuo. Y en la percepción no hay medias tintas. Por otro lado, las mentalidades etiquetan a los individuos (p.e. fixed o growth mindset).
3. **Mentalidad elitista.** Los miembros se sienten "diferentes", incluso "angelados". Son el grupo de los "escogidos" o "salvados". En ocasiones, los diversos textos escritos por gurús son citados entre los mismos gurús, se invitan a las mismas actividades (los vemos repetidas veces en diferentes eventos). Es como la estrategia de las camadas en un viejo texto de Deal y Kennedy sobre las culturas corporativas: los colegas del mismo grupo se elogian entre sí en diferentes núcleos, construyendo reputación y, de esta manera, haciéndose marketing personal.
4. **La voluntad del grupo sobre la voluntad individual.** Opera una especie de "mentalidad de grupo" (grupismo), donde cualquier desviación es no tolerada o, al menos, considerada irracional.
5. **Imitación del líder.** El líder o gurú tiene características (o utiliza cierto tipo de vestimenta) que lo hacen diferente. El gurú, de esta manera, marca una distinción y señala el camino a seguir¹⁷.
6. **La felicidad a través del buen rendimiento.** Las mieles de la pertenencia sólo son posibles a partir de ciertas condiciones de acción de los seguidores. ¿Inscribirse a los talleres? ¿Certificarse? En las sectas religiosas, el bautismo, el rigorismo ético, el apartamiento del mundo, serán cuestiones vitales que deben ser cumplidas.

¹⁴ Al respecto: <https://www.infobae.com/cultura/2020/08/30/the-vow-las-sectas-y-las-promesas-de-felicidad-sanacion-y-sabiduria/>.

¹⁵ Por ejemplo, Daniel Colombo en <https://www.danielcolombo.com/los-limites-del-coaching-por-daniel-colombo/>.

¹⁶ Al respecto: https://www.opus-info.org/index.php/Las_t%C3%A9cnicas_de_control_mental_de_las_sectas_y_c%C3%B3mo_combatirlas/Psicolog%C3%ADa_de_la_secta.

¹⁷ En el clásico texto "Psicología de las Masas", en el capítulo V, Freud (2004) señala que la identificación entre líder y seguidor sigue una especie de "ligazón libidinosa" o afectiva, donde la ruptura puede generar sentimientos de angustia enorme. Por otro lado, aquella ligazón genera una restricción observada en la personalidad del seguidor.

7. **La manipulación mediante el miedo y la culpa.** El miedo disciplina y, desde este punto de vista, la disciplina individual termina siendo un requisito fundamental para acallar la presión de la culpa. Muchas sectas asociadas con la auto-ayuda ponen el foco en lo que hacemos mal, la poca empatía que ejercitamos, la insuficiente inversión de tiempo en meditación, ejercitación y comida saludables.
8. **Altibajos emocionales.** Los “bajones” deben ser controlados (son parte del “miedo disciplinario”). En este sentido, el control de la inteligencia emocional termina siendo vital. Muchas de las diatribas de las sectas (sean religiosas o manageriales) tienden a poner el foco en lo que debe hacer el seguidor para controlarse.
9. **Cambios en la orientación temporal.** En las sectas religiosas, la experiencia de conversión (“*metanoia*”) marca un antes y un después, donde el “antes” deja de existir y es removido de la historia personal. El timing es diferente, es como que el calendario cambió radicalmente. Dependiendo de la doctrina de la secta, el futuro puede ser la clave (de manera que el presente sea despreciable) o es el presente lo que cuenta (entonces, la “experiencia” pasa a tomar una relevancia liminar).
10. **No hay salida.** No se entiende la salida de la secta. Esto es más notorio en las sectas religiosas. El individuo que decide salir, puede ser entendido como un “caído de la gracia”.

Con sólo leer unas páginas de libros como el de Stephen Pattison (“*The Faith of the Managers: When Management Become Religion*”) podemos ver cómo hay paralelos entre las prácticas manageriales y las evangélicas. La “*metanoia*” del Nuevo Testamento¹⁸ llega a ser, de esta forma, un clásico “cambio de mindset”, algo así como lo que enfáticamente propugnó Carol S. Dweck (2007). Muchas de las actividades gerenciales se están convirtiendo en una especie de actividad religiosa donde altares propios de la estrategia, como la visión, la misión y, más cercano en el tiempo, el propósito, dan cuenta de un trasfondo claramente religioso.

Amanda Montell (2022:204) es una escritora y lingüista americana que ha investigado los intentos de muchas empresas contemporáneas buscando conseguir seguidores propios de un culto. El cultivo de la solidaridad organizacional y la búsqueda de una lealtad extrema muestran muchas similitudes con una secta. Las formas opresivas de ciertas culturas organizacionales pueden parecerse demasiado a un culto o una secta. La autora remarca que ciertos grupos refundan una nueva manera de lenguaje (por ejemplo, una mixtura extrema entre el inglés y el español), de manera que no es extraño a nosotros el formato de lenguaje de muchos consultores (que postean en LinkedIn) que hay que hacer cierto nivel de esfuerzo para entender. Un nuevo lenguaje es un punto importante de las sectas manageriales, así como lo es la *glossolalia*¹⁹ en las sectas pentecostales²⁰.

Ciertas modalidades conductuales de algunas corporaciones dan cuenta de comportamientos lindantes con lo sectario. Liz Bernier (2015), en Canadá, observó a los trabajadores de muchas empresas multinacionales que pasan la mayor parte del tiempo prácticamente confinados en una misma sala que tiene diferentes áreas para trabajar y comer (incluso dormir, como he visto en algunas grandes corporaciones de medios). Están los mismos compañeros prácticamente conviviendo, todos vestidos iguales y que comienzan a utilizar un mismo lenguaje, una misma jerga que incluye términos y acrónimos, con fuertes mensajes por diferentes vías que los bombardean con

¹⁸ Uno de los términos clave en la teología neotestamentaria, para aludir al fenómeno de la conversión. Justamente es la *metanoia* lo que distingue a las “sectas conversionistas”, que reaccionan frente al mundo exterior señalando que está corrompido. De esta forma, no es cuestión de transformar la realidad, sino de diferenciarse y aislarse (Wilson, 1970).

¹⁹ Es decir, la experiencia de hablar en lenguas extrañas, que es habitual en las iglesias pentecostales.

²⁰ Merece destacarse que el término “secta” proviene de una categoría sociológica y de ninguna manera debería suponerse un desdén al accionar de muchas iglesias de corte pentecostal. Que haya comportamiento sectario no significa un delito en sí mismo. Otras categorías más específicas, como la de “sectas destructivas”, donde el control mental conlleva a un accionar delictivo, son las que impulsan a sus miembros a cometer delitos o accionar contra sí mismos (como el caso de la secta de Jim Jones en Guyana, en la década del ‘70).

valores, conductas y sistemas de premios y castigos. Muchos de los líderes, en estas empresas, suelen mostrar profundas tendencias psicopáticas²¹ que generan dependencia de sus propios colaboradores. Dar la “milla extra” termina siendo el estándar y no el plus.

2. Haciendo un puente entre las sectas y las modas manageriales

Si bien se ha escrito acerca de los puntos de conexión entre las modas y las sectas (Rudin, 1979), de todos modos, no es muy difícil encontrar a simple vista dichos puntos de convergencia. Tanto sea lo macro que conlleva a una “modernidad líquida” (Bauman, 2005) como, en particular, el declive las instituciones (Dubet, 2006), la crisis de los fundamentos de la sociedad ha permitido asistir a la aparición de estilos de vida que han capturado una importante aceptación por parte de la población hasta el punto de convertirse en moda. El “mundo feliz” de Aldous Huxley y las ideas de una “Era de Acuario” incentivaron en los sesenta una especie de revolución espiritual en la sociedad de entonces al punto de manifestarse algo así como un “supermercado espiritual de la modernidad” (García, 2008). Tal como nos señalan Fournier y Picard (2004), las sectas se deslizan por sobre las preguntas no respondidas que se formula la sociedad y proponen alguna receta que parece eficaz y milagrosa.

La socióloga marroquí Eva Illouz (2010) ha trabajado de manera detallada la irrupción de los movimientos de autoayuda²² y todo lo que han contribuido a una especie de fortalecimiento de una retórica terapéutica a la que le encuentra bases analíticas en el propio Foucault (ibid, 2010:13). Es magistral su análisis de cómo el “yo” se ha retirado de las instituciones, la política y las culturas y se ha refugiado dentro de un caparazón vacío, poniendo ahora el foco en una especie de preocupación narcisista por sí mismo. Este foco de autoayuda y terapéutica también ha sentado sus bases en el management, y ha concitado la atención de tantos que es posible hablar de modas.

Así también, Illouz alude a la fuerte presencia de la Psicología en los medios, no sólo como una disciplina científica abarcada en lo académico y lo clínico, sino también como partícipe de un conglomerado de industrias culturales, tales como libros de autoayuda, talleres, talk shows televisivos, programas de radio con llamadas de los oyentes, films, las series televisivas, novelas y revistas (2010: 18). Todos estos medios han elevado el consumo popular de recomendaciones psicológicas en una especie de “psicología popular”, de acceso al consumidor medio de nuestros tiempos. Y bastante han contribuido lecturas de divulgación como las *Selecciones* de Reader Digest para ello.

De estos puntos de convergencia entre la perspectiva individualista que ha permeado en la sociedad y el management propiamente dicho he tenido la posibilidad de escribir hace unos años (Ojeda, 2013). En aquél entonces señalé que es posible visualizar un *“extraño maridaje entre las psico-disciplinas (Psicología, Psiquiatría y Psicoanálisis), las prácticas que promueven la autoayuda y el consumo de dispositivos psíquicos y, finalmente, el management propiamente dicho, sobre todo, en el segmento relacionado con el liderazgo y, desde hace unos pocos años, con la construcción de compromiso, motivación, resiliencia y auto-superación en el ámbito laboral. Esta novedosa confluencia de orientaciones, provenientes de tan distintas fuentes, ha catalizado una especial ingeniería psico-social que modeló el campo organizacional, otorgándole un perfil sui generis. Este fenómeno se expresa con un lenguaje y un discurso psi, que muchos especialistas en coaching han*

²¹ Al respecto: <https://www.cnbc.com/2019/04/08/the-science-behind-why-so-many-successful-millionaires-are-psychopaths-and-why-it-doesnt-have-to-be-a-bad-thing.html> donde Tomás Chamorro-Premuzic muestra la preeminencia de líderes fuertemente narcisistas, excesivamente centrados en sí mismos y que exigen merecer cierto tipo de privilegios, a la usanza de un gurú en una secta.

²² Existe un abundante cuerpo de información sobre los puntos de contacto entre las sectas y la autoayuda. AL respecto: <https://www.lanacion.com.ar/el-mundo/cuales-son-las-sectas-peligrosas-que-estan-activas-en-el-mundo-nid2120936/>.

tomado “prestado” (con asiduidad y -muchas veces- de manera acrítica) de aquellas disciplinas. Decimos que esta modalidad de management-new age opera como un fuerte impulsor de la dimensión netamente individual de resolución de las situaciones. Nuestra lectura de estos dispositivos nos lleva a inferir su naturaleza conservadora por antonomasia, ya que ayudan al individuo a resignificar las situaciones personales (claramente influidas por el contexto) y que, finalmente, se adecuen a dichos contextos. Como señala el psicólogo social e investigador de la Universidad del País Vasco-Euskal, Eduardo Apodaka, mientras el mal es creado socialmente, el problema recibe un diagnóstico de corte individual, y la misma solución presupone que el problema no está en el contexto o en las condiciones socio-culturales, sino en la propia disposición psíquica. Si hay un empoderamiento en este proceso, es el de la responsabilidad de la solución del problema: es el sujeto (mediante su auto-ayuda) el que debe resocializarse o resignificarse. La solución del problema, en esta perspectiva, es enteramente individual, ya que supone el desarrollo de un ejercicio reflexivo de auto-observación y la experimentación de narrativas de sentimientos que generan identificación. Se interioriza, así, que el problema está en uno, y no en las estructuras o la situación contextual” (Ojeda, 2013:35-36).

En línea con lo anterior, toda la corriente de la inteligencia emocional y las competencias blandas, en muchos casos, han entrado en terrenos donde pueden ser confundidos con la auto-ayuda. Estos aspectos no es que en sí mismos sean perniciosos sino que, en realidad, hay un límite que se rebasa en el que se medicaliza la temática hasta hacer de ella una estrategia de biopoder. El uso de técnicas de respiración como estrategias de aprendizaje organizacional (o que “propicien boosters de energía” como señala una de las consultoras más prolíficas de esta corriente de pensamiento) pone de manifiesto este maridaje entre management y salud corporal. Revilla, Cardona y Arqueros (2021) justamente aluden a una creciente psicologización de las prácticas sociales. Y siguen diciendo: “esta psicologización se caracteriza por una sobreatribución individual (interna) y sobreinterpretación psicológica que convierte los problemas sociales en déficits personales al tiempo que promete la felicidad a las personas que se ajusten a los estándares que ofrecen las técnicas psi como los libros de ayuda o el propio coaching” (ibid, 2021:4).

El coctel emergente de las reflexiones de autoayuda más toda la corriente de espiritualidad en el ámbito laboral dio sus frutos. No debemos olvidar que la mirada de espiritualidad ha calado hondo en las empresas, tanto como para que las grandes revistas de negocios hayan brindado espacios a reflexiones orientadas a la espiritualidad. El artículo de Mitroff y Denton (1999) en la *Sloan Management Review*, en el corazón managerial del templo de la ciencia que es el MIT, muestra el foco al que los negocios reconocen funcionalidad en los aspectos más trascendentales. La investigación que mostró la publicación expresa que la mayoría de los ejecutivos entrevistados buscaban formas trascendentales de expresar sus emociones y mostrar su espiritualidad en el ámbito de trabajo. Una de las conclusiones de los autores es que ninguna organización puede sobrevivir sin espiritualidad y sin alma y, posiblemente, el revival de la “misión” en términos de “propósito” dé cuenta de ello.

Siguiendo con este desembarco de las sectas y las modas en el mundo organizacional, ya instalados en el mundo del management, es posible percibir actualmente una fuerte presencia del *wellbeing* en la retórica managerial (por ejemplo, toda la línea de consultoría en bienestar o la conexión del clima laboral con la salud mental) lo cual nos propone resonancias foucaultianas. Justamente es Foucault (1999) quien conecta la creciente presencia de los aspectos de salud corporal con estrategias de biopoder que, sin ir más lejos, hemos visto en todo su esplendor durante la reciente Pandemia.

Visto lo anterior, mientras que la idea clásica de “secta” puso foco habitual en una especie de “escisión” de la comunidad, las nuevas manifestaciones sectarias hacen más difusa la identificación de los límites hasta el punto que lo instituido puede ser visto como la fuente del conservadurismo, mientras que la secta es la emergencia de lo nuevo que terminará por imponerse. En otras palabras,

las “nuevas sectas manageriales” parecen ser el orden instituido. Son las nuevas trampas que caen sobre las organizaciones y que las modas parecen vehiculizar.

Concluyendo este segmento, los puntos de origen de las sectas muestran una especie de efervescencia que concita la atención de quienes pasan a ser los seguidores de las ideas emergentes. Esto evidencia a las claras un espacio de convergencia entre la idea de “secta” con la de “moda”. Y, si hablamos de moda, podemos identificar a las denominadas “modas manageriales”.

3. Modas manageriales

Se advierten modas en el mundo del management cuando se ven que ciertas ideas organizacionales, a medida que pasa el tiempo, muestran un camino recorrido en forma de campana, con auges y caídas (Rovik, 2011). De esta forma, sus momentos de popularidad terminan siendo transitorios. Es posible que estas modas no terminen nunca de caer en la oscuridad absoluta, sino que siempre habrá resabios y capas geológicas de sus momentos de auge (en ocasiones instalados en estructuras organizativas con posiciones provenientes de dichos momentos de gloria).

Los momentos de crisis de la sociedad, en busca de respuestas casi mesiánicas han sido, generalmente, facilitadores para la aparición de las modas en *management* (las sectas apocalípticas también surgen en momentos críticos de la historia de un pueblo). Un problema no resuelto al cual se propone una solución mágica termina acaparando la atención de muchas personas. Es como la apelación al *carisma* del que hablaba el propio Weber para referirse a uno de los tipos de dominación. Las nuevas ideas de management fueron adoptadas -a lo largo de la historia- para hacer más eficientes a las organizaciones. Si los círculos de calidad, la gestión por objetivos, las metodologías ágiles o los OKRs logran resolver los problemas de eficiencia... ¡“Santo remedio” diría Robin! Si decirle “chau” al desempeño hace más feliz a la gente, pues entonces, tiremos la vieja práctica en la “caja de Barbie”.

Según Irene Pollach (2022), profesora de management de la Universidad Aarhus de Dinamarca, las ideas que fueron abandonadas llegaron a ser consideradas “modas” (*management fads*). La autora habla del **supply side** de las modas, en donde ubica a los libros y periódicos de management, firmas de consultoría y también a la investigación académica en las escuelas de negocio (donde el ejercicio de la docencia fue progresivamente reemplazado por actividades de animación socio-cultural y formas lúdicas que buscan dejar instaladas -al menos- algunas de las ideas que se pretenden transferir)²³. Estas diferentes fuentes transmiten estas modas al **demand-side**, que son las empresas, las ONGs y las organizaciones gubernamentales. Posiblemente a este lado de la “demanda” haya que añadirle, con la aparición de las redes sociales, a los grupos de profesionales que consumen las ofertas de moda que circulan -por ejemplo en LinkedIn- y que van performando los deseos aparentemente profesionales de las empresas.

El uso de las encuestas como forma de validación de muchas de las prácticas de moda también muestra cuáles son las estrategias para asignarle veracidad a propuestas que realiza el “supply side” de las modas. Sólo hemos de citar aquella frase de Bertrand Russell (Premio Nobel de Literatura en 1950) cuando afirmó: *“El hecho de que una opinión haya sido ampliamente sostenida no es evidencia alguna de que no sea completamente absurda; de hecho, en vista de la tontería de la mayoría de la*

²³ Aquí no puedo dejar de mencionar el excelente trabajo de Marisa Vázquez Mazzini, “La Gestión del Cariño” (2015) que es imperdible para quien explora las formas y maneras de educación en las escuelas de negocio. Una etnografía por demás reveladora.

humanidad, una creencia generalizada es más probable que sea tonta que sensata.”. Habrá que convencer a la gran masa de recitadores de encuestas (habitualmente no basadas en muestras representativas) que justifican prácticas que luego pasarán al olvido.

La adopción y difusión de las modas manageriales suele depender de una especie de colaboración recíproca entre **suppliers** y **adopters** (Clark, 2004), los que venden y los que compran (algo que termina siendo una especie de recordatorio de lo que el “mercado” pide y que obedece a la Ley de Oferta y Demanda). Y aquí aplica hacer una reflexión sobre la idea de mercado. Las modas manageriales devenidas en sectas abrevan del mercado. Un mercado que termina siendo un “no-lugar” (Han, 2020:43), sobre todo porque la digitalización elimina el lugar propiamente dicho. Y la ausencia de un espacio-territorio debilita las identidades. Terreno fértil para los gurús manageriales.

Un picante artículo escrito en 2022 por un Doctor en Filosofía de Amsterdam, y también Magister en Nanociencia y Nanotecnología, Joost Minnaar²⁴, señala:

“¿Alguna vez te encontraste, de repente, en tu lugar de trabajo, desplegando avioncitos de papel o tratando de construir una torre a partir de gomitas (malvaviscos)?”, la pregunta nos genera una especie de deja vu, luego de cientos de observaciones de imágenes y retratos en posteos de LinkedIn, aunque más adelante sigue interpeándonos: “¿Te encontraste obligado a jugar con Legos o Playmobils en el trabajo? Pues bien, te tenemos malas noticias. Todos éstos son síntomas graves de que tu lugar de trabajo está siendo atacado e infectado seriamente por una estúpida moda de gestión”. Un poco fuerte dada la enorme divulgación de estas prácticas. Realmente fuerte.

Lo más interesante de la reflexión de Minnaar es cuando conecta a las modas manageriales con las religiones y, por lo tanto, las deja a tiro de las sectas. Así, el autor señala que una moda managerial (cita a tres: Agile, Lean Startup y Holacracia) reúne seguidores de culto (esos que dicen “si no lo veo no lo creo” pero cuando lo ven, dicen “lo veo y no lo creo”). Toda la teoría de la posverdad sostiene esta manera de pensamiento en donde la evidencia no es evidencia, sino lo que quiero que sea. Y lo que señala también Minnaar es que los seguidores se convierten en “evangelistas” que hacen que la moda se convierta en una industria autosuficiente. Lo que sigue diciendo el autor vuelve a traernos imágenes que nos resultan prácticamente cotidianas:

“Poco más tarde, esta industria escupirá todo tipo de recursos como conferencias, consultorías, programas de certificación, entrenadores y libros²⁵, todos dedicados a sus gurús y los milagros que pueden lograr. Con el tiempo, la industria transformará a la moda en algo similar a una religión managerial, cada una de ellas basándose en sus propias escrituras sagradas y con apóstoles dedicados”.

En esta ácida crítica podemos ver a las publicaciones del *supply* y del *demand side* en ambas fuentes (revistas de management y publicaciones orientadas a los *practitioners*) que han tenido una gran influencia en la diseminación de modas.

En un más que interesante breve artículo de la *Harvard Business Review* del año 2002, escrito por Danny Miller y Jon Hartwick (profesores de la Universidad de Montreal), titulado “*Spotting management fads*” se nos plantea ¿Por qué las modas de management son tan atractivas? Y, más

²⁴ <https://www.corporate-rebels.com/blog/stop-surfing-management-fads>.

²⁵ Hasta hace un tiempo pensé que los libros que no tienen una bibliografía abundante y diversa al final del mismo constituyen fuentes de modas. Ahora hay que agregar a aquéllos cuyos autores se citan a sí mismo (sabrás el lector qué libros y qué tendencias aplican) y también a aquéllos que hacen una extraña mezcla de citas sólo para sostener sus puntos de vistas.

aún, ¿cómo pueden los gerentes distinguir una moda pasajera de una herramienta que podría perdurar?

Los autores señalan que las modas tienen un momento de efervescencia hasta que caen en la oscuridad absoluta. Si bien citan los casos del Total Quality Management, MBO y el management japonés, los autores reconocen que el uso del término “moda” puede resultar odioso. Lo cierto es que muchas de las modas pueden cambiar profundamente a las empresas y dejar una especie de capa geológica que estampe su sello característico de cara al futuro. Pero las modas no pueden cumplir todas sus promesas (lo sabemos los argentinos en estas épocas pre-electorales). Se impone un ciclo de vida corto de las modas hasta su propio declive.

Los autores identificaron algunas características salientes de las modas (y aquí invitamos al lector a conectarlas con las prácticas dominantes de la presente época). A continuación presentamos las principales características de las modas manageriales, según la mirada de Miller y Hartwick:

Característica de la moda	Detalles
Sencillas	Los conceptos de moda son fáciles de entender y comunicar, y tienden a enmarcarse con etiquetas, palabras de moda, listas y acrónimos. Son aptas para un mundo simple, por lo tanto, limitadas para el mundo real.
Prescriptivas	Las modas les dicen a los gerentes lo que tienen que hacer.
Falsamente alentadoras	Las modas prometen resultados tales como una mayor eficacia, trabajadores más motivados y productivos y clientes muy satisfechos. Pero, las modas son mejores para crear esperanzas que para ofrecer resultados. No especifican criterios claros para evaluar si una implementación ha tenido éxito o no.
<i>One size fits all</i>	Las modas captan una relevancia universal y proponen prácticas que, según ellos, se aplicarán a casi cualquier industria, organización o cultura, desde General Motors hasta las burocracias gubernamentales y empresas familiares.
Fácil de cortar y pegar	Como las ideas de gestión de modas deben ser sencillas y fáciles de aplicar, se pueden aplicar parcialmente. No desafían el statu quo.
En sintonía con el espíritu de la época	Las modas resuenan en los apremiantes problemas empresariales de la época. Se centran en las preocupaciones del momento, tienden a aplicarse a algunos problemas específicos en lugar de abordar la debilidad o la solidez fundamentales de las prácticas empresariales en general.
Novedosas, no radicales	Las modas captan la atención por su aparente novedad. Pero su frescura suele ser superficial y, como tal, las modas no desafían indebidamente los valores básicos de la gestión.
Legitimadas por gurús y discípulos.	Ganan credibilidad por la condición y el prestigio de sus proponentes o seguidores, más que por la evidencia empírica. Y las historias de héroes corporativos y éxitos organizativos sugieren seguidores de prestigio.

Si bien esta tabla podría abrirnos un gran abanico de análisis, sólo a los efectos de los objetivos de este artículo de conectar el pensamiento sectario con las modas, nótese algunas evocaciones que emergen de una vista genérica de la tabla: Las modas son prescriptivas, tal como las sectas determinan muchos aspectos conductuales de sus miembros. “Falsamente alentadoras” da cuenta del mensaje apocalíptico y la luz al final del túnel (algo que cualquier persona decente haría con alguien que está en problemas), las sectas capturan esos espacios y los llenan con sus propuestas. La sintonía con el espíritu de la época nos remite a lo que se denominan las “sectas tecnológicas”, por

ejemplo, la pregunta de Ingrid Astiz acerca de si el agilismo es una secta²⁶. Y si seguimos con esta fuente, es imperdible el cuestionario de auto-diagnóstico que propone Ingrid para verificar si se tiene un “comportamiento sectario” en el agilismo.

El gurú al que alude la tabla de características de una moda, que vimos más atrás, también nos remite a una secta. Siempre hay un gurú-sacerdote que detenta cierto carisma y que representa la fuente magnética de poder de la misma. De alguna forma son los mismos “management gurús” a los que aluden Piazza y Abrahamson (2020)²⁷. De acuerdo a lo que los autores comentan, los gurús-consultores derivan su autoridad de sus proto-profesiones de consultoría. Más adelante, se referirán al accionar en conjunto del gurú-consultor y el gurú-académico para co-producir contenidos. Aquí se abre un gran abanico de cuestiones que vemos habitualmente en el mundo de LinkedIn, donde se va degradando progresivamente la oferta académica para equilibrarla al supply-side. De esta manera, las categorías o registros de las escuelas de negocios subsumen a las de la educación académica (promediando hacia abajo) y dan lugar al fortalecimiento de la doctrina de las nuevas modas manageriales. ¡Negocios son negocios!

De acuerdo a lo que señala Barbara Etorre en un recordado artículo “*What’s the next business buzzword*” (1997), el profesor de management de la Universidad de Arizona Robert Kreitner (autor de varios libros sobre comportamiento organizacional, entre ellos uno famoso con Angelo Kinicki), explicó que las *buzzwords* (palabras de moda) son el equivalente literario de la **Ley de Gresham**, es decir, van a ahuyentar a las buenas ideas y harán que la gente descarte los buenos principios por apegarse a las corrientes de la moda. De alguna manera esto supone que las modas promedian hacia abajo.

¿Cómo es la difusión de la moda? En esto nos vuelve a ayudar la mirada de Piazza y Abrahamson (2020) quienes proponen las siguientes fases:

Etapas:

- Etapas:

- Etapas:
- Etapas:

- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:

- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:

- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:
- Etapas:

La etapa de **innovación** se refiere al proceso mediante el cual las prácticas de management, que son percibidas como nuevas o que constituyen un avance en el estado del arte, comienzan a cobrar vida propia. ¿Cuál es la fuente de las modas? Piazza y Abrahamson, sorprendentemente, ubican a la usina originante no en los laboratorios de los consultores sino en la propia demanda, como atestiguan Czarniawska y Panozzo (2008) al indicar que “*primero viene la demanda, luego viene la oferta y, finalmente, la demanda disminuye a medida que el mercado se satura*” (pg.4). Para ellos, la perspectiva de que sea la oferta la que controle a la demanda sería, al final de cuentas, una mirada más conspirativa. Piazza y Abrahamson, buscando un punto salomónicamente intermedio, prefieren hablar de “co-creación” o “co-producción” (2020:271).

²⁶ Al respecto: <https://nicopaez.gitbook.io/libroagileaoc2017/secta>.

²⁷ Por supuesto, es inevitable citar el clásico libro de Andrzej Huczynski “Management Gurus: What Makes Them and How to Become One” (1992) que parte de la pregunta de por qué ciertas ideas en management llegan a ser muy populares. Y una de las respuestas es cómo dan cuenta de los problemas de época. Es este autor quien clasifica a los gurús en tres categorías: académicos, consultores y héroes (que provienen de la línea) las que son retomadas por Piazza y Abrahamson.

La segunda área, denominada **transmisión de la moda**, muestra que la mera creación de la moda no es suficiente sino que se requiere que sean difundidas, especialmente por organizaciones del lado de la oferta (consultoras y empresas multinacionales). El lenguaje de las prácticas de management puede ser transmitido por libros y revistas, artículos de las escuelas de negocio o por ofertas de consultoras. En los últimos años, también se han sumado vectores de transmisión tales como las redes sociales (especialmente **Linkedin**) y, en este particular, resulta muy fértil la contribución desde Noruega de Madsen y Slatten (2015) quienes reconocen que el gran crecimiento de los medios sociales ha contribuido, de manera significativa, a la adopción generalizada de las modas manageriales. En particular, estos investigadores noruegos pusieron el foco en Gestión del Conocimiento, Reingeniería, Gestión de Talento, Balanced Scorecard y Lean management.

Los autores noruegos traen a la palestra la discusión de cómo las ideas de gestión llegan a ser populares y se ponen de moda, destacando que los actores intermediarios, juntos, forman una especie de "*management fashion arena*" en torno a una idea de gestión y los actores involucrados incluyen a los consultores, gurús manageriales, organizadores de conferencias/seminarios, analistas financieros, empresas de software, organizaciones profesionales, los medios de negocios y también editores de libros.

Pensando en los medios de transmisión de las modas, es menester dedicar un espacio a LinkedIn, que es una plataforma de redes sociales orientada a los intereses de los profesionales. Fue introducida a mediados de la década de 2000, habiendo logrado un sólido posicionamiento en la comunidad empresarial, en particular (aunque no exclusivamente) para la búsqueda de empleo, así como para la creación de redes con antiguos colegas y contactos. LinkedIn se ha constituido, en términos de Marc Granovetter, en un gran espacio entramado de lazos débiles. Según nos relatan Madsen y Slatten (2015), se evidencia una alta concentración de actores del lado de la oferta, tales como empresas de consultoría, empresas de software y líderes de opinión. El lado de la demanda de las modas también tiene una fuerte presencia, por ejemplo, muchos de los usuarios de LinkedIn son gerentes y directores. Por otro lado, LinkedIn también es utilizado por aspirantes a profesionales (por ejemplo, estudiantes de MBAs) que buscan establecer contactos y promocionarse a posibles empleadores. Los usuarios de LinkedIn también pueden optar por seguir a formadores de opinión como líderes empresariales famosos, políticos y gurús de la gestión. LinkedIn ofrece un alto grado de interactividad, ya que los usuarios pueden unirse a grupos centrados en diferentes conceptos e ideas de gestión, participar en discusiones²⁸ y enviar mensajes a otros usuarios. Los autores noruegos reconocen que las técnicas de crowdsourcing, que muchas veces se aplican en el desarrollo de prácticas de moda en management, sesgan hacia una orientación positiva. Esto está excelentemente explicado por otros noruegos, Troye y Supphellen (2012) quienes también muestran los resultados de sus estudios empíricos que prueban que los usuarios que han participado en alguna etapa de construcción o desarrollo de una práctica son visualizados como más comprometidos con el producto elaborado. En este sentido, toda indicación de prácticas o propuestas asociadas a Labs, Estudios, Centros de Investigación y demás tienden a ser generadores de followers que psicológicamente terminan convirtiendo a la oferta de práctica en una moda. Como dice la Biblia en los evangelios, "el que lee, entienda" (S. Mat.24:15).

La tercera área, denominada **fadding contagion** (contagio decreciente) examina cómo operan las prácticas de difusión dentro de una población de adoptantes. Los autores hablan de "emulación adaptativa" (Strang y Still, 2006), "admiración" (Czarniawska y Sevón, 1996), "efecto de arrastre"

²⁸ Personalmente le escapo a las discusiones. Si bien yo mismo juego este juego de las redes sociales, no me gustan las discusiones "doctrinales" en el marco de un posteo. Pero entiendo que no hay ninguna ley que lo prohíba.

(Abrahamson y Rosenkopf, 1997)²⁹, “efecto rebaño” (Rovik, 2011) y “panaceas” (Gil y Whittle, 1993)³⁰. Dentro de esta área aparece la cuestión acerca de la parte perniciosa de las modas (como cuando nos referíamos a la “ley de Gresham”) ya que los discursos de los gurús (o “Pseudo-gurús”) pueden afectar nobles prácticas, buscando su cancelación (sólo por citar algunas de las consignas que solemos ver en LinkedIn: “chau desempeño”, “chau potencial”, “basta de las encuestas”, “olvídate del feedback, elige el feedforward” o “destierra las viejas prácticas y abraza las nuevas”). El “efecto contagio” hace que muchos seguidores rechacen formas de gestión sólidas y generen retrocesos aún para sus propias organizaciones. En particular, Piazza y Abrahamson (2020:274) aluden a los “procesos caprichosos de contagio” (que en nuestra jerga diríamos “benchmarking” o “adopción de las mejores prácticas”), algo parecido a lo que alguna vez leímos en Dave Ulrich acerca de tener cuidado con la adopción acrítica de prácticas de otras empresas, sobre todo sin tener en cuenta las diferencias tanto culturales como estratégicas. Esta lógica está presente en la venta de muchos gurús manageriales, que retratan, reproducen o publican la aplicación de ciertas prácticas en compañías de renombre (LinkedIn ayuda mucho en eso) como gran herramienta de marketing para persuadir su reproducción en otras empresas.

Una cuarta área (**retención selectiva o abandono**) está basada en la observación de que no todas las prácticas de management que comienzan como modas son rechazadas. Algunas “pegan” y son retenidas (Mol et al, 2019). Así, cuando una práctica ha logrado amplia difusión, sufrirá retención selectiva o abandono. Los círculos de calidad tuvieron una gran tasa de retención en el caso de Japón, aunque devinieron en moda si nos detenemos en Occidente. Piazza y Abrahamson (2020) proponen una explicación política (y nosotros agregaríamos otra de naturaleza cultural³¹) que explicaría los diferentes comportamientos de las “olas” manageriales en diferentes lugares.

Finalmente, una quinta área denominada “**Posible renacimiento**”, se basa en el hecho de que ciertas prácticas de management a veces renacen después de ser abandonadas, esto es, sus elementos core son renombrados o re-etiquetados, también reinterpretados de manera de que lleguen a prevalecer nuevamente, en ocasiones como parte de una nueva moda (fuegos antiguos en altares modernos) o como se podría llamar, nuevamente inspirados en la Biblia, “vino viejo en odres nuevos”³². Lo cierto

²⁹ En este *paper* de 1997, los autores aplican el análisis de redes sociales para explicar el proceso de difusión de la innovación. Tal como señaló el especialista de management Paul Adler, tanto Abrahamson como Rosenkopf lograron aplicar la técnica del análisis de las redes sociales al campo de la innovación, algo que muchos no habían podido hacer hasta ese entonces (luego la figura de Rob Cross, desde inicios del 2000, marcaría un camino que cada día se pavimenta más). Los autores proponen que tanto el número de enlaces de red, como las pequeñas y aparentemente insignificantes idiosincrasias de sus estructuras, pueden tener efectos muy grandes en el alcance de la difusión de una innovación entre los miembros de una red social.

³⁰ Estos autores ponen énfasis en la naturaleza cíclica de la mayoría de la actividad y producción de los consultores. Para ellos, sus productos “empaquetados” pasan por una fase de gran entusiasmo y luego les sigue un período de desilusión, hasta que son reemplazados por la siguiente “panacea”. Los autores se muestran pesimistas en cuanto a la posibilidad de remediar estas secuencias periódicas. De hecho, el mismo uso de la palabra “panacea” da cuenta de su mirada un tanto negativa.

³¹ En esto tenemos la propuesta de Barley y Kunda (1992), dos grandes teóricos de los puntos de conexión entre management y cultura. Los autores conectan la aceptación de algunas modas gerenciales enmarcándolas en un contexto más amplio donde las disputas ideológicas y culturales tienen algo que ver. Es imperdible ver en este artículo la serie de ideologías gerenciales que han prevalecido en EEUU: la mejora industrial (1870-1900), el management científico o taylorismo (1900-1923), las relaciones humanas (1923-1955), el racionalismo de sistemas (1955-1980) y, finalmente, la cultura organizacional (1980-presente).

³² Los textos bíblicos evangélicos de S. Mat. 9:14-17, S. Mr. 2: 21-22 y S. Luc. 5:33-39 en realidad se refieren a poner “vino nuevo” en “odres viejos” como un problema para el recipiente, ya que tanto el vino como el odre

es que muchas organizaciones toman ideas que en algún momento fueron modas y las “re-teorizan” con un ropaje moderno (quizás el ejemplo de los OKRs con respecto al MBO sea un ejemplo claro al respecto). También, la analogía del virus que plantea Rovik (2011) supone que ciertas modas, en algún momento, entran en las organizaciones, son incubadas como virus, pueden quedar eventualmente adormecidas por la coyuntura, para volver a ser reactivadas posteriormente. De hecho, los autores proveen un ejemplo de una empresa escandinava que tuvo oleadas de “revivals” de la práctica de gestión por objetivos, algo que también hemos experimentado en empresas locales. La ventaja de tener ya varias décadas de experiencia nos permite ver esos momentos de renacimiento.

4. Conclusión: Pensamiento sectario en el campo del management

¿Son perniciosas las modas? Quizás la palabra clave sería una más conectada con los fenómenos sociológicos: pueden, o no, ser funcionales. Otra cosa son las modas devenidas en sectas manageriales. Hoy día más que de sectas quizás suene mejor hablar de “pensamiento sectario”. Y la particularidad que vemos es que ya no son grupos que se escinden de una institución madre, sino que, a la manera de un rizoma, van extendiéndose en el pensamiento managerial.

Nuestra propuesta de conexión entre “secta” y “moda managerial” deviene, casi como una conclusión lógica, en desentrañar ciertas prácticas teñidas de civilidad y ciencia que, en realidad, encubren los peligros de una prescripción sectaria, muchos de cuyos indicadores hemos estado describiendo a lo largo de este artículo.

Sólo a efectos de intentar recortar y enmarcar los alcances de este trabajo, vamos a proponer conclusiones enunciadas en términos casuísticos.

- **El peligro de las etiquetas binarias:** Los representantes de las sectas manageriales suelen hablar de “ellos y nosotros”. Ayuda mucho la apelación a etiquetas provenientes de best-sellers, tales como “pensamiento fijo” y “growth mindset”. En este sentido, una sentencia de que una práctica o un pensamiento representa un “fixed mindset” (siguiendo la tesis de K. Dweck) puede llevar a etiquetar, definir o clasificar todas las cosas del mundo en dichos términos (algo que ya hemos aprendido con Michel Foucault a propósito de las clasificaciones y sus consecuencias disciplinarias). Estas formas binarias no están ajenas a clasificaciones cercanas a las ideas de la Psicología Positiva. Un ejemplo es el uso del término “versus”: en alguna de las partes está aquello con lo que vergonzantemente no deberíamos estar vinculados. Esto lo he visto mucho con las modalidades “feedback vs. Feedforward”³³. Y muchas otras tales como “cualitativo vs cuantitativo”, “Conversaciones vs. Desempeño”, OKR vs. Objetivos. Algunos de los polos se supone negativo, si bien no en la superficie del discurso sino en el meta mensaje subliminal.
- **El peligro de la única verdad:** Las modas manageriales levantan la legitimidad de sus ideales a partir de una multitud de ejemplos, muchos de los cuales constituyen sus propias experiencias. Un consultor experimentado puede escribir varios libros con ejemplos de sus prácticas y aparentar detentar la verdad absoluta. Esto lo vemos en una enorme cantidad de libros escritos por gurús-héroes, donde relatan casos de éxito con el uso de ciertas

(el recipiente) se pierden. Por otro lado, se le atribuye a Jesús la idea de que si los comensales probaran el vino viejo, nunca querrían después el vino nuevo (atención aquí a los que propalan lo nuevo como lo excelente).

³³ No se entiende el porqué del uso de “versus” aquí. Son prácticas complementarias y no antagónicas. Una lectura detenida del excelente libro de Gabriel Paradiso “Feedback Consciente” (2da edición, 2022) debería ayudarnos a despejar esta forma de pensamiento binario.

herramientas o dispositivos manageriales. Luego, ¿es la única forma de gestionar? Más atrás veíamos que una de las características de las modas es el “one size fits all” que muestran que una práctica puede utilizarse universalmente y en cualquier situación. Detrás de esto está la idea de la “única verdad”, la verdad universal. El pensamiento funcionalista al que alude Joanne Martin cuando tipifica los paradigmas sobre las culturas organizacionales, indicando que es posible pensar en una única cultura en una empresa, que se extiende a lo largo y a lo ancho de su extensión. A esta modalidad, Martin (1992) la denomina “paradigma de la integración”. La pretensión de este paradigma supone que es factible extender un pensamiento único a lo largo y a lo ancho de una organización. Las sectas manageriales piensan así, y justamente los *Critical Management Studies* las cuestionan. La no relativización de las ideas, y el suponer que hay respuestas a todo es lo que está detrás de los sistemas integradores dominantes que dejan afuera el disenso y ridiculizan o cancelan los demás puntos de vista. Un ejemplo que –quizás- ilumine en este punto, es el auge (moda) de las neurociencias y su aplicación al management. La biologización de los comportamientos constituye la batalla final para el control de los seres humanos³⁴ confiriéndole el dramático sostén de la ciencia. Los puntos de contacto entre la neurociencia y la autoayuda son excelentemente presentados en una columna periodística de un reconocido diario español³⁵.

- **El peligro de las micro-agresiones etarias:** Hay conexión entre edadismo, tecnología y pensamiento sectario. Muchos de los gurús manageriales suelen enfatizar en la “vieja época” y los “nuevos tiempos”. El edadismo discrimina (o muestra un claro prejuicio) contra las personas mayores. Muchos productos tecnológicos o simplemente la propia retórica tecnológica descarta a las personas mayores. El análisis de las prácticas relacionado con el número de años es una micro-agresión. Un mensaje o discurso muy relacionado con edadismo y tecnología podría ser utilizado para promover un pensamiento sectario. Llevándolo al terreno de la práctica, un grupo podría promover la idea de que las personas mayores son una carga para la sociedad y que la tecnología es la única forma de resolver este problema. Un trabajo de Fernández-Ardèvol, M. (2023) muestra la discriminación que experimentan los adultos mayores en el marco de las organizaciones. Un pensamiento sectario que está presente como virus en el campo managerial es relacionado con el cuestionamiento de las “viejas prácticas” a las que se busca “despedir” o “cancelar” a partir de una micro-agresión edadista. Los sesgos conducen a dichas micro-agresiones y las mismas terminan siendo de naturaleza sectaria. ¿Cómo se ve esta conexión? Cuando las personas experimentan micro-agresiones de forma repetida, pueden empezar a creer que son diferentes a las demás. Esto puede conducir a un sentimiento de aislamiento y a la búsqueda de un grupo que les haga sentirse aceptados. Esto puede crear un ambiente receptivo al pensamiento sectario.

Podríamos añadir a la lista anterior todos los esfuerzos de transformar al management en meras recetas de auto-ayuda (muchas veces con el ropaje de la búsqueda de la salud mental o la felicidad) o la devaluación de las ideas de transformación cultural a partir de reducirlas a una reunión fuera de las oficinas, pero es posible que un mayor desarrollo sirva para ampliar las ideas en otro artículo.

Liberarse del pensamiento sectario cuesta mucho. Y, sin duda, me trae recuerdos.

³⁴ En este punto recomendamos un excelente y breve video (<https://www.youtube.com/watch?v=0DoLRM25sAI>), sobre la peligrosidad (lo cual no la cancela) de las neurociencias. Las leyes del mundo natural no son iguales a las del mundo social.

³⁵ <https://elpais.com/salud-y-bienestar/2023-04-02/libros-de-autoayuda-el-uso-tramposo-de-la-ciencia-para-defender-el-sentido-comun.html>.

Bibliografía

- Abrahamson, E. y Rosenkopf, L. (1997). "Social network effects on the extent of innovation diffusion: A computer simulation". En *Organization Science*, 8, pp. 289–309.
- Alvaro, D. (2021). "Vidas diseñadas. Crítica del coaching ontológico". UBU Ediciones, Bs.As.
- Barley, S.R. y Kunda, G. (1992). "Design and devotion: Surges of rational and normative control in managerial discourse". En *Administrative Science Quarterly*, 37, pp. 363– 399.
- Bauman, Z. (2005). "Modernidad líquida". Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires, Argentina.
- Beltrán Cely, W. M. (2007). "La sociología de la Religión: Una revisión del Estado del Arte". *Departamento de sociología*.
- Berger, P. (2005), "El Dosel Sagrado: Para una teoría sociológica de la religión", 4ta Edición, Kairós, Barcelona, España. Versión original de 1967.
- Berger, P. y Luckmann, Th. (1968), "La construcción social de la realidad", Amorrortu, Bs.As.
- Bernier, L. "When corporate culture becomes more of a cult", *Canadian HR Reporter*; Oct 5, 2015; 28, 16.
- Cabanas, E. e Illouz, E. (2019). "Happycracia. Cómo la ciencia y la industria de la felicidad controlan nuestras vidas". Barcelona: Planeta.
- Clark, T. (2004). "Strategy viewed from a management fashion perspective". En *European Management Review*, 1(1), 105-111.
- Czarniawska, B. y Panozzo, F. (2008). "Preface: Trends and fashions in management studies". En *International Studies of Management & Organization*, 38, pp. 3–12.
- Czarniawska, B. y Sevón, G. (2005). "Global Ideas: How Ideas, Objects and Practices Travel in a Global Economy". Malmö: Liber & Copenhagen Business School Press.
- Dubet, F. (2006). "El declive de la institución". Barcelona: Gedisa
- Dweck, Carol S. (2007), "Mindset: The New Psychology of Success", Random House Pub., NY.
- Echeverría, R. (2007), "Actos de lenguaje. Vol.1 La Escucha", Edit. J.C. Saenz, Santiago, Chile.
- Ettorre, B. (1997). "What's the next business buzzword?" en *Management Review*, 86(8), 33.
- Fernández-Ardèvol, M. (2023). "Què és l'edatisme?", Universidad Oberta de Catalunya.
- Foucault, M. (1999). "Estrategias de poder. Obras esenciales". vol. II. Barcelona: Paidós (versión original de 1975).
- Fournier, A. y Picard, C. (2004). "La falsa espiritualidad y la manipulación de los individuos. Sectas, democracia y mundialización". Barcelona: Paidós Ibérica.
- Freud, S. (2004), "Sigmund Freud: Obras Completas", Volumen XVIII, "Psicología de las masas y Análisis del yo" (1921), Amorrortu, Bs.As.
- García, E. (2008). "Posmodernidad y religión. Nueva Era". En *Teoría y Praxis*, 12, 70-86.
- Geertz, C. (1993), "The Interpretation of Cultures". London: Fontana.
- Giddens, A. (2000). "Manual de Sociología". Alianza Editorial. Madrid.

- Gill, J. y Whittle, S. (1993). "Management by panacea: Accounting for transience". En *Journal of Management Studies*, 30, pp. 281–295.
- Gonnet, J. P. (2013). "El discurso contemporáneo del management. El caso del coaching ontológico". En *Estudios Gerenciales*, 29(126), 86-91.
- Gracia, A. (2021). "Espiritualidad, Nueva Era y religión: un abordaje etnográfico de categorías en fricción". En *Religião & Sociedade*, 40, 73-94.
- Greco, O. (2008). "Diccionario de Sociología" 2da Edición. Valletta Ediciones, Bs.As..
- Grey, Ch. y Willmott, H. (2005), "Critical Management Studies: A Reader", Oxford, NY.
- Han, B. C. (2020). "La desaparición de los rituales: una topología del presente". Herder Editorial. Buenos Aires.
- Hassan, S. (2015). "Combating cult mind control: The# 1 best-selling guide to protection, rescue, and recovery from destructive cults". Freedom of Mind Press.
- Hernández Prados, M. e Ibañez Bordallo, D. (2017), "La vulnerabilidad de los adolescentes ante las sectas. Propuestas educativas", en *Educación* Vol. XXVI, N° 50, marzo 2017, pp. 145-161.
- Hofstede, Geert (1999), "Culturas y Organizaciones: El software mental", Alianza Editorial, Madrid.
- Huczynski, A. (2006). "Management Gurus", revised edition. Routledge.
- Illouz, E. (2010), "La salvación del alma moderna: Terapia, emociones y la cultura de la autoayuda", Katz Editores, Madrid.
- Leonard-Cross, E. (2010). "Developmental coaching: Business benefit–fact or fad? An evaluative study to explore the impact of coaching in the workplace". En *International Coaching Psychology Review*, 5(1), 36-47.
- Miller, D. y Hartwick, J. (2002). "Spotting management fads". En *Harvard Business Review*, 80(10), 26-7.
- Madsen, D.Ø.y Slåtten, K. (2015). "Social media and management fashions". En *Cogent Business and Management*. 2015, 2, 1122256.
- Martin, J. (1992). "Cultures in organizations: Three perspectives". Oxford University Press.
- Mitroff, I. y Denton, E. D. (1999). "A study of spirituality in the workplace". En *Sloan Management Review*, 40(4), 83-92.
- Mol, M., Birkinshaw, J. y Foss, N.J. (2019). "The system of management ideas". En Sturdy, A., Heusinkveld, S., Reay, T. and Strang, D. (eds), "The Oxford Handbook of Management Ideas". Oxford: Oxford University Press, pp. 24– 41
- Montell, A. (2022), "Cultos: El lenguaje del fanatismo", Ediciones Urano, Madrid.
- Ojeda, H. (2013), "Vigilar y Diferenciar", Edit. Letra Viva, Bs.As.
- Paradiso, G. (2022), "Feedback Consciente", 2da edición, Edit. Temas, Bs.As.
- Pattison, S. (1997). "The faith of the managers: When management becomes religion". Cassell. London.
- Piazza, A. y Abrahamson, E. (2020), "Fads and Fashions in Management Practices: Taking Stock and Looking Forward", en *International Journal of Management Reviews*, Vol.22, 264-286.

- Pollach, I. (2022). "The diffusion of management fads: A popularization perspective". En *Journal of Management History*, 28(2), 284-302.
- Revilla, J. C., Cardona, S. y Arqueros Fernández, M. T. (2021). "Coaching ejecutivo más allá de la relación diádica: el problema del contexto y la cultura organizacionales". *RECERCA* · pp. 1-27
- Røvik, K.A. (2011). "From fashion to virus: An alternative theory of organizations' handling of management ideas". En *Organization Studies*, 32, pp. 631–653.
- Rudin, M. R. (1979). "The cult phenomenon: Fad or fact". En *NYU Rev. L. & Soc. Change*, 9, 17.
- Russell, B. (1985), "Marriage and morals", Routledge, London. Versión original de 1929.
- Strang, D. y Still, M.C. (2006). "Does ambiguity promote imitation, or hinder it? An empirical study of benchmarking teams". En *European Management Review*, 3, pp. 101–112
- Theeboom, T.; Beersma, B. y Van Vianen, A. (2014). "Does coaching work: A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context?". En *Managing People in a Downturn*, 61-63.
- Thompson, P. y Ackroyd, S. (1995). "All quiet on the workplace front? A critique of recent trends", en *British industrial sociology. Sociology*, 29(4), 615–633.
- Troeltsch, E. (1950), "The social teaching of the Christian Churches", London, NY. , George Allen & Unwin Ltd- The Macmillan Company.
- Troye, S. V. y Supphellen, M. (2012). "Consumer participation in coproduction: "I made it myself" effects on consumers' sensory perceptions and evaluations of outcome and input product". En *Journal of Marketing*, 76, 33–46.
- Vázquez Mazzini, M. (2015), "La Gestión del Cariño: Una etnografía sobre el aprendizaje y la enseñanza en una escuela de negocios del gran Buenos Aires", Edit. Antropofagia. Bs.As.
- Weber, M. (2011), "La ética protestante y el espíritu del capitalismo", FCE, Gil Villegas, F. (ed.), México. Versión original del año 1905.
- Weber, M. (1983), "Ensayos sobre sociología de la religión", Taurus, Madrid.
- Wilson, B. (1970), "Sociología de las sectas religiosas", Guadarrama, Madrid.