

De la influencia al poder: elementos para una mirada foucaultiana al Liderazgo

Juan Javier Saavedra Mayorga

Profesor Universidad del Rosario
Doctorante NIMEC-IAE, Université de Caen Basse - Normandie
Correo electrónico: juan.saavedra@urosario.edu.co

Mauricio Sanabria

Profesor Universidad del Rosario
Doctorante NIMEC-IAE, Université de Caen Basse - Normandie
Correo electrónico: mauricio.sanabria@urosario.edu.co

Ali Smida

Ph.D. Profesor Université Paris 13, Sorbonne Paris Cité
A2ID, Association Internationale et Interdisciplinaire de la Décision - CR2S-Management
Correo electrónico: alismida@aol.com

FROM INFLUENCE TO POWER: ELEMENTS FOR A FOUCAULTIAN VIEW OF LEADERSHIP

ABSTRACT: This paper aims to contribute to building a critical view of leadership by analyzing the possibility of studying influence, as the central problem of leadership, from the broader perspective of power relations between individuals, and in particular from the theory of power by Michel Foucault.

The article reviews the work of Michel Foucault and its use by organizational studies, and proposes the thesis that his philosophy, which indicates a close relationship between discourse and devices for the exercise of power, can contribute to the understanding of the mechanisms used for exerting an influence on organizations. To develop this thesis we explore three complementary ways of studying leadership from the perspective of Foucault: Leadership as discourse, as a technology of power, and as technique of the inner self.

KEYWORDS: leadership, power, influence, Michel Foucault, Critical Management Studies - CMS, organizational studies.

DE L'INFLUENCE AU POUVOIR: ÉLÉMENTS POUR UN REGARD FOUCAULTIEN SUR LE LEADERSHIP.

RÉSUMÉ : L'article a pour objectif de contribuer à la construction d'un regard critique sur le leadership. Il examine la possibilité d'étudier le problème central du leadership, celui de l'influence, d'un point de vue plus large, celui des relations de pouvoir entre les individus, et en particulier à partir de la théorie du pouvoir de Michel Foucault.

L'article examine l'œuvre de Michel Foucault et son utilisation par des études organisationnelles, et propose la thèse selon laquelle sa philosophie, qui signale une étroite relation entre le discours et les dispositifs pour l'exercice du pouvoir, peut contribuer à la compréhension des mécanismes au travers desquels s'exerce/intervient l'influence dans les organisations. Pour développer cette thèse trois formes complémentaires sont explorées pour étudier le leadership dans la perspective de Foucault : le leadership comme discours, comme technologie de pouvoir et comme technique du moi.

MOTS-CLÉS : Leadership, Pouvoir, Influence, Michel Foucault, Critical Management Studies - CMS, Études organisationnelles.

DA INFLUÊNCIA AO PODER: ELEMENTOS PARA UM OLHAR FOUCAULTIANO À LIDERANÇA

RESUMO: O presente artigo tem como objetivo contribuir para a construção de um olhar crítico à liderança. Examina a possibilidade de estudar o problema central da liderança, o da influência, desde um ponto de vista mais amplo, o das relações de poder entre os indivíduos, e em particular a partir da teoria do poder de Michel Foucault. O artigo faz uma revisão da obra de Michel Foucault e de sua utilização por parte dos estudos organizacionais, e propõe a tese segundo a qual sua filosofia, que marca uma estreita relação entre o discurso e os dispositivos para o exercício do poder, pode contribuir para a compreensão dos mecanismos através dos quais se exerce a influência nas organizações. Para desenvolver esta tese se exploram três formas complementares de estudar a liderança desde a perspectiva de Foucault: a liderança como discurso, como tecnologia de poder e como técnica do ego.

PALAVRAS-CHAVE: liderança, poder, influência, Michel Foucault, Critical Management Studies - CMS, estudos organizacionais.

CLASIFICACIÓN JEL: M10, M14, M19

RECIBIDO: agosto de 2011 APROBADO: julio de 2013

CORRESPONDENCIA: Juan Javier Saavedra, Calle 12 C No. 6-25, Bogotá, Colombia. Universidad del Rosario, Escuela de Administración (Sede Complementaria).

CITACIÓN: Saavedra, J., Sanabria, M. & Smida, A. (2013). De la influencia al poder: elementos para una mirada foucaultiana al Liderazgo. *Innovar*, 23(50), 17-34.

RESUMEN: El artículo tiene como objetivo contribuir a la construcción de una mirada crítica al liderazgo. Examina la posibilidad de estudiar el problema central del liderazgo, el de la influencia, desde un punto de vista más amplio, el de las relaciones de poder entre los individuos, y en particular desde la teoría del poder de Michel Foucault.

El artículo hace una revisión de la obra de Michel Foucault y de su utilización por parte de los estudios organizacionales, y propone la tesis según la cual su filosofía, que señala una estrecha relación entre el discurso y los dispositivos para el ejercicio del poder, puede contribuir a la comprensión de los mecanismos a través de los cuales se ejerce la influencia en las organizaciones. Para desarrollar esta tesis se exploran tres formas complementarias de estudiar el liderazgo desde la perspectiva de Foucault: el liderazgo como discurso, como tecnología de poder y como técnica del yo.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, Poder, Influencia, Michel Foucault, Critical Management Studies - CMS, Estudios Organizacionales.

Introducción¹

El campo del liderazgo ha llegado a ocupar un lugar muy importante dentro de los estudios organizacionales (Sanabria, Saavedra y Smida, 2013, In Press). Goza de un amplio reconocimiento disciplinar, avalado por casi un siglo de investigaciones (Antonakis, Cianciolo & Sternberg, 2004; Bryman, Collinson, Grint, Jackson & Uhl-Bien, 2011; Grint, 1997; Hartog & Koopman, 2001; Parry & Bryman, 2006b; Winkler, 2010), por profusión de asociaciones, eventos y programas de formación, y por un número creciente de investigadores alrededor del mundo. Surgido de la matriz común de las ciencias humanas (Petit, 2009) y de los trabajos de Weber (1964) sobre

¹ Este artículo contiene parte de los resultados del trabajo de investigación presentado por Juan Javier Saavedra Mayorga como tesis para obtener el título de Doctor en Ciencias de Gestión de la Université de Caen Basse-Normandie, titulado *Les mécanismes d'influence dans la relation de leadership. Deux études de cas*.

la sociología de la dominación, el campo del liderazgo ha adoptado el carácter multidisciplinario de aquéllas y a la vez el enfoque pragmático y funcionalista de la mayor parte de la investigación en teoría organizacional (Chan, 2000).

Una mirada panorámica al estado de avance del campo, a partir de la distinción hecha por Habermas (1979) sobre los tres tipos de intereses y modos de investigación de la realidad humana –interés técnico, comunicativo y emancipatorio²–, revela al liderazgo como un campo impulsado por un interés esencialmente técnico, esto es, orientado a la predicción y al control de comportamientos, y a la orientación de la acción organizacional en un sentido instrumental. En consecuencia con este interés técnico, el campo ha buscado legitimarse disciplinariamente a partir de la semejanza con las ciencias naturales, privilegiando para ello el método hipotético-deductivo y las técnicas cuantitativas de investigación (Kroeck, Lowe & Brown, 2004).

La reacción contra la estrategia de legitimación disciplinar seguida hasta ahora por este campo ha llevado a la publicación reciente de una serie de trabajos que cuestionan los supuestos epistemológicos, los conceptos y las metodologías adoptadas por la corriente ortodoxa de los llamados *Leadership Studies* (Alvesson, Bridgman & Willmott, 2009; Alvesson & Spicer, 2012, 2011; Alvesson & Sveningsson, 2003a, 2003b, 2003c; Calás & Smircich, 1991; Collinson, 2005, 2006; Ford, 2006, 2010; Ford & Harding, 2008; Ford, Harding & Learmonth, 2008; Grey & Willmott, 2005; Grint, 2005; Knights & Willmott, 1992).

Estos trabajos, la mayor parte de los cuales pertenece a la corriente de los *Critical Management Studies* (Alvesson *et al.*, 2009; Alvesson & Willmott, 1992b, 2003; Calás & Smircich, 1991; Casal, 2008; Fernández, 2007; Grey & Willmott, 2005; Grint, 1997; Saavedra, 2009), han planteado la necesidad de que el campo del liderazgo vaya más allá

del interés técnico que lo ha caracterizado y se oriente hacia un estado maduro y crítico, en el que los intereses práctico y emancipatorio jueguen también un papel importante. Para ello, los investigadores críticos proponen que los estudios en liderazgo adopten un enfoque reflexivo que privilegie la interpretación sobre la predicción de comportamientos (Alvesson, 1996b; Alvesson & Sköldberg, 2008) y que reflexione críticamente sobre las implicaciones políticas de las prácticas y discursos que lo sustentan (Collinson, 2005; Ford, 2010; Gordon, 2002).

Este artículo busca contribuir a la construcción de esta nueva mirada, examinando la posibilidad de estudiar el problema central del liderazgo, el de la influencia, desde un punto de vista más amplio, el de las relaciones de poder entre los individuos, y en particular desde la teoría del poder de Michel Foucault.

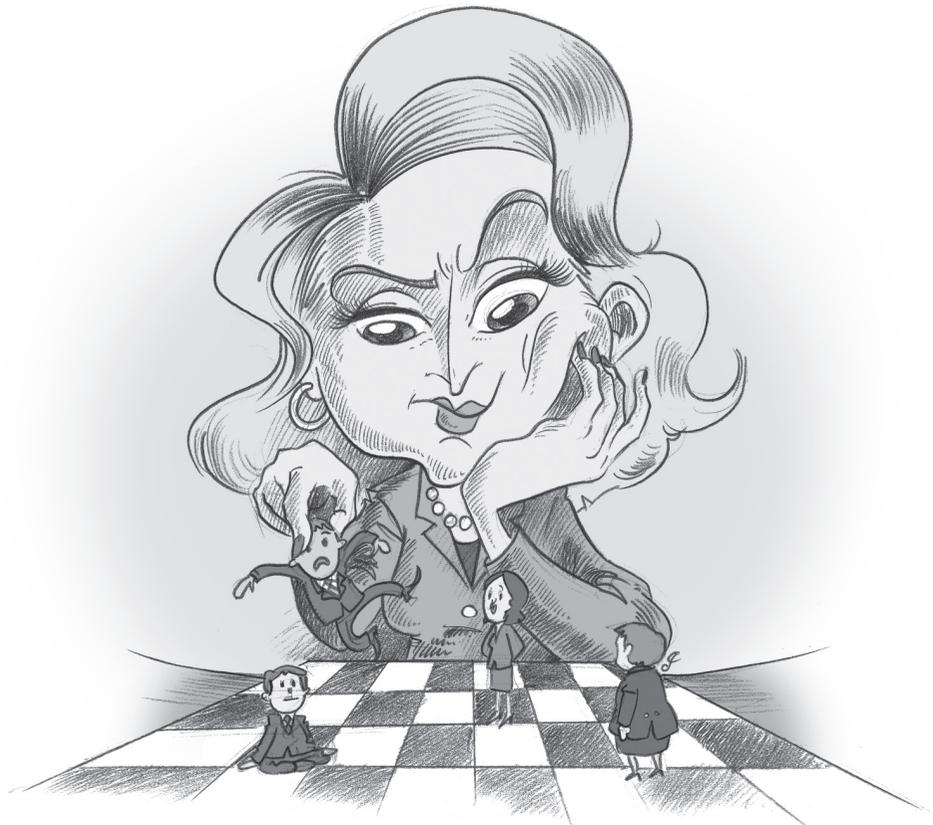
El artículo se compone de tres apartados: en el primero se plantea la conveniencia de estudiar el liderazgo desde la perspectiva de las relaciones de poder; el segundo presenta la obra de Michel Foucault y el impacto que ha tenido en los estudios organizacionales; finalmente, el tercero explora tres formas complementarias de estudiar el liderazgo desde la perspectiva de la teoría del poder de Foucault: el liderazgo como discurso, como tecnología de poder y como técnica del yo.

De la influencia al poder

En buena parte de los estudios organizacionales parece existir un acuerdo en que el fenómeno del liderazgo está relacionado con el ejercicio de la influencia. A pesar de las diferencias de enfoque, objetivos y nivel de análisis, son varias las escuelas de pensamiento que definen al líder como aquella persona que es capaz de ejercer una cierta influencia sobre un grupo humano para transformar su conducta en función del cumplimiento de unos objetivos (Barnard, 1938; Brown, Scott & Lewis, 2004; Massarik, Tannenbaum & Weschler, 1961; Northouse, 2007; Stodgill, 1950, citado en Parry & Bryman, 2006a; Zaleznik, 1977).

A pesar de este consenso, en la historia de la investigación en el campo no abundan los trabajos que desarrollen en profundidad el tema de la influencia y los mecanismos a partir de los cuales ella opera. De hecho, con algunas excepciones (Baker, 2007; Graen & Uhl-Bien, 1995; Riggio, 2008; Shamir, Pillai, Bligh & Uhl-Bien, 2007; Yukl & Falbe, 1991; Yukl & Tracey, 1992), la mayor parte de las investigaciones se concentra fundamentalmente en el estudio del líder –sus rasgos, sus actitudes y sus comportamientos– (Bass, 1985; Bass & Avolio, 1995; Blanchard, Zigarmi, & Nelson, 1993; Burns, 1978; Conger & Kanungo, 1998;

² El planteamiento de Habermas (1979) sobre los tres tipos de intereses ha probado ser una herramienta útil para cartografiar campos de conocimiento (Alvesson, Ashcraft & Thomas, 2008). De acuerdo con Habermas (1979), la investigación sobre la realidad humana persigue tres tipos de intereses, cada uno de los cuales da origen a un tipo de conocimiento. En primer lugar se encuentra el interés *técnico*, que busca la predicción y el control de comportamientos, y el dominio sobre las fuerzas de la naturaleza; este tipo de interés es característico de las ciencias naturales. En segundo lugar se encuentra el interés *práctico* o comunicativo, que busca satisfacer la necesidad de entendimiento y comunicación entre los seres humanos; este interés es característico de las ciencias histórico-hermenéuticas. Por último, se encuentra el interés *emancipatorio*, que busca la liberación del hombre, a través de la autorreflexión, de las fuerzas sociales que históricamente lo han oprimido; este interés es característico de las ciencias sociales críticas.



Kouzes & Posner, 1987; Sashkin, 2004; Shamir, House, & Arthur, 1993; Zaccaro, Kamp, & Bader, 2004), pero no otorga suficiente importancia al estudio de los colaboradores, a la naturaleza de las relaciones que se establecen entre uno y otros, y muy particularmente, a la posibilidad de que los colaboradores ejerzan, a su vez, influencia sobre el líder (Clifton, 2009; Collinson, 2003, 2005, 2006).

Una manera de superar este vacío teórico ha sido formulada por Knippenberg & Hogg (2003), quienes reconocen la necesidad de estudiar dicha influencia, no solamente desde el punto de vista de los comportamientos, sino también de la identidad de los actores. Ellos proponen la hipótesis según la cual el líder influencia no solamente el comportamiento de los colaboradores sino también su identidad. Aunque esta hipótesis mantiene el carácter unilateral de la influencia que caracteriza la investigación ortodoxa en liderazgo, plantea dos elementos innovadores: en primer lugar, propone el estudio del fenómeno del liderazgo a partir de las teorías sobre la identidad social; en segundo lugar, señala que, para comprender los procesos de influencia, resulta útil recurrir al análisis de las relaciones de poder al interior de las organizaciones.

El estudio de las dinámicas organizacionales desde la perspectiva de las relaciones de poder ha sido durante mucho tiempo desdeñado en los estudios sobre el liderazgo (Gordon, 2002). Partiendo de una distinción artificial entre

el 'liderazgo' –que implicaría un relación de subordinación voluntaria– y el 'poder' –que implicaría la obediencia con base en la coerción–, la literatura ha dejado tradicionalmente de lado el estudio de la dimensión coercitiva del liderazgo y de los mecanismos a través de los cuales el líder ejerce presión sobre el colaborador (Tourish, Collinson & Barker, 2009). No obstante, si se reconoce, siguiendo a Wodak & Meyer, que "el poder trata esencialmente de relaciones de diferencia, y en particular de los efectos de tales diferencias en las estructuras sociales" (2001, p. 11), es legítimo considerar al liderazgo –en el que un individuo ejerce influencia sobre uno o más individuos, con quienes en muchos casos está unido por un vínculo de subordinación– como una relación de diferencia y, por lo tanto, como una relación de poder.

La movilización de las teorías del poder puede contribuir a superar la visión unilateral (el líder influencia al colaborador) que caracteriza la mayor parte de las teorías del liderazgo, en la medida en la que ellas dan cabida a una aproximación más relacional, en la que cualquier individuo puede ejercer poder sobre otro e influenciar su comportamiento, siempre que posea los medios y la intención de hacerlo. Como afirma Pfeffer: "el poder es específico al contexto o a las relaciones. Una persona no es 'poderosa' o 'indefensa' en sí misma, sino solamente con relación a

otros actores sociales en una relación social específica" (1981, p. 3, citado en Bourgeois & Nizet, 1995, p. 20).

Así, la clásica definición de Dalh: "A tiene poder sobre B en la medida en que puede hacer que B haga algo que de otra forma no haría" (1957, pp. 202-203), no distingue, *a priori*, si los individuos A y B ocupan una determinada posición en la estructura organizacional. Pone, en cambio, en pie de igualdad teórica los dos actores, dejando al investigador la tarea de analizar la relación y de identificar los recursos que A tiene a su disposición y las estrategias que él puede poner en juego para influir en el comportamiento de B.

Según Bourgeois & Nizet (1995), hay básicamente dos maneras de ejercer el poder: a) la estrategia de presión, basada en una situación de dependencia de B frente a A, la cual utiliza como mecanismo la agitación de una amenaza, y b) la estrategia de legitimación, basada en el consentimiento de B con respecto a las demandas de A, que utiliza como mecanismo la correspondencia entre dichas demandas y los intereses, gustos y necesidades de B. Según esta aproximación, no necesariamente el más poderoso es quien detenta la más alta posición en la jerarquía, sino quien puede usar en su provecho, bien sea las distintas fuentes de dependencia (Crozier & Friedberg, 1977), o bien los distintos medios de legitimación.

A la luz de esta clasificación, el liderazgo puede ser visto como una estrategia de poder basada en la legitimación de las demandas del líder, es decir, en el intento de adecuación de dichas demandas con las necesidades, expectativas o normas que guían el comportamiento de los colaboradores. Ver al liderazgo como una estrategia de poder puede permitir ir más allá de la simple descripción de rasgos de personalidad y del énfasis en la figura de los grandes jefes de empresa, tan común en la literatura actual en el campo, para desarrollar una perspectiva sociológica que estudie el impacto del fenómeno del liderazgo sobre los dos tipos de actores involucrados y sobre la estructura social en la que se enmarca su relación. Para ello, el recurso a la obra de Michel Foucault puede ser fundamental.

La obra de Foucault y los estudios organizacionales

Breve nota sobre la obra de Foucault

Michel Foucault ha llegado a ser uno de los pensadores de mayor impacto en la ciencia social contemporánea (Starkey, 2005). A un poco más de un cuarto de siglo de su muerte, su obra y su persona son todavía objeto de un vivo debate que se reproduce en infinidad de libros, tesis doctorales,

artículos científicos, coloquios y seminarios (Castro, 2004); cursos en las facultades de filosofía y sociología; y, cada vez más, también, en los estudios organizacionales (Burrell, 1988; Hatchuel, Pezet, Starkey & Lenay, 2005).

Una de las razones que explica el relativo éxito de su obra en las ciencias sociales es el hecho de que sus trabajos versaron sobre algunos de los temas fundamentales que definen la modernidad (el poder, la ciencia, la razón, la legalidad, la enfermedad, la sexualidad) y que ellos han permitido ver de otra forma instituciones que moldean nuestra vida cotidiana: el consumo, los medios de comunicación, el régimen jurídico, las instituciones sanitarias, las relaciones laborales, etc. En segundo lugar, él mismo definió su obra, no como una doctrina o un conjunto preciso de conceptos o saberes, sino como una "ontología crítica del presente" (Foucault, 1983b), una actitud a la vez crítica y propositiva ante la realidad: crítica en cuanto es una "investigación histórica a través de los acontecimientos que nos han conducido a constituirnos y a reconocernos como sujetos de lo que hacemos, pensamos y decimos"; y propositiva porque busca "someterse a la prueba de la realidad y de la actualidad, tanto para captar los puntos en los que el cambio es posible y deseable, como para determinar la forma precisa que se ha de dar a dicho cambio" (Foucault, 1983b, p. 53).

A continuación se muestran los principales componentes del trabajo filosófico de Foucault. Para ello adoptaremos una clasificación que, con algunas excepciones (Castro, 2004), ha llegado a ser convencional entre los estudiosos de su obra (Deleuze, 2004; Dowing, 2008; Morey, 1983, 1990; Potte-Boneville, 2009; Rabinow, 1986) y entre aquellos que se sirven de ella para abordar problemas relacionados con el campo de las ciencias de gestión (Burrell, 1988; Clegg, Courpasson & Phillips, 2006; Knights, 1992; McKinlay & Starkey, 1998). Según esta clasificación su trabajo puede agruparse, temática y cronológicamente, alrededor de tres grandes períodos: el período arqueológico, centrado en la construcción del saber; el período genealógico, que se ocupa del poder; y el período ético, que pone el acento en los procesos de subjetivación.

El Período Arqueológico

En la primera etapa de su obra, Foucault se interesa por la relación que existe entre ciencia e ideología, problema que lo lleva a investigar más ampliamente "las reglas y procedimientos que hacen posible para los escritores, dentro de un número de disciplinas discretas y separadas, hacer afirmaciones que reclamen para sí el estatus de verdad" (Knights, 1992, p. 517). La pregunta que guía esta parte de su investigación es la de cómo nos hemos constituido

en sujetos de nuestro saber (Foucault, 1983b). Su objeto de estudio: el surgimiento de las ciencias humanas.

Para desarrollar esta reflexión, Foucault opera un cambio frente a la pregunta tradicional sobre la ciencia. Para él no se trata ya de hacer una historia del desarrollo del conocimiento, a la manera de la epistemología o la historia de la ciencia, sino más bien un análisis de lo que él denomina las 'prácticas discursivas' y las 'formas de veridicción' (Foucault, 1969, 2008). En otras palabras, propone concebir la historia de la ciencia, no como un descubrimiento progresivo del mundo, que se va revelando a los ojos del hombre, sino como una creación de objetos de conocimiento, en un proceso que responde esencialmente a unas dinámicas institucionales y a unos objetivos de control. Se hace eco, así, de la postura de Nietzsche según la cual ningún saber es inocente: todo saber es ante todo una voluntad de saber que, para satisfacerse, construye su objeto y ejerce violencia sobre él.

Siguiendo este camino, la *Historia de la locura en la época clásica* (1961) se ocupa de estudiar de qué manera un fenómeno como el de la locura, que hasta el Renacimiento estaba asociado a la magia y lo sobrenatural, empieza a ser considerado como un objeto del discurso médico, lo cual se produce a través de la construcción discursiva de la oposición entre la razón y la locura y de la apropiación de dicho saber por parte de la psiquiatría. De la misma forma, *Nacimiento de la clínica* (1963) esboza una historia del surgimiento de la medicina moderna, mostrando cómo se constituye progresivamente el saber médico como el único capaz de declararse órgano legítimo de gestión de la normalidad de la población (Morey, 1983). En *Las palabras y las cosas* (1966) Foucault cuestiona la idea según la cual existe una progresión natural en la construcción histórica del hombre, y muestra en cambio que la noción de hombre moderno tiene un origen preciso: el surgimiento de las ciencias humanas, concretamente de la gramática, la biología y la economía política, disciplinas que se construyeron por vía de la objetivación del 'lenguaje', la 'vida' y el 'trabajo', tres conceptos a partir de los cuales se ha pretendido 'decir la verdad' acerca del hombre. El método utilizado en estas primeras investigaciones se sintetiza en *La Arqueología del saber* (1969).

El Período Genealógico

Aunque implícita, la problemática del poder no aparece formulada claramente en la primera parte de su obra. Es a partir del mayo del 68 francés, de su creciente activismo político y de la lectura sistemática de Nietzsche (Morey, 1983) que Foucault se empieza a interesar cada vez más en la reflexión acerca del poder y su relación con el saber, en lo que se denomina el Período Genealógico.

La pregunta que guía su reflexión en esta época es la de cómo nos hemos constituido en sujetos que ejercen o padecen relaciones de poder (Foucault, 1983b). Su preocupación ya no es solamente cómo se forman los discursos científicos sino más bien cómo tales discursos, sustentados en un aparato institucional, ponen en juego una serie de estrategias para ejercer poder sobre los individuos y lograr así un efecto normalizador. Es esta combinación de elementos discursivos e institucionales la característica central de la sociedad cuyos resortes se ocupa de cartografiar y lo que garantiza su eficacia, pues el poder, que es a la vez simbólico y físico, tiene un efecto sobre el ordenamiento social: "el estigma asociado al loco, al enfermo, al criminal, al negro, al pobre, al desempleado, proporciona una objetivación que no solo clasifica y que contiene al desviado sino que también 'normaliza' al resto de la población" (Knights, 1992, p. 518).

Para trazar los contornos de lo que denominará la 'sociedad disciplinar', Foucault se apoya en un nuevo método, la genealogía, que se distingue de la arqueología de sus primeros trabajos en que reconoce explícitamente la imbricación entre saber y poder, y que fue utilizado por Nietzsche (1971) en su investigación crítica sobre los orígenes de la moral occidental. Como explica Castel, hacer la genealogía de una cuestión: "implica partir del momento en el que ésta surge, analizar cómo y, si es posible, porqué se ha transformado, dando nacimiento a configuraciones diferentes de la misma, y finalmente preguntarse qué es hoy de ella, cuál es el estado actual de dicha cuestión" (2005, p. 56). A diferencia de algunas formas convencionales de la historia, la genealogía no se interesa por la búsqueda del origen de una cuestión, institución o práctica suponiendo linealidad, secuencialidad o sentido de la progresión, sino que reconoce la importancia de la

TABLA 1. Caracterización del período arqueológico

Eje	Pregunta	Aproximación tradicional	Aproximación Foucaultiana	Textos principales
El saber	¿Cómo nos hemos constituido en sujetos de nuestro saber?	Historia del desarrollo del conocimiento	Análisis de prácticas discursivas	- <i>Historia de la locura en la época clásica</i> - <i>Nacimiento de la clínica</i> - <i>Las palabras y las cosas</i> - <i>La arqueología del saber</i>

Fuente: elaboración propia a partir de Foucault (1983b, 2008) y Morey (1983, 1990).

TABLA 2. Caracterización del período genealógico

Eje	Pregunta	Aproximación tradicional	Aproximación Foucaultiana	Textos principales
El poder	¿Cómo nos hemos constituido en sujetos que ejercen o padecen relaciones de poder?	Teoría general del poder	Análisis de los procedimientos de 'gubernamentalidad'	- Historia de la locura en la época clásica - Vigilar y castigar - La voluntad de saber

Fuente: elaboración propia a partir de Foucault (1983b, 2008) y Morey (1983, 1990)

imprevisibilidad y el azar (Foucault, 1979) y el hecho de que un fenómeno, institución o discurso pueden surgir de una serie de causas accidentales y arbitrarias, o de eventos localizados superficialmente (Knights, 1992).

En esta etapa genealógica, como antes a propósito del saber, Foucault propone un cambio en la mirada con respecto al poder. Para él no se trata ya de formular una Teoría General que identifique al Estado como fuente de todo poder, el cual luego se irriga al cuerpo social, sino más bien concebir al poder como algo que nace en las mismas relaciones sociales, que pasa a través de los individuos, que circula entre ellos y del cual nadie se puede apropiar permanentemente.

La obra fundamental de este período es *Vigilar y castigar* (1975). Uno de los argumentos centrales del texto es que el sistema carcelario, que se construye sobre unas nuevas técnicas de control, llamadas disciplinas, tiene por objeto el cuerpo, y más precisamente la cuadrículización del espacio, el tiempo y los movimientos del cuerpo humano (Morey, 1983, p.284). La lógica sobre la que opera el sistema consiste en tomar la fuerza del cuerpo, reducirla en tanto 'fuerza política' y maximizarla en tanto 'fuerza útil', explotable productivamente.

Según Foucault, el modelo disciplinar característico del sistema penitenciario se disemina progresivamente por todas las instituciones del modo de producción capitalista (la escuela, el hospital, el asilo, el ejército, el taller), registrando y produciendo una serie de hábitos y costumbres, satisfaciendo las demandas de docilidad y productividad y dando, en suma, lugar a la formación de un nuevo tipo de sociedad: la 'sociedad disciplinar' (Foucault, 1975, 1997; Hardt & Negri, 2000). Este tipo de sociedad nueva incorpora el modelo imaginario de la 'Ciudad Apestanda', que se basa en la inclusión de los sujetos para facilitar el control

y la normalización, y se materializa en el Panóptico, dispositivo arquitectónico en el que, por medio del aislamiento, la individualización y la visibilidad permanente, el sujeto (el estudiante, el obrero, el recluso, el soldado, el loco) se siente controlado y por lo tanto constreñido a adecuar su comportamiento a lo que se espera de él.

El Período Ético

Uno de los rasgos característicos del concepto foucaultiano del poder es que éste no tiene solamente efectos inhibitorios sobre el individuo, sino también positivos. El hombre moderno ha llegado a ser lo que es, no a pesar del poder que se ejerce sobre él sino justamente como resultado de las relaciones de poder de las que es producto: "hay que dejar de describir siempre los efectos del poder en términos negativos: 'excluye', 'reprime', 'rechaza', 'censura', 'abstrae', 'enmascara', 'esconde'. De hecho, el poder produce; produce lo real; produce dominios de objeto y rituales de verdad. El individuo, y el conocimiento que podemos tener de él, revelan esta producción" (Foucault, 1975, p. 196).

El poder crea al sujeto de dos maneras: en primer lugar, a través del efecto que sobre él tienen las instituciones y los discursos que normalizan su conducta; en segundo lugar, a través de la imagen que él se forma de sí mismo por su familiaridad con tales instituciones y discursos, en los que empieza a reconocerse. En la tercera parte de su obra, Foucault se concentrará en esta segunda dimensión del poder, analizando las formas a través de las cuales el individuo ha llegado a reconocerse, a formarse una imagen de sí mismo, en lo que los filósofos llaman los procesos de subjetivación (Castro, 2004).

La pregunta que guía este período es la de cómo nos hemos llegado a constituir en sujetos morales de nuestras

TABLA 3. Caracterización del período ético

Eje	Pregunta	Aproximación tradicional	Aproximación Foucaultiana	Textos principales
El sujeto	¿Cómo nos hemos constituido en sujetos morales de nuestras acciones?	Teoría general del sujeto	Análisis de las técnicas del yo	- Historia de la locura en la época clásica - Historia de la sexualidad (I, II y III) - El gobierno de sí y de los otros

Fuente: Elaborado a partir de Foucault (1983b, 2008) y Morey (1983, 1990)

acciones (Foucault, 1983b). Se enfatiza ahora en los procesos auto-formación del sujeto (Knights, 1992) y en las relaciones que éste establece consigo mismo, en dominios como el de la sexualidad, por ejemplo (Foucault, 1976). Ya no se habla entonces de técnicas disciplinarias sino de 'técnicas del yo' (Foucault, 1990), entendidas como "aquéllas que permiten a los individuos efectuar un cierto número de operaciones en sus propios cuerpos, en sus almas, en sus pensamientos, en sus conductas, y ello de un modo tal que los transforme a sí mismos, que los modifique" (citado por Morey, 1990, p. 35)

El período ético es el menos explorado de su obra, tal vez por el hecho de que el tratamiento que da a los temas y la época que le interesa son radicalmente distintos: ya no habla del clasicismo sino de la antigüedad griega y romana (Foucault, 1984c, 1984d). Sus cursos ahora versan sobre temas tan aparentemente ajenos a su trabajo anterior como la *parresia*, vocablo griego que designa la acción de decir la verdad, abierta y francamente, al poderoso, sea éste el tirano o el pueblo omnipotente (Foucault, 1983a, 2001, 2008, 2009), en lo que puede verse como una reflexión sobre las posibilidades de la resistencia.

El aporte de Foucault a los estudios organizacionales

La acogida que la obra de Foucault tiene en los estudios organizacionales es cada vez más mayor, como lo atestiguan, entre otros, los trabajos de Alvesson (2002), Burrell (1988), Carter *et al.* (2002), Clegg *et al.* (2006), Hatchuel *et al.* (2005), Knights (1992, 2004) McKinlay & Starkey (1998) y Rouleau (2007). Es creciente el número de trabajos que presentan su pensamiento, que intentan identificar en él puntos de apoyo para dirigir una mirada crítica al management tradicional y que se sirven de sus herramientas metodológicas para estudiar problemas concretos de las organizaciones.

Esta acogida puede deberse a dos factores. En primer lugar, el proyecto filosófico de Foucault y el proyecto investigativo de las ciencias de gestión tienen un elemento en común: ambos giran alrededor del problema de la acción (Hatchuel *et al.*, 2005). En efecto, Foucault se centra en lo que él denomina 'conjuntos prácticos', es decir, no las representaciones que los hombres se hacen de sí mismos, sino lo que ellos hacen y la manera en que lo hacen (Foucault, 1983b); y las ciencias de gestión lo hacen en el estudio histórico, crítico y reflexivo de la acción humana, en particular, de la empresa como "artefactualización" de la acción colectiva (Hatchuel, 2008). En segundo lugar, el proyecto foucauldiano responde en muchos aspectos a la motivación de los autores más representativos de

la corriente crítica de los estudios organizacionales (*Critical Management Studies*). Cuando Foucault afirma que "la real tarea política en una sociedad como la nuestra es criticar la obra de instituciones que aparentemente son neutrales e independientes; criticarlas de tal manera que se desenmascare la violencia política que siempre se ha ejercido a través de ellas y de tal forma que se pueda luchar contra ellas" (citado por Alvesson & Willmott, 1992a, p. 445), está expresando justamente el ideal emancipatorio que ha animado los CMS, cuyos autores se han inspirado en su obra para analizar los dispositivos de poder asociados al management.

En términos generales, pueden distinguirse dos tipos de aportes de la obra foucaultiana a los estudios organizacionales: aportes temáticos y aportes metodológicos.

Aportes temáticos

El trabajo de Foucault ha llevado a los teóricos de las ciencias sociales a darse cuenta de que el poder y el saber se influyen mutuamente. Éste es el caso de todos los campos que reclaman para sí el estatus de científicidad, pero particularmente el de las ciencias de gestión, vinculadas naturalmente a la intervención y enfrentadas a la necesidad de no desligar el discurso de la práctica. A este respecto sobresale el trabajo de Chan (2000), que hace un análisis genealógico del campo de la cultura organizacional, definiéndolo como un conjunto de discursos que buscan legitimar unas determinadas prácticas de intervención. Estudios similares han sido desarrollados en áreas como la gestión estratégica (Knights & Morgan, 1995; Samra-Fredericks, 2005) y el management de recursos humanos (Townley, 1993).

Otro elemento que ha influenciado a los estudios organizacionales es la reflexión sobre las disciplinas y la sociedad disciplinar (Hatchuel *et al.*, 2005; Knights, 2002). A este respecto, *Vigilar y castigar* ha sido la punta de lanza de toda una corriente de pensamiento que ve a las herramientas de gestión como dispositivos para el ejercicio el poder, las cuales no solamente tienen efectos inhibitorios en la conducta de los individuos sino que contribuyen a crear el empleado 'normal' y 'disciplinado', insumo necesario para la máquina de producción capitalista. Se trata de un análisis que no es solamente aplicable a las escuelas clásicas de administración —basadas justamente en la vigilancia jerárquica y en la cuadriculación del espacio y el tiempo del trabajador para el aumento de la eficiencia— sino que puede ampliarse incluso a enfoques más modernos de gestión, como el de la calidad total (Knights & McCabe, 1999).

Con respecto al management estratégico, sobresalen los trabajos de Knights y Morgan (Knights, 1992; Knights & Morgan, 1991, 1995) en los que, a partir del Foucault del período genealógico, se hace una crítica al modelo portoriano y a la gestión estratégica en general, argumentando, entre otros, sus efectos normalizadores en los individuos. Siguiendo esa vía de análisis, Allard-Poesi señala a la filosofía foucaultiana como una importante herramienta heurística para la comprensión del management estratégico: "la mirada de Foucault invita a cuestionar los límites del management estratégico: en tanto conjunto coherente de técnicas, en tanto necesidad, práctica o racional, y en tanto espacio de libertad y creatividad" (Allard-Poesi, 2009, p. 181).

Vigilancia, monitoreo, control y visibilidad, son temas recurrentes, tanto en la obra foucaultiana como en el repertorio de algunos investigadores en ciencias de gestión inspirados en ella. Así, por ejemplo, Ball & Wilson (2000) estudian empíricamente las diversas técnicas de monitoreo por computador y su efecto en la formación de la subjetividad del trabajador; Colasse (2005) hace una lectura de la contabilidad como una técnica de visibilidad y como un dispositivo de disciplinización que se presta a múltiples juegos y tomas de poder en función de los intereses de los actores; y Ezamel & Willmott (1998) analizan las nuevas prácticas de trabajo en equipo como una extensión eficaz del espectro de las antiguas técnicas de vigilancia y control jerárquico en las organizaciones.

Aportes metodológicos

El trabajo de Foucault ha sido utilizado también por algunos exponentes de la versión crítica de los estudios organizacionales como una reacción al estructuralismo y a su mirada sincrónica de los fenómenos organizacionales (Rowlinson & Carter, 2002). Su interés por la historia, su rechazo a la interpretación unívoca de los eventos sociales y su uso del método genealógico (Foucault, 1979) como una forma de reconocer la importancia de la emergencia, el azar y la irracionalidad en la comprensión de los fenómenos de la cultura, han sido valiosos instrumentos para combatir el esquematismo que caracteriza el análisis estructural.

Por otro lado, su crítica al positivismo ha propiciado en gran medida el giro lingüístico, hermenéutico e interpretativo que actualmente experimentan los estudios organizacionales (Alvesson & Deetz, 2000; Hardy & Phillips, 2004; Hatchuel *et al.*, 2005; Knights, 1992, 2002). El trabajo de Foucault muestra que la subjetividad no es algo indeseable sino una característica inherente a la producción del discurso científico (Alvesson, 1996b; Knights, 1992).

Así, siguiendo los postulados foucaultianos, los autores de los CMS han propugnado por una serie de transformaciones metodológicas en la investigación en ciencias de gestión (Saavedra, 2009):

- a. Una metodología reflexiva, consciente del papel que cumple la subjetividad en el proceso investigativo y atenta a buscar nuevas formas de lectura del material empírico (Alvesson, Hardy & Harley, 2008; Alvesson & Sköldbberg, 2008; Chia, 1996; Hardy, Phillips & Clegg, 2001).
- b. Una mayor apertura a metodologías cualitativas tales como la etnografía (Bryman, 2001; Forester, 1992), el análisis del discurso (Alvesson & Kärreman, 2000; Fairclough, 2001; Fairclough & Wodak, 1997; Grant, Hardy, Oswick & Putnam, 2004; Weiss & Wodak, 2003; Wodak & Chilton, 2005; Wodak & Meyer, 2001) y el enfoque situacional (Alvesson, 1996a, 1996b); métodos que apuntan a privilegiar la interpretación y la comprensión, propia del estudio de los fenómenos complejos, sobre la predicción y constatación de hipótesis.
- c. Una aproximación reflexiva a la escritura (Alvesson, Hardy, et al., 2008; Christopher Grey & Sinclair, 2006) en la que ésta sea concebida, no solamente como un medio de divulgación, sino como una forma de construcción del pensamiento. Ello implica, por un lado, un uso 'no autoritario' del lenguaje, y por otro, la consciencia de los efectos de poder que tiene la emisión de todo discurso que se pretenda científico.

Elementos para una mirada foucaultiana al liderazgo

¿Qué hacer con Foucault?

En este punto conviene preguntarse por la pertinencia de utilizar la perspectiva de Foucault, así como ha sido utilizada en otras áreas de los estudios organizacionales, para comprender los procesos de influencia que se producen en la relación de liderazgo. A la luz de lo expuesto anteriormente, la respuesta es afirmativa.

Un examen de la concepción foucaultiana sobre el poder proporciona argumentos para sustentar esta elección:

- a. El poder está presente en toda actividad humana, es transversal a las relaciones entre los seres humanos y las cosas que los rodean (Foucault, 1984a). No se trata, entonces, de preguntarse 'qué es el poder', sino más bien 'cómo se ejerce' (Foucault, 1984b). De manera análoga, en el estudio del liderazgo no se trata de

probar la existencia de procesos de influencia, sino de comprender cómo funcionan, en qué dirección operan y a través de qué mecanismos.

- b. El poder y el saber se implican el uno al otro. El poder se ejerce a través de acciones pero también a través de discursos (Foucault, 1970); éstos no son solamente una descripción de la realidad sino que pueden ser, en sí mismos, dispositivos de poder. Esta concepción permite, por un lado, analizar las teorías sobre el liderazgo como una serie de dispositivos discursivos orientados a producir un efecto concreto en la gestión de las organizaciones; y por el otro, comprender que el monopolio del discurso legítimo es uno de los mecanismos de los que dispone el líder para ejercer el poder sobre los colaboradores.
- c. El poder no es sólo una potencia negativa (opresión, dominación) sino también positiva, en tanto produce y transforma la subjetividad de los individuos (Foucault, 1976, 1984b). Esta perspectiva permite estudiar empíricamente los efectos transformadores de la relación de liderazgo sobre los individuos involucrados, tal como los estudian las teorías del liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 1990) y de la identidad social (van Knippenberg & Hogg, 2003).
- d. La argumentación según la cual hemos pasado de una 'sociedad de soberanía' a una 'sociedad disciplinaria' (Foucault, 1997), y luego, de ésta a una 'sociedad de control' (Deleuze, 1991), permite una interpretación novedosa del surgimiento del discurso del liderazgo al interior de las ciencias de gestión. En efecto, podría interpretarse el surgimiento del management, en la segunda revolución industrial (Cazadero, 1995; Pastermadjian, 1959), como una forma de ejercer control sobre el obrero a través de la cuadrícula del espacio y el tiempo, la vigilancia jerárquica, etc. ('sociedad disciplinaria'). Pero durante las últimas décadas, con la emergencia de enfoques como la gestión estratégica, la cultura organizacional, la gestión participativa y el liderazgo, se asiste a un cambio en los mecanismos para el ejercicio del poder. La supervisión, la vigilancia y el efecto panóptico que caracterizaban al management clásico han dejado lugar a la inspiración y al carisma (Conger & Kanungo, 1998), a la búsqueda de resultados (Le-Moüel, 1992), de la excelencia (Aubert & Gaulejac, 2007) y del éxito profesional, en el management contemporáneo, como medios de obtener la cooperación del trabajador y la conformidad social ('sociedad de control').
- e. Todo poder implica necesariamente la posibilidad de resistencia (Foucault, 1984a). Sin ella, toda relación de poder deriva meramente en una relación de violencia (Lefebvre, 2005). En lo que concierne al problema del liderazgo, la mutua implicación entre poder y resistencia permite considerar la posibilidad de que los colaboradores emprendan acciones que impliquen, bien sea un cuestionamiento a la legitimidad del liderazgo predominante en la organización, o bien una reacción a las tácticas coercitivas de influencia que eventualmente el líder ejerce sobre ellos. Como todo lo relativo a las relaciones de poder en las organizaciones, la resistencia de los colaboradores puede asumir múltiples manifestaciones (Collinson, 1994): desde acciones a gran escala, tales como boicots, huelgas y protestas, hasta prácticas banales y cotidianas, aparentemente inofensivas, como las diversas formas de humor (Rodrigues & Collinson, 1995; Rose, 2007) y de cinismo (Fleming & Spicer, 2003) frente al líder. Lo que todas ellas tienen en común, sin embargo, es que representan una particular relación con el poder que consiste, no en repetir o reiterar la lógica y el discurso dominantes sino en bloquearlos, transgredirlos o subvertirlos de maneras no previstas o deseadas por el líder (el poder) pero siempre favorables a los subordinados (Fleming & Spicer, 2009).

La siguiente cuestión a plantear es de qué forma aproximarse a la obra foucaultiana, de manera que ella pueda visibilizar problemas y relaciones que, como la influencia, han sido considerados fundamentales, pero que, a pesar de ello, no han sido estudiados suficientemente en el contexto de las teorías tradicionales sobre el liderazgo.

Según Castro (2004) existen dos maneras de aproximarse a la obra de Foucault. La primera consiste en un enfoque hermenéutico que busca "descifrar los textos, establecer etapas en su filosofía y convergencias teóricas con otros autores" (Castro, 2004, p. 26). Éste es el enfoque propio de la filosofía y la historia de las ideas. La segunda forma consiste en un acercamiento praxeológico cuyo propósito es considerar los textos como una caja de herramientas o un instrumental conceptual. Éste sería el enfoque propio de las ciencias sociales y, en este caso, de los estudios organizacionales, para los cuales "los conceptos que aborda Foucault no deberían ser comprendidos como un fin en sí mismos, sino como un medio para su utilización en problemas empíricos específicos" (Castro, 2004). Se trata, entonces, de utilizar su obra para la comprensión de un problema particular.

Siguiendo esta lógica praxeológica, las páginas siguientes están dedicadas a explorar tres formas complementarias

de estudiar el problema particular del liderazgo desde la perspectiva de Foucault³: el liderazgo como discurso, como tecnología de poder y como técnica del yo.

El liderazgo como discurso

Una forma de concebir los campos de conocimiento, influida por la lingüística y la filosofía del lenguaje, consiste en definirlos como discursos (Grant *et al.*, 2004). Desde esta perspectiva, el liderazgo puede verse como un discurso conformado por una serie de conversaciones, preguntas y proposiciones, que son puestas a circular en el dominio de la enseñanza y de la investigación, y a través de los cuales investigadores y profesionales buscan dar

cuenta de una cierta realidad que pretenden representar o transformar.

Los trabajos del primer período –arqueológico– de la obra de Foucault permiten hacer un análisis del liderazgo considerándolo como un discurso. El método arqueológico busca identificar las reglas de formación de los discursos que conforman un determinado saber. En consecuencia, una investigación arqueológica del discurso del liderazgo buscaría ante todo identificar los supuestos filosóficos y políticos que subyacen al surgimiento de objetos y conceptos tales como líder, subordinado, influencia y carisma, y del contexto en que se han emitido los enunciados que se refieren a tales objetos. Se trata de responder a la pregunta por las circunstancias que han hecho posible la emergencia de tales enunciados, en lugar de otros.

La principal herramienta metodológica diseñada por Foucault para el estudio arqueológico de los discursos se encuentra formalizada en la *Arqueología del saber* (1969). Siguiendo su argumentación, el liderazgo es a la vez un discurso y un saber. Es un discurso en la medida en que está compuesto por: a) un conjunto de objetos; b) unas ciertas formas de enunciación, de emisión de enunciados; c) un conjunto de conceptos que crean una representación de los objetos; y d) unas teorías que intentan articular objetos, conceptos y modos de enunciación. Por otro lado, es un saber en tanto constituye un *corpus*, el conjunto de todos los objetos, formas de enunciación, conceptos y teorías producidos por el discurso, cada uno de los cuales responde a unas ciertas reglas de formación (Jardat, 2005).

Hacer un análisis arqueológico del liderazgo implicaría identificar las reglas de formación de cada uno de los cuatro elementos enunciados anteriormente. En otras palabras, siguiendo a Jardat (2005) y Allard-Poesi (2009) a propósito del management estratégico, una arqueología del liderazgo implicaría responder una serie de preguntas relativas a:

- a. Los objetos de conocimiento: ¿Cómo se definen los objetos del discurso? ¿Cómo se produce la distinción en que se basa el discurso, entre un líder que manda y un colaborador que obedece? ¿En qué marco institucional se postula la necesidad de estudiar el comportamiento del líder? ¿Qué actores o figuras emblemáticas han influido para que el comportamiento del líder sea considerado como un objeto de estudio válido?
- b. Los modos de enunciación: ¿Cómo se habla de los objetos? ¿Quiénes están autorizados para hablar de liderazgo? ¿Quiénes tienen acceso al discurso? ¿Qué medios de divulgación se emplean para validar los enunciados?

³ Antes de enunciar las formas concretas de utilizar la filosofía de Foucault en el estudio del liderazgo es necesario señalar que ella presenta, sin embargo, un cierto número de limitaciones que deben ser tenidas en cuenta a fin de evitar que tal ejercicio se convierta en una trasposición acrítica y descontextualizada de su pensamiento. Las principales han sido señaladas por Alvesson (1996a, pp. 104-113): 1. Su amplia definición sobre el poder corre el riesgo de englobar todo tipo de fenómenos sociales, con lo cual puede perder parte de su capacidad explicativa (Dreyfus & Rabinow, 1984; Lefebvre, 2005). 2. Tiene una cierta tendencia al determinismo pues supone que el sujeto es moldeado principalmente por las relaciones de poder, lo cual deja muy poco margen para la capacidad de acción individual. 3. Su visión localizada y descentrada del poder puede impedir ver el papel que en ocasiones juegan las élites políticas y económicas en la configuración de estructuras de dominación social. 4. Su visión esencialmente pesimista de las nuevas formas de conocimiento y tecnología puede impedirle reconocer los potenciales efectos emancipatorios de algunas de ellas. 5. Su interés por el método histórico y la búsqueda documental ha conducido a que, en ocasiones, sus continuadores opten por la sobre-teorización y la utilización de fuentes secundarias, dejando de lado la búsqueda de datos primarios y la recolección de material empírico, elementos fundamentales en la investigación en ciencias de gestión (Carter *et al.*, 2002; Rowlinson & Carter, 2002). Para una visión de conjunto –a la vez que una refutación– de las críticas a Foucault, véase Clegg *et al.* (2006, pp. 247-258). Dichas críticas no invalidan la utilización praxeológica que se propone en este artículo (antes bien, muchas de ellas han sido formuladas por teóricos que se han servido de su obra para comprender problemas concretos de las organizaciones). Para lo que sí sirven, por el contrario, es para estar alerta y mantener sobre la obra foucaultiana una mirada distante y crítica, la cual es siempre útil en el trabajo académico pero que es tanto más necesaria cuanto que lo que se pretende no es ensalzar una teoría sino hacer de ella un uso constructivo, que aproveche sus potencialidades y compense sus limitaciones. Como decía el propio Foucault a propósito de Nietzsche: “La única marca de reconocimiento que se puede testimoniar a un pensamiento [...] es precisamente utilizarlo, deformarlo, hacerlo chirriar, gritar. Mientras tanto, los comentaristas se dedican a decir si se es o no fiel, cosa que no tiene ningún interés” (Foucault, 1992, p. 101).

- c. Los Conceptos: ¿Cómo emergen los conceptos propios del discurso? ¿Qué reglas discursivas se han seguido para formular conceptos como liderazgo, líder, subordinado, colaborador, influencia, carisma, inspiración, visión? ¿Qué procedimientos han guiado la escritura de enunciados y la transferencia de conceptos entre éste y otros campos de conocimiento?
- d. Las teorías: ¿Cómo han emergido las diferentes teorías que conforman los estudios en liderazgo? ¿Qué relación hay entre ellas? ¿Qué relación hay entre ellas y las demás teorías de las ciencias de gestión?

Un análisis de este tipo resultaría útil porque permitiría:

- a. Identificar las estrategias de legitimación utilizadas por los investigadores, los autores reconocidos en el campo y los profesionales, para presentar la conducta del líder, su historia de vida, su comportamiento y rasgos de personalidad como temas interesantes de investigación para las ciencias de gestión, y como temas relevantes de estudio para los futuros jefes de empresa.
- b. Comprobar el fundamento de las críticas respecto al carácter a menudo artificial de la distinción líder-seguidor (Alvesson, 1996b; Alvesson & Sveningsson, 2003b; Meindl, Ehrlich & Dukerich, 1985; Petit, 2009), revelando en qué medida tal distinción responde a un fenómeno efectivamente verificable, o por el contrario es un recurso retórico destinado a legitimar un cierto tipo de relaciones de poder en las organizaciones.
- c. Analizar críticamente los modos de argumentación de algunos autores, así como sus estrategias para el tratamiento del material empírico y para la presentación de resultados (Alvesson, 1996b), y examinar cuánto de lo que se dice en el campo corresponde a la descripción de la conducta de los líderes, y cuánto a la prescripción de comportamientos considerados deseables.

El análisis discursivo es, en últimas, una aproximación metodológica que permitiría ir más allá del recuento de las teorías, autores, conceptos o enunciados del liderazgo, interesándose en cambio por la forma cómo, utilizando diversos tipos de estrategias, éste ha llegado a convertirse en un tema relevante en las organizaciones contemporáneas y en las ciencias de gestión.

El liderazgo como tecnología de poder

La investigación arqueológica se ocupa de las técnicas de formación del discurso. La investigación genealógica examina además en qué condiciones dicho discurso puede ser utilizado en el ejercicio del poder. En el caso que nos ocupa, se trata de estudiar los efectos del poder movilizado por el

liderazgo, en el establecimiento de regímenes de administración basados en la vigilancia y la normalización de los sujetos (Knights, 1992).

En el campo de las ciencias de gestión, los dominios que han sido estudiados desde la lectura genealógica propuesta por Foucault han sido, fundamentalmente, la gestión estratégica (Knights, 1992; Knights & Morgan, 1991), el management de recursos humanos (Townley, 1993) y el management cultural (Chan, 2000). El texto que más se utiliza en este tipo de análisis es *Vigilar y castigar* (1975), pero también suele recurrirse a los textos del período arqueológico: *La voluntad de saber* (Foucault, 1976), el primer volumen de la *Historia de la sexualidad* y otros textos (Foucault, 1983b, 1984b, 1992) que, no obstante su brevedad, ofrecen una mirada panorámica de la obra de Foucault y, en particular, del período genealógico.

Una mirada genealógica llevaría a examinar en qué medida el ejercicio del liderazgo comparte los rasgos del modelo disciplinario que busca la normalización de la conducta del individuo y su aprovechamiento por parte del aparato económico. En términos metodológicos, esto implica un trabajo de terreno que permita comprender si la naturaleza de los mecanismos de influencia, que se ponen en juego en la relación de liderazgo, se asemeja –y en qué sentido– a los dispositivos que caracterizan la sociedad disciplinaria (Alvesson, 1996b; Hardy & Phillips, 2004; Knights & Willmott, 1992). Dos vertientes de investigación se abren aquí: el estudio del liderazgo como práctica divisoria, y el estudio de su dimensión disciplinaria.

El liderazgo como práctica divisoria

Las prácticas divisorias son, junto con la representación y la subjetivación, uno de los tres modos de objetivación estudiados por Foucault. El concepto hace referencia a una serie de prácticas que buscan manipular y controlar al individuo, combinando la aplicación de una ciencia con la puesta en marcha de procedimientos de exclusión (Rabinow, 1986). Sirviéndose de él, Foucault demostró en qué medida la segregación, categorización y reclusión del loco (1961), el enfermo (1963) y el criminal (1975) sirvieron a los fines del desarrollo de la sociedad disciplinar.

El concepto de práctica divisoria puede ayudar a comprender –estudiándolas empíricamente– dos distinciones conceptuales que atraviesan el discurso del liderazgo:

- a. La primera es la distinción entre el Líder y el Subordinado-Colaborador-Seguidor (Collinson, 2003). Al primero se le atribuye por lo común el rol de conducir, inspirar e incluso transformar a sus seguidores, mientras al segundo se le atribuye el rol pasivo de seguirlo

e incluso ser transformado por él. Se trata de examinar cómo se desarrolla esta distinción en la realidad (si se produce realmente como lo prevé cierta literatura) y cuáles son sus efectos en las relaciones de poder y en la identidad de los actores. Entre otros elementos, dicho análisis podría revelar si esta distinción de roles se produce efectivamente, o si se trata más bien de una distinción más bien artificial (Alvesson & Sveningsson, 2003c).

- b. La segunda es la distinción entre el liderazgo –lo que hacen los líderes: conducción de procesos de transformación personal y organizacional–, y el management –lo que hacen los managers: labores rutinarias, burocráticas y operativas–. Esta distinción, muy presente en la literatura de este campo, tiene por objeto mostrar el carácter trivial y cotidiano del management, en contraste con la carga casi “poética” que tiene la figura del líder: “los líderes de negocios tienen mucho más en común con los artistas que con los managers” (Zaloznik, 1977, p. 74). Así como la diferenciación entre líder y subordinado, para algunos autores (Alvesson & Spicer, 2011), la distinción líder-manager tiene una carga ideológica. Algunos trabajos (Alvesson & Sveningsson, 2003a, 2003b; Sveningsson & Alvesson, 2003) han mostrado que, con frecuencia, lo que en realidad hacen los ‘líderes’ dista de ser tan importante o diferente de lo que hacen otras personas en las organizaciones, pero que, al ser interrogados por la especificidad de su trabajo, los directivos –adocotrados por décadas de literatura que les dice lo que deben pensar sobre sí mismos– tienden a convertir conductas corrientes en hazañas, como una forma de reforzar su identidad de élite.

La dimensión disciplinaria del liderazgo

Una mirada al campo desde la perspectiva del poder implicaría, además, analizar en qué medida las prácticas de liderazgo en las organizaciones incorporan las técnicas que caracterizan el surgimiento de la sociedad disciplinaria. Implicaría también examinar hasta qué punto la forma en la que se ejerce el liderazgo en las organizaciones responde efectivamente a un paradigma enteramente nuevo de gestión –basado en la libertad y la autonomía de los individuos–, o por el contrario, constituye una reformulación del ideal de normalización que caracterizó la sociedad disciplinaria, pero ahora movilizándolo otros mecanismos, más sutiles y efectivos.

Así, en la ‘sociedad del conocimiento’, enfoques como los del liderazgo, la gestión de recursos humanos (Townley, 1993), el management estratégico (Knights & Morgan,

1991) y la gestión de la cultura organizacional (Chan, 2000) pueden ser vistos como reformulaciones o actualizaciones de los mecanismos de vigilancia y de cuadrícula del espacio y el tiempo descritos por Foucault, cuyo fin es la transformación del trabajador y la adecuación de su conducta a las necesidades de la organización.

El liderazgo puede considerarse entonces como una nueva forma de gobierno –a la que Foucault llama ‘Gubernamentalidad’(2004)– en la que los individuos son instados a obedecer, no a través de la coerción física sino apelando a otro tipo de incentivos, particularmente, a la obligación moral de adecuar su conducta a la del colectivo. Representar la acción organizacional como el resultado de la dinámica líder-subordinado, atribuyendo al primero una serie de atributos y actitudes que oscilan entre el heroísmo y el paternalismo, conduce por fuerza a crear en el subordinado una actitud de conformidad y una alienación de la voluntad. Como afirman Jackson y Carter, en este nuevo régimen de gobierno: “la gente debe, voluntariamente y de buen grado, delegar su autonomía y su responsabilidad moral a la obediencia a las reglas, a que su conducta sea gobernada por una ‘fuerza moral’ que le es externa” (1998, citado por Clegg *et al.*, 2006, pp. 236-237). La exigencia de obediencia es ahora racionalizada y justificada en términos del mayor bienestar colectivo (Clegg *et al.*, 2006).

Un estudio del liderazgo como tecnología de poder conduciría a estudiar empíricamente la diversidad de mecanismos a través de los cuales el líder obtiene la obediencia de los colaboradores. Se trata de estudiar la coexistencia de mecanismos no disciplinarios de gobierno –la persuasión racional, inspiración, la consulta, el comportamiento amistoso, la negociación o la legitimación (Yukl, 2010; Yukl & Tracey, 1992)– con otros que tienen una connotación puramente coercitiva, como la amenaza, el deterioro de las condiciones laborales, o la presión por parte de los pares.

Estudios como el de Tourish *et al.* (2009) muestran, a este respecto, que el liderazgo no se trata solamente de vencer e inspirar, como lo pretende la literatura de la corriente ortodoxa. En la práctica, el líder dispone de todo un arsenal de medios para obtener obediencia y conformidad entre los trabajadores. El estudio de tales medios permitiría constatar cuánto del modelo disciplinario descrito por Foucault subsiste aún en la sociedad actual y en las técnicas modernas de gestión.

El liderazgo como tecnología del yo

Como se observó, el último período de la obra de Foucault está dedicado a la pregunta por la subjetivación, al estudio de los mecanismos a través de los cuales el individuo

se convierte en sujeto moral de sus acciones. En esta etapa desarrolla el concepto de 'tecnología del yo' (Foucault, 1990), que opera en el individuo a través de una interiorización de la mirada: "si las tecnologías del poder actúan sobre los individuos desde el exterior sometiéndolos a una subjetivación coactiva y heterodirigida, las tecnologías del yo actúan sobre los individuos desde su interior permitiendo su constitución en sujetos éticos" (Reyes, 2009).

El liderazgo constituye una tecnología del yo en la medida en que, según ciertas teorías –liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006; Burns, 1978), liderazgo carismático (Conger & Kanungo, 1998; House, 1977), liderazgo auténtico (Zhu, Avolio, Riggio & Sosik, 2011), liderazgo espiritual (Fry, 2003)–, para poder gobernar, facilitar crecimiento en la organización –a la manera de un jardinero (Huzzard & Spoelstra, 2011)– y ejercer en los otros un efecto inspirador y transformador, el líder debe alcanzar un cierto dominio de sí mismo, de sus actitudes, valores, objetivos y su personalidad (Daft, 2010). Todos ellos, factores que serán fundamentales para obtener la colaboración, la conformidad y la obediencia de los colaboradores. Trabajar sobre sí mismo es entonces una condición para poder trabajar sobre los otros. Es ésta, incluso, una de las premisas de los programas de desarrollo de líderes (London & Maurer, 2004).

Una mirada al liderazgo desde el concepto de tecnología del yo es útil en la medida en que permite abordar el problema de la construcción de la identidad y su relación con las prácticas de liderazgo. Se trata, en primer lugar, de estudiar en qué medida la asunción de los roles sociales prescritos por el discurso –líder en un caso, colaborador en el otro– impacta la imagen que cada uno de los actores tiene de sí mismo, y cómo cada uno de ellos transforma su conducta, o la imagen que de ella tiene, para adecuarla a los requerimientos del rol que le ha sido atribuido. Los estudios desarrollados acerca de la identidad conversacional del líder (Alvesson, 2001; Alvesson & Sveningsson, 2003a, 2003b, 2003c) son un importante paso en este sentido, y tendrían que ser complementados con trabajos empíricos que busquen comprender la complejidad de los procesos de construcción y afirmación de la identidad en los colaboradores (Collinson, 2003, 2005, 2006), y dentro de estos procesos, el papel que pueden jugar las distintas formas de resistencia (Jermier, Knights & Nord, 1994).

En segundo lugar, el estudio empírico del liderazgo como tecnología del yo permitiría comprobar la hipótesis de Knippenberg & Hogg (2003) según la cual la acción del líder modifica no solamente el comportamiento del colaborador sino también su identidad, y constatar si la identidad del líder es también influida por su colaborador y por la deriva de sus relaciones, en un proceso de co-producción que,

hasta el momento, no ha sido suficientemente estudiado por la literatura. Tal estudio podría incorporar la noción foucaultiana del poder según la cual éste no sólo constriñe sino que también produce y transforma, tanto la identidad de quien lo sufre como la de quien lo ejerce y contribuiría a disminuir el voluntarismo que parece predominar en los estudios tradicionales sobre el liderazgo.

Conclusiones

El artículo ha pretendido trazar las líneas generales de un programa de investigación. Siguiendo la división planteada por Habermas sobre los tres tipos de intereses y modos de investigación de la realidad humana, se ha propuesto la posibilidad de que una lectura foucaultiana de los procesos de influencia en las organizaciones permita superar el enfoque instrumental que ha caracterizado los estudios en liderazgo, orientando la investigación en un sentido crítico, interpretativo y emancipatorio. En particular, se han examinado las implicaciones de considerar al liderazgo como un discurso, como una tecnología de poder y como una tecnología del yo.

Concebir al liderazgo como un discurso implica preguntarse por los mecanismos que han hecho posible que el líder y su comportamiento se hayan convertido en un objeto de estudio legítimo para las ciencias de gestión, alrededor del cual ha surgido toda una serie de proposiciones, conceptos y teorías, y se ha consolidado una comunidad de académicos y profesionales.

Por su parte, como tecnología de poder, el liderazgo puede ser visto como una herramienta, propia de la administración contemporánea, para normalizar a los individuos buscando la identificación de éstos con los objetivos de la organización.

Finalmente, como tecnología del yo, el liderazgo implica un proceso de auto-formación por parte del líder, que enfatiza en el cultivo de ciertas características de la personalidad y en la formación de ciertas competencias consideradas como esenciales para la conducción de grupos humanos.

El artículo se enmarca en la preocupación contemporánea –compartida por algunas corrientes críticas de gestión, entre las que sobresalen los CMS– por establecer campos comunes de trabajo entre el management y las ciencias humanas, y en particular la filosofía. Se trata de hacer un uso praxeológico de la obra de Foucault, que permita visibilizar problemas que el aparato conceptual y metodológico tradicional de las ciencias de gestión no suele considerar, y a los cuales, por tanto, no puede dar adecuadamente una respuesta.

Comparado con los esquemas tradicionales de gestión, el liderazgo es aparentemente menos rígido y más abstracto; de ahí la gran apertura con que ha sido recibido por parte del mundo académico y el de los negocios. El análisis que hemos realizado a partir de la obra foucaultiana permite, no obstante, ver en él matices e implicaciones que han sido pasados por alto en la literatura ortodoxa. Permite problematizarlo, mostrándolo como un fenómeno complejo, con efectos paradójicos, los cuales sólo emergen cuando la mirada que se hace al mismo deja de privilegiar la eficiencia o la consecución de los objetivos, para dirigirse al impacto profundo que tienen las prácticas de gestión sobre la estructura social y sobre los individuos que la conforman.

Referencias bibliográficas

- Allard-Poesi, F. (2009). La stratégie comme art de (se) (dé-) plier. In D. Golsorkhi, I. Huault & B. Leca (Eds.), *Les études critiques en management. Une perspective française* (pp. 163-184). Québec: Les Presses de l'Université de Laval.
- Alvesson, M. (1996a). *Communication, power and organization*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Alvesson, M. (1996b). Leadership studies: from procedure and abstraction to reflexivity and situation. *Leadership Quarterly*, 7(4), 455-485.
- Alvesson, M. (2001). Knowledge work: ambiguity, image and identity. *Human Relations*, 54(7), 863-886.
- Alvesson, M. (2002). *Postmodernism and social research* (Vol. 200). Philadelphia, PA.: Open University Press.
- Alvesson, M. Ashcraft, K. L. & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(5), 5-28.
- Alvesson, M. Bridgman, T. & Willmott, H. (Eds.). (2009). *The Oxford handbook of critical management studies*. Oxford: Oxford University Press.
- Alvesson, M. & Deetz, S. (2000). *Doing critical management research*. London: Sage.
- Alvesson, M. Hardy, C., & Harley, B. (2008). Reflecting on reflexivity: reflexive textual practices in organization and management theory. *Journal of Management Studies*, 45(3), 480-501.
- Alvesson, M. & Kärreman, D. (2000). Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, 53(9), 1125-1149.
- Alvesson, M. & Sköldberg, K. (2008). *Reflexive methodology. New vistas for qualitative research*. London: Sage.
- Alvesson, M. & Spicer, A. (2012). Critical leadership studies: The case for critical performativity. *Human Relations*, 65(3), 367-390.
- Alvesson, M. & Spicer, A. (Eds.). (2011). *Metaphors we lead by*. London: Routledge.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003a). Good visions, bad micro-management and ugly ambiguity: contradictions of (Non) leadership in a knowledge-intensive organization. *Organization Studies*, 24(6), 961-988.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003b). The great disappearing act: difficulties in doing 'leadership'. *Leadership Quarterly*(14), 359-381.
- Alvesson, M. & Sveningsson, S. (2003c). Managers doing leadership: the extra-ordinarization of the mundane. *Human Relations*, 56(12), 1435-1459.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (1992a). On the idea of emancipation in management and organizational studies. *Academy of Management Review*, 17(3), 432-464.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (Eds.). (1992b). *Critical management studies*. London: Sage.
- Alvesson, M. & Willmott, H. (Eds.). (2003). *Studying management critically*. London: Sage.
- Antonakis, J., Cianciolo, A. & Sternberg, R. (2004). Leadership. Past, present, and future. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 3-15). London: Sage.
- Aubert, N., & Gaulejac, V. d. (2007). *Le coût de l'excellence*. Paris: Seuil.
- Baker, S. D. (2007). Followership: the theoretical foundation of a contemporary construct. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(1), 50-60.
- Ball, K. & Wilson, D. (2000). Power, control and computer-based performance monitoring: repertoires, resistance and subjectivities. *Organization Studies*, 21(3), 539-565.
- Barnard, C. (1938). *The functions of the executive*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York Free press.
- Bass, B. & Avolio, B. (1990). *The Handbook of leadership: a survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bass, B. & Avolio, B. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire for Research: Permission set*. Redwood City, CA: Mindgarden.
- Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Blanchard, K., Zigarmi, D. & Nelson, R. B. (1993). Situational leadership after 25 years: A retrospective. *Journal of Leadership Studies*, 1(1), 22-36.
- Bourgeois, E. & Nizet, J. (1995). *Pression et légitimation. Une approche constructiviste du pouvoir*. Paris: P.U.F.
- Brown, D., Scott, K. & Lewis, H. (2004). Information processing and Leadership. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership*. London: Sage.
- Bryman, A. (2001). *Ethnography*. London: Sage.
- Bryman, A., Collinson, D., Grint, K., Jackson, B. & Uhl-Bien, M. (Eds.). (2011). *The Sage Handbook of leadership*. London: Sage.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Burrell, G. (1988). Modernism, postmodernism and organizational analysis 2: the contribution of Michel Foucault. *Organization Studies*, 9(1), 91-112.
- Calás, M. & Smircich, L. (1991). Voicing seduction to silence leadership. *Organization Studies* 12(567-602).
- Carter, C., McKinlay, A. & Rowlinson, M. (2002). Introduction: Foucault, management and history. *Organization*, 9(4), 515-526.
- Castel, R. (2005). Michel Foucault et l'histoire du présent. In A. Hatchuel, É. Pezet, K. Starkey & O. Lenay (Eds.), *Gouvernement, Organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault*. Canada: Les Presses de l'Université Laval.
- Castro, R. (2004). *Ética para un rostro de arena: Michel Foucault y el cuidado de la libertad*. Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.
- Cazadero, M. (1995). *Las revoluciones industriales*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Cazal, D. (2008). *Connaissance et action: bilan et perspectives des Critical Management Studies*. Paper presented at the Congrès du Réseau des IAE, Lille.
- Chan, A. (2000). *Critically constituting organization*. Amsterdam: John Benjamin Publishing Co.
- Chia, R. (1996). The problem of reflexivity in organizational research: towards a postmodern science of organization. *Organization*, 3(1), 31-59.
- Clegg, S., Courpasson, D. & Phillips, N. (2006). *Power and organizations*. London: Sage.
- Clifton, J. (2009). Beyond taxonomies of influence. 'Doing' Influence and Making Decisions in Management Team Meetings. *Journal of Business Communication*, 46(1), 57-79.
- Colasse, B. (2005). La comptabilité comme 'technique qui permet de voir'. In A. Hatchuel, É. Pezet, K. Starkey & O. Lenay (Eds.), *Gouvernement, Organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault* (pp. 169-177). Canada: Les Presses de L'Université Laval.
- Collinson, D. (1994). Strategies of resistance. Power, knowledge and subjectivity in the workplace. In J. M. Jermier, D. Knights & W. Nord (Eds.), *Resistance and power in organizations* (pp. 25-68). London: Routledge.
- Collinson, D. (2003). Identities and insecurities: selves at work. *Organization*, 10(3), 527-547.
- Collinson, D. (2005). Dialectics of leadership. *Human Relations*, 58(11), 1419-1442.
- Collinson, D. (2006). Rethinking followership: A post-structuralist analysis of follower identities. *Leadership Quarterly*(179-189).
- Conger, J. & Kanungo, R. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. London: Sage.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système* Paris: Ed. du Seuil.
- Daft, R. L. (2010). *The executive and the elephant. A leader's guide for building inner excellence* USA: Josey-Bass.
- Dahl, R. (1957). The concept of power. *Behavioral Science*, 2(3), 201-125.
- Deleuze, G. (1991). *Qu'est-ce que la philosophie ?* Paris: Ed. Minuit.
- Deleuze, G. (2004). *Foucault*. Barcelona: Paidós.
- Dowing, L. (2008). *The Cambridge introduction to Michel Foucault*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Dreyfus, H. & Rabinow, P. (Eds.). (1984). *Michel Foucault : un parcours philosophique. Au-delà de l'objectivité et de la subjectivité*. Paris: Gallimard.
- Ezzamel, M. & Willmott, H. (1998). Accounting for teamwork: a critical study of group-based systems of organizational control. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 358-396.
- Fairclough, N. (2001). *Languaje and power* (2 ed.). London: Pearson.
- Fairclough, N. & Wodak, R. (1997). Critical discourse analysis. In T. Van Dijk (Ed.), *Discourse as social interpretation* (pp. 258-284). London: Sage.
- Fernández, C. (Ed.). (2007). *Vigilar y organizar. Una introducción a los critical management Studies*. Madrid: Siglo XXI Editores.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2003). Working at a cynical distance: implications for power, subjectivity and resistance. *Organization*, 10(1), 157-179.
- Fleming, P. & Spicer, A. (2009). *Contesting the corporation. Struggle, power and resistance in organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Ford, J. (2006). Discourses of leadership: Gender, identity and contradiction in a UK public sector organization. *Leadership*, 2(1), 77-99.
- Ford, J. (2010). Studying Leadership Critically: A Psychosocial Lens on Leadership Identities. *Leadership*, 6(47), 47-65.
- Ford, J., & Harding, N. (2008). Leadership theory: a promise of happiness and goodness or a threat of sado-masochism? *Working paper series (University of Bradford. School of Management)* (08/09).
- Ford, J., Harding, N. & Learmonth, M. (2008). *Leadership as identity. Constructions and Deconstructions*. UK: Palgrave Macmillan.
- Forester, J. (1992). Critical ethnography. In M. Alvesson & H. Willmott (Eds.), *Critical management studies*. London: Sage.
- Foucault, M. (1961). *Histoire de la folie à l'âge classique*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1963). *Naissance de la clinique : une archéologie du regard médical*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1966). *Les Mots et les choses : une archéologie des sciences humaines*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1969). *L'Archéologie du savoir*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1970). *L'Ordre du discours. Leçon inaugurale au Collège de France (1970)*. Paris: Collège de France.
- Foucault, M. (1975). *Surveiller et punir : naissance de la prison*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1976). *Histoire de la sexualité I. La volonté de savoir* Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1979). Nietzsche, la genealogía y la historia. In M. Foucault (Ed.), *Microfísica del poder* (pp. 7-29). Madrid: Ediciones de La Piqueta.
- Foucault, M. (1983a). Discourse and Truth: the Problematization of Parrhesia. *6 lectures given by Michel Foucault at the University of California at Berkeley*. Berkeley: University of California.
- Foucault, M. (1983b). Qu'est-ce que les lumières? In P. Rabinow (Ed.), *The Foucault Reader*. New York: Pantheon Books.
- Foucault, M. (1984a). Deux essais sur le sujet et le pouvoir. In H. Dreyfus & P. Rabinow (Eds.), *Michel Foucault : un parcours philosophique. Au-delà de l'objectivité et de la subjectivité*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1984b). Foucault. In D. Huisman (Ed.), *Dictionnaire des Philosophes*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Foucault, M. (1984c). *Histoire de la sexualité II. L'usage des plaisirs*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1984d). *Histoire de la sexualité III. Le souci de soi*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (1990). *Tecnologías del Yo y otros textos afines*. Barcelona: Paidós.
- Foucault, M. (1992). *Microfísica del poder*. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- Foucault, M. (1997). *Il faut défendre la société. Cours au Collège de France (1975-1976)*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (2001). *Herménéutique su sujet. Cours au Collège de France (1981-1982)* Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (2004). *Naissance de la biopolitique. Cours au Collège de France (1978-1979)*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (2008). *Le gouvernement de soi et des autres. Cours au Collège de France (1982-1983)*. Paris: Gallimard.
- Foucault, M. (2009). *Le gouvernement de soi et des autres II. Le Courage de la vérité. Cours au Collège de France (1983-1984)* Paris: Gallimard.
- Fry, L. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14, 693-727.
- Gordon, R. (2002). Conceptualizing leadership with respect to its historical-contextual antecedents to power. *The Leadership Quarterly*(13), 151-167.

- Graen, G. S. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level, multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Grant, D., Hardy, C., Oswick, C. & Putnam, L. (Eds.). (2004). *The Sage handbook of organizational discourse*. London: Sage.
- Grey, C. & Sinclair, A. (2006). Writing differently. *Organization*, 13(3), 443-453.
- Grey, C. & Willmott, H. (Eds.). (2005). *Critical management studies: a reader*. Oxford: Oxford University Press.
- Grint, K. (2005). Problems, problems, problems: The social construction of 'leadership'. *Human Relations*, 58(11), 1467-1494.
- Grint, K. (Ed.). (1997). *Leadership. Classical, contemporary and critical approaches*. New York: Oxford University Press.
- Habermas, J. (1979). *Connaissance et intérêt*. Paris: Gallimard.
- Hardt, M. & Negri, A. (2000). *Empire*. Paris: Exils.
- Hardy, C. & Phillips, N. (2004). Discourse and power. In D. Grant, C. Hardy, C. Oswick & L. Putnam (Eds.), *The Sage handbook of organizational discourse* (pp. 299-316). London: Sage.
- Hardy, C., Phillips, N., & Clegg, S. (2001). Reflexivity in organization and management theory: A study of the production of the research 'subject'. *Human Relations*, 54(3), 531-560.
- Hartog, D., & Koopman, P. (2001). Leadership in organizations. In N. Anderson, D. Ones, H. K. Sinangil & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work & organizational psychology* (Vol. II, pp. 166-187). London: Sage.
- Hatchuel, A. (2008). Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une Théorie de l'action collective. In A. David, R. Laufer & A. Hatchuel (Eds.), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion* (2 ed., pp. 7-43). Paris: FNEGE.
- Hatchuel, A., Pezet, É., Starkey, K. & Lenay, O. (Eds.). (2005). *Gouvernement, organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault*. Canada: Les Presses de l'Université Laval.
- House, R. J. (1977). A theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. Larson (Eds.), *Leadership: a cutting edge*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Huzzard, T. & Spoelstra, S. (2011). Leaders as gardeners. Leadership thought facilitating growth. In M. Alvesson & A. Spicer (Eds.), *Metaphors we lead by* (pp. 76-95). London: Routledge.
- Jardat, R. (2005). *Stratifier / modéliser. Une archéologie française du management stratégique 1959-1976. Étude para la méthode archéologique de Michel Foucault*. Thèse présentée en vue de l'obtention du Doctorat en Nouveau Régime en Sciences de Gestion Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris.
- Jermier, J. M., Knights, D. & Nord, W. R. (1994). *Resistance and power in organizations*. London: Routledge.
- Knights, D. (1992). Changing spaces: the disruptive impact of a new epistemological location for the study of management. *Academy of Management Review*, 17(3), 527-547.
- Knights, D. (2002). Writing organizational analysis into Foucault. *Organization*, 9(4), 575-593.
- Knights, D. (2004). Michel Foucault. In S. Linstead (Ed.), *Organization theory and postmodern thought* (pp. 14-33). London: Sage.
- Knights, D. & McCabe, D. (1999). 'Are no limits to authority?' TQM and organizational power. *Organization Studies*, 20(2), 197-224.
- Knights, D. & Morgan, G. (1991). Corporate strategy, organizations and subjectivity: a critique. *Organization Studies*, 12(2), 241-273.
- Knights, D. & Morgan, G. (1995). Strategy under the microscope: strategic management and IT in financial services. *Journal of Management Studies*, 23(2), 191-214.
- Knights, D. & Willmott, H. (1992). Conceptualizing leadership processes: a study of senior managers in a financial services company. *Journal of Management Studies*, 29(6), 761-782.
- Kouzes, J. & Posner, B. (1987). *The leadership challenge: how to get extraordinary things done in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kroeck, G., Lowe, K. & Brown, K. (2004). The assessment of leadership. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership*. London: Sage.
- Le-Moüel, J. (1992). *Critique de l'efficacité*. Paris: Ed. du Seuil.
- Lefebvre, P. (2005). Foucault et la discipline d'atelier : problèmes soulevés par une contribution originale. In A. Hatchuel, É. Pezet, K. Starkey & O. Lenay (Eds.), *Gouvernement, Organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault*. Canada: Les Presses de l'Université Laval.
- London, M. & Maurer, T. (2004). Leadership development. A diagnostic model for continuous learning in dynamic organizations. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 222-245). London: Sage.
- Massarik, F., Tannenbaum, R. & Weschler, I. (1961). *Leadership and organization: a behavioral science approach*. New York: McGraw-Hill.
- McKinlay, A. & Starkey, K. (Eds.). (1998). *Foucault, Management and Organization Theory*. London: Sage.
- Meindl, J., Ehrlich, S. & Dukerich, J. (1985). The romance of leadership. *Administrative Science Quarterly*(30), 78-102.
- Morey, M. (1983). *Lectura de Foucault*. Madrid: Taurus.
- Morey, M. (1990). Introducción. In M. Foucault (Ed.), *Tecnologías del Yo y otros textos afines* (pp. 9-44). Barcelona: Paidós.
- Nietzsche, F. (1971). *Par-delà bien et mal - La généalogie de la morale*. Paris: Gallimard.
- Northouse, P. (2007). *Leadership. Theory and practice*. London: Sage.
- Parry, K. & Bryman, A. (2006a). Leadership in organizations. In S. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence & W. Nord (Eds.), *The Sage Handbook of organization studies*. London: Sage Publications.
- Parry, K. & Bryman, A. (2006b). Leadership in organizations. In S. Clegg, C. Hardy, T. Lawrence & W. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies*. London: Sage.
- Pasdermajian, H. (1959). *La deuxième révolution industrielle*. Paris: Presses universitaires de France.
- Petit, V. (2009). Les habits neufs du pouvoir. Regards critiques sur le leadership. In D. Golsorkhi, I. Huault & B. Leca (Eds.), *Les études critiques en management. Une perspective française* (pp. 281-303). Québec: Les Presses de l'Université de Laval.
- Potte-Boneville, M. (2009). Foucault, la vie et la manière. *La Vie des Idées*. Retrieved from <http://www.laviedesidees.fr>
- Rabinow, P. (Ed.). (1986). *The Foucault Reader*. Harmondsworth, England: Penguin.
- Reyes, R. (Ed.). (2009). *Diccionario crítico de ciencias sociales. Terminología científico social*. Madrid: Plaza y valdés - Universidad Complutense de Madrid.
- Riggio, R. (2008). *The art of followership. How great followers create great leaders and organizations*. San Francisco, CA: Josey-Bass.
- Rodrigues, S. & Collinson, D. (1995). 'Having fun?': Humour as resistance in Brazil. *Organization Studies*, 16(5), 739-768.
- Rose, A. (2007). Cuando la política es cosa de risa. *El Malpensante*, 25-37.
- Rouleau, L. (2007). *Théories des organisations : approches classiques, contemporaines et de l'avant-garde*. Québec Presses de l'Université du Québec.

- Rowlinson, M. & Carter, C. (2002). Foucault and history in organization studies. *Organization*, 9(4), 527-547.
- Saavedra, J. J. (2009). Descubriendo el lado oscuro de la gestión: los Critical Management Studies o una nueva forma de abordar los fenómenos organizacionales. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, 17(2), 45-60.
- Samra-Fredericks, D. (2005). Strategic practice: 'Discourse' and everyday interactional constitution of 'power effects'. *Organization*, 12(6), 803-841.
- Sanabria, M., Saavedra, J. J. y Smida, A. (2013, In Press). *Los estudios organizacionales (organization studies): fundamentos, evolución y estado actual del campo*. Bogotá: Escuela de Administración, Universidad del Rosario.
- Sashkin, M. (2004). Transformational leadership approaches. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 171-196). London: Sage.
- Shamir, B., House, R. J. & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: a self-concept based theory. *Organization Science* 4(4), 577-594.
- Shamir, B., Pillai, R., Bligh, M. & Uhl-Bien, M. (Eds.). (2007). *Follower-centered perspectives on leadership: a tribute to the memory of James R. Meindl*. Greenwich, CT: Information Age Publishing Inc.
- Starkey, K. (2005). Un étranger dans une contrée étrange : l'accueil réservé à Michel Foucault dans la théorie des organisations anglo-américaine. In A. Hatchuel, É. Pezet, K. Starkey & O. Lenay (Eds.), *Gouvernement, Organisation et gestion: l'héritage de Michel Foucault*. Canada Les Presses de l'Université Laval.
- Sveningsson, S. & Alvesson, M. (2003). Managing managerial identities: organizational fragmentation, discourse and identity struggle. *Human Relations*, 56(10), 1163-1193.
- Tourish, D., Collinson, D. & Barker, J. (2009). Manufacturing conformity: leadership through coercive persuasion in business organisations. *M@n@gement*, 12(5), 360-383.
- Townley, B. (1993). Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resources management. *Academy of Management Review*, 18(3), 518-545.
- van Knippenberg, D. & Hogg, M. A. (Eds.). (2003). *Leadership and power: Identity processes in groups and organizations*. London: Sage.
- Weber, M. (1964). *Economía y sociedad. Esbozo de sociología comprensiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Weiss, G. & Wodak, R. (Eds.). (2003). *Critical discourse analysis: Theory and interdisciplinarity*. New York: Palgrave Macmillan.
- Winkler, I. (2010). *Contemporary leadership theories. Enhancing the understanding of the complexity, subjectivity and dynamic of leadership*. Berlin: Springer-Verlag.
- Wodak, R. & Chilton, P. (Eds.). (2005). *New agenda in (critical) discourse analysis. Theory, methodology and interdisciplinarity*. Amsterdam / Philadelphia: John Benjamins Publishing Company.
- Wodak, R. & Meyer, M. (Eds.). (2001). *Methods of critical discourse analysis*. London: Sage.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (5 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G. & Falbe, C. (1991). Importance of different power sources in downward and lateral relations. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 416-423.
- Yukl, G. & Tracey, B. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77(4), 525-535.
- Zaccaro, S., Kamp, C. & Bader, P. (2004). Leader traits and attributes. In J. Antonakis, A. Cianciolo & R. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (Vol. 101-124). London: Sage.
- Zaleznik, A. (1977). Managers and leaders: are they different? *Harvard Business Review*
- Zhu, W., Avolio, B., Riggio, R. & Sosik, J. (2011). The effect of authentic transformational leadership on follower and group ethics. *The Leadership Quarterly*(22), 801-817.