

RESEÑAS

Fernando Nieto Morales, *Las posibilidades del cambio. Exploraciones sobre cambio y rutinas organizacionales*, México, Épica, 2008, 110 pp.

¿Qué cabe en un ensayo de ciento tres páginas sobre teoría de las organizaciones? Con imaginación, claridad, originalidad y una gran capacidad de síntesis para tratar un tema tan complejo como éste, sin duda mucho.

Así, el objetivo del libro es responder a preguntas que una y mil veces se han planteado expertos, profesionales, estudiosos y quizás algunos curiosos del tema: ¿cuál es el impulso que origina el cambio en una organización?, ¿cómo se manifiesta?, y ¿por qué unas veces es exitoso y otras no? Para ello, el autor propone observar a las organizaciones desde los procesos a partir de los cuales se estructuran, sin importar la naturaleza pública o privada de éstas, pues en esencia son sistemas de ejercicio del poder.

Aunque la noción de poder es un concepto presente en la mayoría de los estudios sobre las organizaciones (Weber, Buchanan, Crozier y Friedberg, por citar algunos), Nieto la emplea para explicar la naturaleza política de la permanencia y el cambio, ambos contenidos en paradigmas organizacionales y a su vez materializados en rutinas. De este modo, el concepto de dominación como ejercicio del poder se puede encontrar en las organizaciones mediante la imposición del sistema frente al individuo.

Ahora bien, no debe olvidarse que el sistema político bajo estudio se conforma por “individuos específicos en contextos concretos, y que su accionar dentro y fuera de las rutinas genera cambios en las organizaciones” (p. 10). El énfasis de Nieto en el actor o el individuo también es fundamental para explicar el cambio y la permanencia, pues si el poder es principio, causa, efecto y componente material del espacio organizativo y sus estratificaciones, entonces todos los individuos en una organización ejercen espacios de poder, y en consecuencia los procesos organizacionales se sustentan en su accionar político.

Estos procesos organizacionales o rutinas, que a su vez se consideran referentes del comportamiento de los actores, se componen de un elemento procedimental o ejecutorio y de uno institucional o valorativo, los cuales son interiorizados por los miembros de una organización

como producto de la lógica de apropiación de March y Olsen, es decir, del miedo.

Retomando ideas de Hobbes, Freud y Giddens, Nieto sostiene que la lógica de apropiación asociada a la ejecución de una rutina tiene el efecto de generar una idea de seguridad ontológica frente al estado permanente de guerra del hombre con los demás y consigo mismo; no obstante, aunque el énfasis en el aspecto psicológico de la acción política enriquece enormemente el estudio del autor, la definición del miedo o *fobos* no es del todo clara, y ya que en su libro señala que “la relación primaria que se establece entre el individuo y la rutina es la del miedo [...] por el poder dominador y miedo a perder su protección” (p. 67), convendría profundizar un poco más en un concepto tan importante para el análisis que se hace de ahí en adelante, pues es el fundamento de la primera hipótesis del libro.

Particularmente, el problema conceptual de la obra se refleja en sus límites prácticos. Nieto afirma en su nota preliminar y corolario que gran parte de los discursos alaban las virtudes del cambio pero sus posibilidades intrínsecas son vistas con demasiada ligereza, lo que hace inevitable una y otra vez la “catástrofe de reformas con las mejores intenciones” (p. 103). En todo caso, el acercamiento teórico del autor con miras a mejorar la praxis es intencional, lo que refuerza la necesidad por afinar su análisis y hacer de sus propuestas modelos instrumentales u operantes.

Volviendo a la definición del *fobos*, desde el mirador económico y la teoría neoclásica –por ejemplo– los individuos toman decisiones en situaciones en las que el futuro es incierto y la disposición a “correr riesgos” varía de unas personas a otras: unas son adversas, otras amantes y otras neutrales. Lo cierto es que la aversión al riesgo, en este caso al miedo y a la ansiedad que les genera la incertidumbre, es la inclinación humana más frecuente, pero no la única.

Por ello, teóricos emergentes de las organizaciones como Follett, Weick, White, McSwain y Thayer, opuestos al espíritu racionalista de las teorías clásicas, proponen desplazar el análisis de la acción como lucha entre intereses conocidos y opuestos, al de una lucha que se desarrolla *misteriosamente* en el inconsciente del individuo, dando un giro de lo político a lo psicológico con sus respectivos límites metodológicos, pues la unidad primaria y campo de análisis de estas teorías es el encuentro humano intrapsíquico.

Otras teorías como la interpretativa proponen un enfoque intermedio entre el racionalismo instrumental y el análisis psicológico profundo. Por ejemplo, y quizás sin hacer conciencia de su argumento, Nieto señala que el miedo es funcional desde la lógica del sistema y su preservación, así como del individuo y su supervivencia (p.70), y cita una idea de Hume respecto al hábito como inclinación natural para realizar una acción. Siguiendo esa

misma idea, en su libro *On Power: The Natural History of Its Growth*, Bertrand de Jouvenel sostiene que la obediencia al poder dominador es producto natural del hábito, el cual se constituye por un elemento de racionalidad instrumental y un elemento *mágico* o irracional en el que los sentimientos (incluido el miedo) legitiman al poder mismo.

Finalmente, el miedo o *fobos* como producto único de la lógica de apropiación es teóricamente limitado porque en la realidad es mucho más frecuente observar en una organización el problema del agente-principal que una situación de miedo “por el poder dominador y miedo a perder su protección” (p. 67). Ello se debe a tres razones: primero, las asimetrías de información entre el agente y el principal favorecen al agente; segundo, los sistemas de vigilancia son imperfectos, lo que disminuye las probabilidades de sanción; y tercero, no todas las relaciones de dominación son lineales ni verticales.

Pero en fin, no es mi propósito desarrollar ampliamente lo que no se hizo en el libro, sino agregar puntos de vista con la mejor intención de enriquecer un trabajo que, originalmente presentado como una tesis de licenciatura, superó con creces los requisitos académicos, pues como el mismo Nieto señala “abordar un tema como las organizaciones no es tan sencillo como podría pensarse” (p. 8).

Una vez hecha esta aclaración, la siguiente sugerencia remite nuevamente a la primera hipótesis, la cual busca determinar “ciertas características generales de las estrategias accesibles para los actores y, en esa medida, la factibilidad de un cambio en las rutinas organizacionales” (p. 100). No obstante, si el miedo no es el único producto de la lógica de apropiación, tal y como se ha expuesto hasta ahora, entonces las estrategias políticas de los actores no sólo serán inhibitoras o agravantes. Por último, estas estrategias se elegirán a partir de la oportunidad individual (o grupal) y la posibilidad estructural, otro par de conceptos cuyas definiciones no son obvias y se omiten en el texto. El motivo de esta anotación radica en que al no definirlos, el autor emplea ambos conceptos indistintamente como principios (p. 88) y como factores (*loc. cit.*), que para efectos analíticos no son lo mismo.

En relación con la segunda hipótesis del libro, Nieto desarrolla –retomando elementos de la teoría del cambio paradigmático de Golembiewski y Armenakis– cuatro escenarios posibles del cambio organizacional que van desde la estabilidad o no-cambio hasta el cambio profundo (la Figura I contiene una errata). Cada uno de estos escenarios originalmente ejemplificados (*alfa, beta, gamma y delta*) son, de acuerdo con el autor, el resultado de la acción política de los individuos y su impacto en el componente ejecutorio o en el valorativo de las rutinas.

El escenario *alfa* indica permanencia tanto en el componente ejecutivo como en el valorativo. El escenario *beta* indica permanencia en el componente valorativo y cambio en el ejecutivo, mientras que el escenario *gamma* refiere permanencia en el componente ejecutivo y cambio en el valorativo. Finalmente, el escenario *delta* implica un cambio profundo en ambos componentes de las rutinas.

Si bien esta clasificación “de grado” de los procesos de cambio es útil para identificar *ex post* algunas razones del éxito o fracaso de una reforma, en el libro no hay alguna propuesta metodológica que vincule causalmente las estrategias de los actores con los escenarios de cambio que el autor propone y, por lo tanto, a las dos hipótesis de trabajo entre sí. En última instancia, la ausencia de tal vínculo impedirá identificar *ex ante* si el objetivo es elaborar propuestas instrumentales u operantes, elementos que permitan encauzar y quizás controlar parcialmente el proceso de cambio organizacional.

De cualquier modo, el valor y la aportación teórica de *Las posibilidades del cambio* es enorme, ya que su autor logró compilar en un ensayo corto de trece apartados una referencia integral, si bien no exhaustiva, para el estudio de las organizaciones, y con un enfoque transdisciplinario logró enriquecer el análisis de la acción política de los individuos, su dialéctica con el sistema organizativo y su importancia como parte de los procesos de innovación y cambio organizacional.

MÓNICA SORIA BALEDÓN

Thomas U. Berger, Mike M. Mochizuki y Jitsuo Tsuchiyama (eds.),¹ *Japan in International Politics: The Foreign Policies of an Adaptive State*, Boulder, Lynne Rienner Publishers, 2007, 349 pp.

Japan in International Politics: The Foreign Policies of an Adaptive State, un esfuerzo del Japan Institute on Foreign Relations,² se centra en el debate

¹ Los autores de los ensayos incluidos, además de los de los propios editores, son Catharin Dalpino (profesora asociada en Estudios del Sureste de Asia en la Universidad Georgetown), Juichi Inada (profesor de Economía Política Internacional en la Escuela de Economía Internacional de la Universidad de Senshu), Go Ito (Profesor en la Escuela de Economía y Política de la Universidad de Meiji), Masaru Kohno (profesor de la Escuela de Ciencia Política y Economía de la Universidad de Waseda), Yoshiko Kojo (profesor de Relaciones Internacionales en el Departamento de Estudios Internacionales y Sociales Avanzados de la Universidad de Tokio), Edward J. Lincoln (Universidad de Nueva York) y Michael O'Hanlon (Universidad de Princeton).

² El Japan Institute on International Relations es, según su portal electrónico, “el centro

sobre la contribución del país asiático al nuevo orden internacional (*kokusai koken*) a partir del fin de la Guerra Fría y del estallido de la Guerra del Golfo. Es quizá una de las discusiones más acaloradas al respecto en todo el mundo, debido al pasado militarista japonés y a la presencia económica y tecnológica actual.³ Durante la Restauración Meiji se trató de elegir entre apertura y desarrollo o reclusión y retraso; en las décadas siguientes se tuvo que escoger entre cooperación con la comunidad internacional o búsqueda individual de los objetivos nacionales.⁴ En la posguerra se obvió el debate, que se reanudó hace unas décadas con el crecimiento económico y con el fin de la Guerra Fría: se tenía que decidir entre quietismo ante problemas mundiales o participación más activa en su resolución. Japón es uno de los protagonistas de la comunidad internacional; a pesar de su capacidad para modelar los regímenes internacionales (en seguridad, comercio y medio ambiente), el país ha decidido mantener un perfil bajo, e incluso pasivo, desde 1945. De este modo, confía a otros Estados la construcción de las reglas del juego.

Las dos preguntas fundamentales a las que busca dar respuesta la obra se relacionan con este perfil: ¿Cómo han modificado la trayectoria de la política exterior japonesa los cambios en el contexto internacional y en la política interna? La otra interrogante del libro es si tiene sentido seguir caracterizando a Japón como un Estado pasivo y reactivo, o si es más conveniente tomar en cuenta las transformaciones de los últimos años para definirlo como adaptativo, liberal, proactivo y estratégico.

Hay intentos por explicar esta pasividad mediante tres modelos (según la obra): el primero es el del Estado reactivo, que no tiene estrategia para conducir la política exterior, pues sólo “reacciona” a los cambios en el ambiente internacional; se considera a la sociedad japonesa como pluralista y fragmentada,⁵ en que los grupos de interés paralizan el aparato estatal mediante burocracias, por lo que es imposible cualquier estrategia a largo plazo. En el ámbito económico, es un Estado proteccionista, especialmente de los intereses más influyentes del régimen. El segundo enfoque es el del

más avanzado para producir y diseminar ideas sobre política internacional en Japón. Como una institución académicamente independiente, afiliada con el Ministerio del Exterior japonés, es una fuente autorizada de interpretaciones de la política exterior japonesa; es un foro para debate público e informado”. Para más información, véase la página oficial del instituto: <http://www.jiia.or.jp/en/index.php>

³ Véase Sandra R. Leavitt, “The Lack of Security Cooperation between Southeast Asia and Japan: Yen Yes, Pax Nippon No”, *Asian Survey*, vol. 45, núm. 2, 2005, pp. 219-223.

⁴ Véase Kiyohiko Fukushima, “The Revival of ‘Big Politics’ in Japan”, *International Affairs*, vol. 76, núm. 1, 1996, pp. 53-54.

⁵ Según el concepto en Robert Dahl, *Who Governs?: Democracy and Power in An American City*, New Haven, Yale University Press, 1961, pp. 1-51.

Estado estratégico, que no ve a Japón como pluralista, sino como gobernado por una élite del poder (políticos conservadores, líderes de negocios y burócratas).⁶ Para esta visión, la pasividad de Japón es un cálculo político, pues es preferible que otros sufraguen los gastos de construcción de las reglas del juego, mientras que el país se concentra en aumentar su potencial económico.

El último enfoque que adoptan los autores es el del Estado adaptativo, que ve de nuevo a la sociedad japonesa como plural, pero sin las coaliciones burocráticas que enfatiza el enfoque reactivo. El proceso político es más dinámico, de modo que puede adaptarse más rápidamente a circunstancias internacionales cambiantes. Lo que da coherencia y unidad a la política exterior es el consenso definido del papel que debe tener Japón en el mundo. Este papel está guiado por una visión liberal de las relaciones internacionales, es decir, que el progreso es posible y necesario mediante la construcción de instituciones multilaterales, el comercio, la democracia y los derechos humanos.⁷

Para ellos, el mejor marco teórico para contestar sus preguntas de investigación es el que define a Japón como un Estado adaptativo, además de liberal. El país ha logrado mejoras en el ámbito interno y en el exterior mediante la adaptación a y el aprovechamiento de circunstancias internacionales cambiantes (de estar ocupado, destruido, quebrado y aislado en 1945, pasó a ser la segunda potencia económica, industrial y tecnológica para 1964). Las modificaciones del comportamiento exterior de Japón se han dirigido a una liberalización económica mayor y a una participación más amplia en foros multilaterales y procesos de construcción de seguridad internacional; según la obra, esto ha llevado a un papel más preponderante, visible, asertivo y útil del país en la política mundial. Japón no sólo reacciona a las circunstancias, también propone y actúa bajo iniciativa propia. Para demostrar su argumento se basan en tres dimensiones en que los cambios han sido más visibles, mediante el uso del estudio de caso en cada apartado. Los ejes del libro son política de seguridad (modificaciones del artículo 9º constitucional, participación en operaciones de paz y el papel de las fuerzas armadas en aspectos de seguridad multilateral), relaciones económicas (adaptaciones a los cambios económicos mundiales, relaciones financieras y el papel japonés en la crisis asiática de los noventa) y diplomacia regional (política de memoria histórica, los nuevos actores de

⁶ Según el concepto presentado en Wright Mills, *The Power Elite*, Nueva York, Oxford University Press, 1971, pp. 11-31.

⁷ Stuart J. Kaufman, "Approaches to Global Politics in the Twenty-First Century: A Review Essay", *International Studies Review*, vol. 1, núm. 2, 1999, pp. 195-196.

la política exterior japonesa en las relaciones con Myanmar y las relaciones con China).

La tesis de la obra de Berger, Mochizuki y Tsuchiyama tiene tres puntos débiles. El primero de ellos es que los modelos que intentan explicar el aislamiento japonés no deben verse como alternativos, sino como consecutivos y complementarios; cada uno corresponde a un periodo de la historia japonesa a partir de 1945. De este modo, podría ser de utilidad combinar estas tres teorías con la tipología que hace Robert Dahl en *La poliarquía*,⁸ para evaluar en términos concretos cómo los cambios en la política interna han llevado a modificaciones en la política exterior japonesa y en el papel de Japón en la comunidad internacional. Es así que Japón fue reactivo de 1945 hasta aproximadamente 1973, pues las condiciones internas (destrucción, ocupación y reestructuración económica, política y social) y las externas (inicio de la Guerra Fría, Guerra de Corea, confrontación de China con la URSS y Guerra de Vietnam)⁹ hicieron casi imposible cualquier iniciativa independiente del gobierno de Tokio;¹⁰ Japón no tenía la fuerza ni los recursos para imponer su visión de seguridad regional, por lo que confió todos sus asuntos militares a Washington.¹¹

De 1973 a 1990, las élites terminaron parcialmente su reconfiguración (la transformación de los zaibatsu imperiales en keiretsu, el nuevo papel del emperador, el sistema político de 1951 y la reconstrucción económica y tecnológica, por ejemplo),¹² con lo que estaban en posibilidad de aprovechar las circunstancias internacionales; de este modo, continuaron con la política de defensa reactiva (confiando en Estados Unidos). El país pudo dedicarse al crecimiento económico y tecnológico, sin intervenir en la construcción de los regímenes internacionales, lo que representa, sin duda, un cálculo político: había entrado en la fase de Estado estratégico. Finalmente, a partir de 1990, los cambios en el ambiente internacional, sobre todo el fin de la amenaza soviética y el surgimiento de conflictos comerciales y financieros con Estados Unidos,¹³ forzaron al gobierno japonés a abandonar poco a poco su posición de *free rider* y a ser más proactivo en la búsqueda

⁸ Robert Dahl, *Polyarchy: Participation and Opposition*, New Haven y Londres, Yale University Press, 1971, pp. 1-47.

⁹ Wolfgang Benz y Hermann Graml, *El siglo XX*, t. III: *Problemas mundiales entre los dos bloques de poder*, México, Siglo XXI, pp. 45-46, 59-61, 283-288 y 200-212.

¹⁰ Lucien Bianco, *Asia contemporánea*, México, Siglo XXI, 1976, pp. 238-240.

¹¹ Para un estudio de la alianza entre Estados Unidos y Japón, desde el periodo de construcción hasta 1965, véase Mendel Douglas, "Japan Reviews her American Alliance", *Public Opinion Quarterly*, vol. 30, núm. 1, 1966, pp. 1-18.

¹² Bianco, *op. cit.*, pp. 245-250.

¹³ Robert Gilpin, *La economía política de las relaciones internacionales*, Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires, 1990.

de soluciones a los problemas regionales y mundiales. La situación interna también representó una fuente de presión, debido a las reformas electorales de 1994, al fortalecimiento de la sociedad civil y a las demandas de empresas japonesas con filiales en el extranjero. Bajo este contexto, el Kantei estuvo obligado a modificar su política exterior, que, de acuerdo con los autores, es más propositiva e independiente.

La segunda falta de la obra es que se confunde la naturaleza adaptativa de la política exterior japonesa (que describen los autores y con la que concuerdo enteramente) con las características peculiares de cada una de las tres épocas. De este modo, Japón fue adaptativo al final de la Segunda Guerra Mundial, cuando pasó de Estado agresor a Estado reactivo; fue adaptativo cuando pasó de Estado reactivo a Estado estratégico y fue adaptativo cuando pasó de Estado estratégico a Estado liberal-pragmático (de acuerdo con la obra). Los cambios en la orientación de la política exterior se debieron a razones históricas, tanto en el ámbito interno como en el externo, que fungieron como insumos (demandas y apoyos) al sistema político.¹⁴ Ejemplos pueden ser el crecimiento económico, el desarrollo y fin de la Guerra Fría, las amenazas a la seguridad regional, el desarrollo de la sociedad civil y el fortalecimiento de la oposición al PLD; el sistema procesó estos insumos y los transformó en políticas concretas, siguiendo el enfoque clásico de David Easton.

La tercer debilidad de la argumentación de los autores es la poca amplitud del término "política internacional",¹⁵ que para ellos se reduce a las mayores instituciones multilaterales (ONU, FMI, BM) y a las relaciones de Japón con Asia Oriental y Estados Unidos, sin tomar en cuenta los vínculos con Europa o Medio Oriente. El término no debe centrarse en temas acerca de seguridad multilateral ni mucho menos en aspectos sobre misiones de paz y consideraciones legales, como hacen los autores, sino también en la política de seguridad hacia el terrorismo, la migración, las catástrofes humanitarias, el problema ambiental y amenazas regionales específicas.¹⁶ Parte de su visión reduccionista radica en que ven las relaciones económicas de Japón sólo como las finanzas y la participación del país en instituciones multilaterales, sin reparar en aspectos fundamentales como el comercio y la

¹⁴ David Easton, "An Approach to the Analysis of Political Systems", *World Politics*, vol. 9, 1957, pp. 383-400.

¹⁵ Véase Kaufman, art. cit., pp. 193-221.

¹⁶ Entre las amenazas regionales específicas hay posiciones encontradas, sin embargo, frecuentemente se menciona a China y Corea del Norte. Para un estudio completo de la relación entre China y Japón, véase Akira Iriye, "Chinese-Japanese Relations, 1945-1990", *The China Quarterly*, núm. 124, 1990, pp. 624-638. Para un estudio de los aspectos de seguridad bilaterales, consúltese Wu Xinbo, "The Security Dimension of Sino-Japanese Relations: Warily Watching One Another", *Asian Survey*, vol. 40, núm. 2, 2000, pp. 296-310.

oferta de materias primas, especialmente de energéticos. Por último, reducen el término “diplomacia regional” a la política de la memoria, el papel de Japón en Birmania y la relación con China; se deben incluir esfuerzos políticos multilaterales (además de los económicos) como el APEC, ASEAN y APT, además de la diplomacia japonesa hacia Rusia y Corea del Norte.

Una forma de complementar el estudio sería con el análisis del caso de alguna relación bilateral de Japón que incluyera una gran variedad de aspectos de seguridad, económicos y diplomáticos. Un caso ideal sería el de Corea del Norte. Desde el punto de vista de la seguridad regional, que es el primer eje del libro, el caso coreano es paradigmático en la política exterior japonesa, pues el programa de misiles Taepodong de Pyongyang es una amenaza real para el territorio nipón. En cuanto al aspecto económico, temas como el comercio bilateral, la ayuda japonesa a Corea del Norte y las inversiones en la península ayudarían a demostrar el argumento de las tres fases en la política exterior japonesa.¹⁷ Finalmente, las relaciones diplomáticas entre Pyongyang y Tokio serían un buen campo de estudio, debido a que involucran aspectos de reclamo por respeto a los derechos humanos de parte del régimen de Kim Jong-il, el secuestro de rehenes japoneses y la amenaza del programa nuclear norcoreano IRBM.¹⁸

En conclusión, es una buena obra desde el punto de vista metodológico, pues trata de comprobar con evidencia empírica (datos, cifras, discursos, documentos oficiales, pronunciamientos) cada uno de sus argumentos. Quizá la misma estructura de la obra podría representar algún problema, pues no se menciona el criterio de selección de casos para demostrar la hipótesis general; por ejemplo, no se dice por qué se escogió el Acuerdo de Basilea y no otra negociación, o por qué es importante el caso birmano más que el de Corea del Norte o Indonesia. Finalmente, el problema más evidente del libro es que incluye el apartado teórico en el último capítulo, de modo que el lector hasta entonces se da cuenta de la hipótesis general y el resto de la obra toma sentido. A pesar de estas observaciones, es una obra que responde bien a sus preguntas de investigación, aunque, como vimos, puede mejorar con algunos cambios y adhesiones. Si el posible lector gusta de la política internacional contemporánea y de la región de Asia Oriental, es un trabajo altamente recomendable, tanto por la experiencia y reconocimiento de los autores, como por el contenido mismo de la obra.

CÉSAR B. MARTÍNEZ ÁLVAREZ

¹⁷ Denny Roy, “North Korea’s Relations with Japan: The Legacy of War”, *Asian Survey*, vol. 28, núm. 12, 1988, pp. 1280-1286.

¹⁸ Victor D. Cha, “Japan’s Engagement Dilemmas with North Korea”, *Asian Survey*, vol. 41, núm. 4, 2001, pp. 549-556.