



AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana

ISSN: 1695-9752

informacion@aibr.org

Asociación de Antropólogos Iberoamericanos  
en Red

Organismo Internacional

López, Sergio D.

Humor y poder. Una afinidad comunicativa en el contexto social

AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana, vol. 3, núm. 1, enero-abril, 2008, pp. 64-94

Asociación de Antropólogos Iberoamericanos en Red

Madrid, Organismo Internacional

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62330105>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en [redalyc.org](http://redalyc.org)

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Sergio D. López

University of Virginia. E-mail: [sdl6d@virginia.edu](mailto:sdl6d@virginia.edu)

### Resumen

Este artículo plantea un modelo conceptual del humor como recurso de poder a través de sus elementos comunicativos. Se expone cómo se combinan estos elementos para ser modificados o manipulados por parte de aquellos sujetos que ejercen el poder social. Este modelo se utiliza a lo largo del artículo para comparar algunos ejemplos de campo dentro de organizaciones laborales y plantea una reflexión sobre su aplicación en situaciones de poder político o como generador de capital cultural.

### Palabras clave

Humor, poder, etnografía, dirección

### Abstract

This paper proposes a conceptual model of humour as a resource of power, by the use of its communicative elements. These elements may be modified or manipulated by those who exert social power. The model is used to compare some field examples in working environments and exposes how to understand humor in certain political contexts or as a source of cultural capital.

### Key words

Humor, power, ethnography, management

Recibido: 16 de Octubre de 2007

Aceptado: 22 de Diciembre de 2007

### *Introducción*

“**E**I G-8 en la intimidad” da título a la crónica realizada por el diario español “El Mundo” en julio de 2002, informando sobre la cumbre de los principales líderes mundiales que tuvo lugar en Kananaski (Canadá). Casi sin excepción (en realidad sólo una, la de Vladimir Putin), en todas sus fotografías hay una temática constante: los primeros ministros, riendo a

---

<sup>1</sup> Este artículo ofrece una parte de la investigación y conclusiones del proyecto doctoral del autor, presentado en el Departamento de Antropología Social de la Universidad Complutense de Madrid en diciembre de 2007.

carcajadas y mirándose entre sí. Un locuaz Berlusconi, unos despreocupados Schröder y Chirac, Prodi mostrando un curioso escorzo de hilaridad, Aznar y Bush en una imagen que pasaría a la historia, riéndose con los pies sobre la mesa, mientras que Blair, Chrétien y Koizumi mantienen la elegancia con sus respectivas y finas sonrisas. Cada representante, en su estilo y de acuerdo a su cultura, mostraba su poder ante sus colegas y ante el mundo por medio de un gesto universal.

¿Qué hay detrás de la risa? ¿Cuáles son sus causas y sus lógicas? ¿Qué han dicho o qué tienen que decir los científicos sociales sobre el sentido del humor en los escenarios del poder, y de forma específica en las organizaciones humanas?

El primer pensamiento hace temer complejas definiciones, en el eco de la vieja frase según la cual los científicos sociales explican aquello que todo el mundo sabe pero utilizando palabras que nadie entiende. Aunque este dicho encaje con frecuencia en algunos escenarios académicos, creo que la popularidad de esta expresión es más un modo de lograr la distensión que una consecuencia sobre la falta de rigor científico. En el caso del humor, los chistes ingeniosos circulan entre la gente igual que las fichas chinas del dominó se derriban unas a otras, y el poder de la broma, como intentaré demostrar en este capítulo, puede impactar de forma muy poderosa pero también injusta, en la validez de muchos y muy valiosos trabajos.

Este artículo es parte del resultado de un proceso de investigación de campo de cinco años en varios entornos empresariales de media y alta dirección, principalmente entre compañías filiales y matrices de transnacionales europeas y norteamericanas. La metodología etnográfica de observación participante y posterior análisis interpretativo han servido de base para definir un esquema teórico susceptible de ser utilizado como patrón de comportamiento en aquellos puestos que requieren habilidades en la dirección de personas. Intentaré ofrecer una visión del humor como valor cultural del liderazgo empresarial, especialmente en su cualidad de herramienta de poder. Si bien el análisis del humor goza de abundante literatura en el campo de la psicología, en la antropología cultural se ha centrado más en describir sus variaciones culturales o incluso temporales. Tal es el caso de las recopilaciones transculturales realizadas por Apte (1985) o los estudios de los “ciclos de vida” de las bromas y las formas en que los grupos culturales sustituyen unas bromas por otras (Dundes, 1987). En este artículo pretendo enfatizar una

relación del humor con los procesos sociales de poder, y aplicar esta relación en el marco de los contextos laborales occidentales.

Para ello, usaré un concepto básico en antropología social, el de poder simbólico. En su forma más primaria el poder se sucede fáctica o abiertamente, como puede ser haciendo uso de la violencia física (por ejemplo, la tortura, el castigo físico o incluso la amenaza) o simplemente imponiendo una ley. De manera más sofisticada, el poder se ejerce de forma simbólica, no aparece manifiestamente, y de hecho –en su máxima expresión- es legitimado, asumido como normal, por los propios dominados. Bourdieu (1991:164) aporta una definición que de alguna manera deja en el aire el dilema sobre si aquellos sobre los que se ejerce el poder simbólico son o no conscientes de ello: “Poder simbólico es aquel poder invisible que puede ejercitarse sólo con la complicidad de aquellos que no quieren saber que están sujetos a él o que incluso lo ejercitan”. Es decir, asume que existe un conocimiento por parte de los agentes dominados, interpretado en la expresión “complicidad”, pero no asume una clara conciencia de dicha circunstancia. En este artículo, consideraré que las personas sobre las que se ejerce el poder por medio del sentido del humor, como elemento cultural, lo son inconscientemente. Esto permite que el sentido del humor sea uno de los recursos más potentes para lograr el ejercicio del poder. A partir de aquí, identificaré a las bromas y los chistes como elementos clave para identificar jerarquías ocultas y estructuras de poder en una organización, algo que no sólo no se muestra en los organigramas empresariales sino que incluso puede darle la vuelta a los mismos y provocar situaciones de lo que se ha definido como liderazgo informal (Neubert, 1999, Sorrentino y Field, 1986). Los casos de los que hablaré están centrados en el contexto empresarial, si bien al final del capítulo realizo una reflexión sobre la extrapolación de las conclusiones en escenarios políticos.

El texto comienza realizando una exposición teórica del tropo de la ironía como componente básico de las situaciones de humor, en su contexto comunicativo y provocador de risa. Este análisis consistirá en dividir en lo posible los elementos o categorías mentales que componen este tropo. La intención inmediata es utilizar esos elementos para demostrar cómo se coordinan –conscientemente o no- en dinámicas de poder organizacional dentro del entorno laboral, por parte de los sujetos de poder. A continuación, ofreceré una visión específica sobre la estructura

de poder en la dirección empresarial para situar en la misma el fenómeno y relevancia del sentido del humor. Posteriormente comentaré algunos ejemplos puntuales de campo y abriré la vía de estudio a otras situaciones no laborales pero correspondientes a la dinámica empresarial, como es el caso de la negociación. El artículo sitúa al sentido del humor en la teoría del poder simbólico del lenguaje y finaliza con una reflexión sobre cómo su poder se manifiesta de manera similar en los contextos políticos internacionales.

### *La metáfora del arquero*

Según Beeman (2000), hacer reír a una audiencia es un proceso que al menos tiene dos fases. Primero, reproducir un elemento conocido en un determinado entorno (al que llamaré *situación real*), o en su defecto, hacer familiar una determinada situación desconocida para una audiencia a través de la narración, la representación visual o cualquier otro método de comunicación. A continuación, ese elemento se “saca” de su entorno y se recrea en un nuevo entorno distinto (la palabra “recrear” emerge aquí en su doble sentido, por un lado como “volver a crear” y por otro como la realización de un divertimiento o deleite). Se mantiene un vínculo, un elemento común, entre las dos situaciones, y la asociación realizada con el entorno “recreado” (al que llamaré *situación imaginada*) provoca una tensión conceptual en el público que –en una dinámica descrita originariamente por Freud (1973)- se libera a través de un comportamiento reflejo expresado en manifestaciones de humor (ya sea la risa o expresiones de tipo similar). La sensación de humor se toma aquí desde el punto de vista de la audiencia. Si nos fijásemos en otros puntos de vista, como por ejemplo el objeto sobre el que se hace el humor, el resultado podría ser otro tipo de sentimiento (por ejemplo, vergüenza o ridículo).

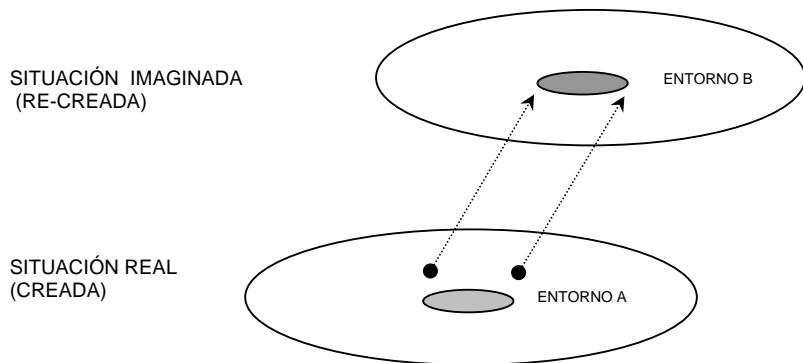


IMAGEN 1. *Situación real y situación imaginada en la creación de la risa de la audiencia*

Aplicaremos este esquema a un ejemplo, tomando la siguiente frase con la que Alford y Alford (1981) comienzan uno de sus estudios sobre el sentido del humor:

“Tranquilos, tranquilos” dijo el joven tiv en su ceremonia de circuncisión: “Muchas mujeres van a llorar como os equivoquéis”.

Esta situación se describe en apenas dos líneas de texto, pero son suficientes como para que –desconociendo en principio los valores de la cultura tiv- nos podamos imaginar un escenario ceremonial en un rito de circuncisión con la presencia de varias personas: un circuncisor, tal vez los padres y hermanos del joven, su familia extensa y círculo de amistades, viandas para la fiesta y toda la instrumentación para llevar a cabo un característico ritual de paso. Puede que estén presentes también las futuras mujeres de las que habla el joven. El proceso descrito es la “situación real”, y es traspuesto por él, al invitar a la audiencia a re-crear una “situación imaginada”, que es igual que la real pero con las siguientes modificaciones: 1º Las jóvenes mujeres le adoran, 2º El circuncisor se equivoca, propasándose al intervenirle el prepucio y 3º las mujeres lloran desconsoladas al ver deshecha su ilusión de verse satisfechas sexualmente por el ardiente joven. En este caso, el análisis teórico del sentido de la broma, además de obligarnos a destrozar completamente la gracia del chiste, ilustra el proceso por el cual las dos breves frases provocan la risa en la audiencia y además –como más adelante veremos- nos va a permitir observar la capacidad que tiene el autor para utilizar nuevos efectos colaterales del chiste: los que le permitirán ejercer el poder.

¿Qué pasaría si esa situación, ese mismo entorno, se reprodujese pero en una nueva situación real? Es decir, ¿qué ocurriría si la situación imaginada por el joven tiv sucede de hecho tal cual él ha logrado que se imagine a su sonriente audiencia? En este caso la situación imaginada se invierte, como la imagen de un espejo, y traslada el reflejo de la risa a otro reflejo completamente opuesto: la tragedia, el llanto o una situación de tristeza. Este escenario se daría si efectivamente el joven tiv es lesionado por accidente y convertido –por ejemplo- en impotente debido a un error en su operación de circuncisión. Por lo general, siempre es posible extraer una situación de tragedia en cada situación cómica. Este aspecto es el que se utilizará colateralmente al recrear determinadas situaciones de ejercicio de poder empresarial: el paso de la comedia a la tragedia, la trasposición oculta de la carcajada a la furia e incluso de alguna forma de la percepción de deseo (en forma de promesa, sintiendo la esperanza de lo que el poderoso puede dar) a miedo (en forma de amenaza, sintiendo el temor de lo que el poderoso puede quitar).

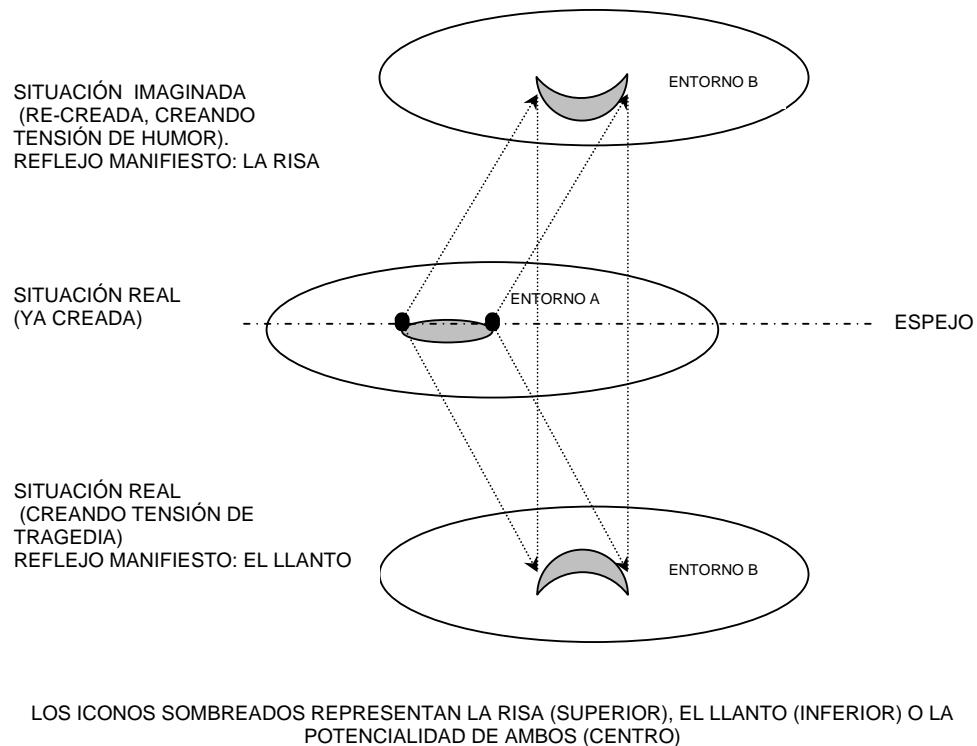


IMAGEN 2. *Situaciones reales, imaginadas y reflejas de comedia y tragedia.*

Como he mencionado, es precisamente al ocurrir la tensión refleja (la que en el esquema estaría representada por las líneas rectas, que están unidas como si de una cuerda tensada se tratase) cuando se produce la risa o la expresión de humor. En caso de que no ocurra esta tensión, probablemente “no se ha cogido el chiste”, los valores, integrados en los sistemas sociales de las culturas de presentador y audiencia no son compartidos (Douglas, 1975) y el chiste “no tiene gracia”. Como información adicional, se puede decir que en la transmisión del chiste no hay diferencia constructivista o bien que esta es mínima. El término “diferencia constructivista” hace referencia a la variación que existe entre el relato contado por un primer actor (observador de primer orden) y el mismo relato contado por aquel que le ha escuchado a un tercer observador (observadores de segundo y tercer orden) (Arnold, 2004). Realmente, es otra definición científica en palabras que nadie entiende sobre lo que coloquialmente conocemos como “boca a boca”. La esencia de la broma permanece casi inalterable cuando se transmite entre personas que experimentan similar reflejo de risa. El ejemplo más habitual lo tenemos en la difusión de chistes conocidos. Cuando un chiste provoca tensión refleja en una determinada cultura, es fácil que se difunda de forma más rápida entre sus miembros, siguiendo así el ejemplo de las fichas de dominó. Observemos la siguiente conversación en un centro de trabajo.

-Empleado 1: Cuando [el director] me dijo eso, ya sabes... a veces está de humor cuando he cometido un error y te cuenta las cosas de una forma como contando chistes, pero que no me dan ningún buen rollo.

-Empleado 2: Sí, ya conozco esa expresión... es cuando has hecho algo mal, te dice las cosas en broma, pero es un medio en broma y medio en serio que en realidad es una advertencia muy peligrosa.

La conversación responde a una descripción de segundo orden, tras relatar uno de los empleados a su compañero la situación originaria que tuvo con su director (observación de primer orden). Pero (a diferencia de lo que generalmente ocurre cuando se describen los hechos sociales, después de haberlos observado), la transmisión permanece inalterable. Es decir, la información sobre la gracia o el chiste no se pierde ni se modifica sustancialmente con el “boca a boca”. Veamos a continuación la observación de primer orden, previa a la conversación de los dos empleados, que tuvo el primero de ellos con su director.

-Empleado 1: Sé que ha sido un error por mi parte, y nos ha costado bastante dinero. Créame que me siento mal por ello.

-Director: ¡Por favor! ¡Tranquilícese! Ya que tiene tanto pesar, se lo descontaré de su salario y asunto concluido.

En el contexto laboral –como en otros entornos sociales- podemos tener bien claro cómo el chiste se relata entre los colegas, y la interpretación original que había hecho el primer empleado se difunde de forma inalterable entre el resto de sus compañeros. Es muy posible que si la respuesta del director no hubiera tenido clave de humor el asunto hubiese quedado únicamente entre el director y el primer empleado, sin mayor difusión. Sin embargo, la respuesta en tono de humor (donde el empleado –según le explica a su compañero- ve críticamente cercano el otro reflejo dramático de la broma), facilita la difusión y la idea de contárselo a su compañero. A su vez, la ausencia de diferencia constructivista favorece que este último se lo cuente a un tercero o a un cuarto sin pérdida significativa de información, y que a su vez estos lo puedan seguir difundiendo entre la plantilla. En un espacio laboral de oficina, con empleados de distintas filiales internacionales que se comunican a diario entre países, la difusión de bromas y anécdotas se produce en un corto ciclo de tiempo. Este es uno de los factores que favorecen el hecho de que los directivos y mandos con mayor poder puedan tener buena práctica en difundir los chistes con relativa fluidez. En este caso, inconscientemente o no (en directivos expertos de forma consciente y en directivos muy expertos, de forma inconsciente), el director deliberadamente utiliza el chiste para que su amenaza se transmita, se haga extensible al resto de la plantilla.

La situación de tristeza o tragedia descrita puede “transponerse” a su vez a una potencial situación de enfado, en lugar de una situación de humor. Esto permite que aquellos directivos con experiencia de mando sepan moverse de uno a otro nivel, y creen la situación que definía nuestro segundo empleado al utilizar la expresión de “medio en broma y medio en serio”. El director se está moviendo entre la situación de humor y la situación de enfado, utilizando así una combinación del reflejo cómico y el reflejo trágico, incrementando la tensión de la cuerda entre las tres situaciones. Esa combinación se proyecta hacia los empleados en forma de miedo y respeto, en autoridad del director hacia ellos. El esquema completo podría resumirse en la siguiente figura:

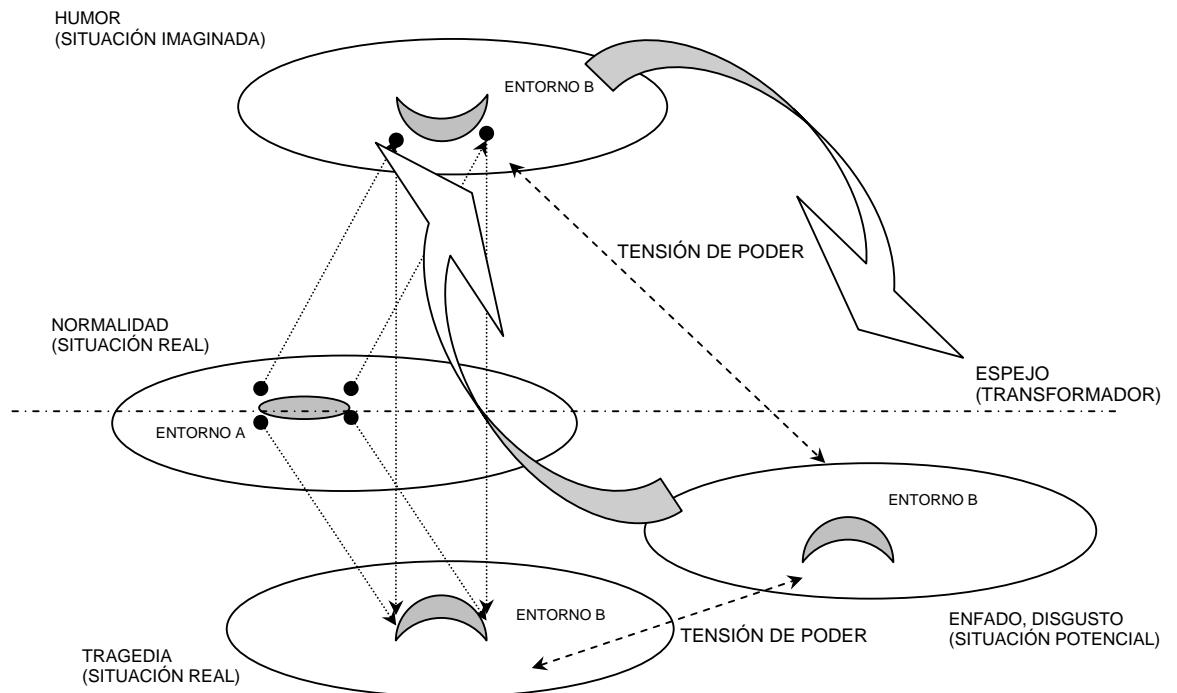


IMAGEN 3. *Esquema de una situación de poder establecida a través del contexto humorístico.*

¿Se trata de un esquema complicado? Imaginemos que un dibujante asimila la capacidad de poder de un directivo al crear una tensión modificando una situación real con la capacidad bélica de un arquero al tensar su arma.

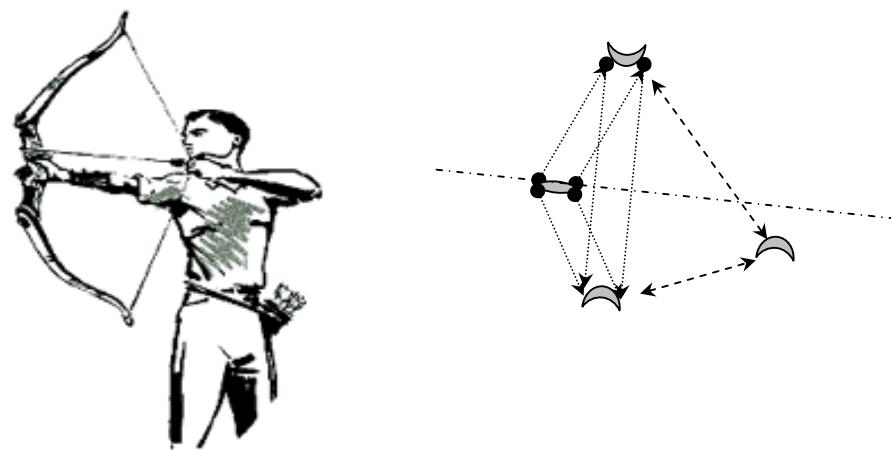


IMAGEN 4. *Metáfora del arquero.*

Volviendo al ejemplo del joven tiv, la situación de poder que él tendría se basa en forzar a su circuncisor para contemplar la visión de la otra imagen, de la trágica, diciéndole seriamente en forma de amenaza: “ten mucho cuidado, porque estoy viendo que te vas a equivocar...eso no me gustaría!”. Es posible que el joven no goce aún de un alto estatus jerárquico entre la comunidad. El uso del humor probablemente no pueda incrementar demasiado dicho estatus previo. Sin embargo, en el caso de un directivo o un jefe de una empresa, esta jerarquía previa sí que existe (en su carácter normativo o fáctico), y el sentido del humor actúa como un potencial de poder sobre una situación establecida (la tensión es mayor y la flecha del arquero sale con más fuerza). Nótese que uso la expresión potencial en su doble sentido: como algo que puede ocurrir y como algo que puede incrementar una magnitud. Formalmente, se puede resumir mediante la ecuación:  $P2 = P1 (1 + h)$ , donde (para valores positivos)  $P1$  es una situación de poder inicial,  $P2$  es la situación de poder después de la broma, y  $h$  vendría determinado como un porcentaje del humor que es aceptado socialmente, adquiriendo valores negativos (cuando el público no ríe la broma, en cuyo caso  $P2 < P1$ ) y positivos (cuando el público sí ríe la broma, en cuyo caso  $P2 > P1$ ). Cuanto mayor sea el estatus inicial de poder  $P1$ , mayor sensibilidad existirá para que la nueva situación de poder crezca (si la broma es aceptada) o decrezca (si no lo es). Igualmente, a mayor tensión  $h$ , mayor sensibilidad para que crezca dicha situación de poder inicial. En la metáfora gráfica del arquero,  $P1$  depende de la distancia entre el punto de apoyo y la sujeción de la flecha antes de lanzarla (separación entre las dos manos),  $P2$  es el alcance de la flecha y  $h$  está determinada por la tensión de la cuerda.

Esta representación matemática tiene cierta semejanza con la de una fórmula de interés financiero, el cual incrementa el valor del capital financiero. El sentido del humor, según he descrito, incrementa otro tipo de capital y quedaría estrechamente relacionado con lo que conocemos como capital cultural.

### *El señor de los espejos*

En la metáfora del arquero un elemento fundamental es la línea media horizontal, el espejo que establece la simetría entre el plano cómico (parte superior) y el trágico

(parte inferior). Esa línea es la transformadora, es el filtro a través del cual la persona poderosa puede cambiar una situación de humor a otra reflejada de amenaza, y puede manifestarse de múltiples formas comunicativas (un lenguaje ingenioso, un gesto o por ejemplo una mirada atractiva). Lo relevante es entender que ese espejo no ofrece un reflejo idéntico de la imagen que tiene frente a sí, sino un reflejo modificado (normalmente invertido) según el filtro de quien ejerce el poder y que en el caso de la amenaza cambia completamente los valores originales de comedia. Es decir, quien ejerce el poder a través del chiste es quien fabrica el espejo (actúa como el “capitalista inversor” de su propio capital cultural). En el humor, este proceso comunicativo se pone en marcha a través del tropo cultural, una figura estilística que convierte una situación determinada en otra -generalmente intencionada – proyectada por el sujeto de poder. En este caso el tropo de referencia es la ironía.

Aunque el poder no tenga una subjetividad intrínseca (es decir, el poder por sí solo no se puede evaluar en términos de “bueno” o “malo”), sus usos sí que son susceptibles de ser calificados, y es aquí donde –al menos en una cosmosivión occidental- se valora en términos de dominación (o violencia) o en términos de motivación (por ejemplo, como cualidad del liderazgo). En su sentido violento, el nuevo plano puede reflejar a las personas ridiculizándolas en una imagen esperpética (como lo describen los personajes de la obra de Valle Inclán, “Luces de Bohemia”, al reflejarse en los espejos del “Callejón del Gato”). En otros casos nos puede situar precisamente en todo lo contrario: una imagen idealizada. Así sucede a través de la observación que autores como Fernandez (1986a) y Sanmartín (2005) desarrollan a partir del cuadro “Las Meninas” de Velázquez: Al contemplar el lienzo, uno ve el espejo de fondo donde se reflejan las imágenes de los reyes Felipe IV y Ana María de Austria. Teniendo en cuenta que dichos personajes ocupan el lugar del espectador, parecería que el pintor está sugiriendo a cada uno de los observadores la posibilidad de verse a sí mismos como un rey o una reina. Si esto fuera así, de nuevo podemos hacer una interpretación de la interpretación (como poniendo un espejo frente a otro). Un monárquico podría decir: “Velázquez reflejaba así la cercanía de los reyes con el pueblo” mientras que un revolucionario afirmaría: “¡Velázquez era anarquista!”.

Esa capacidad de filtrar es la que aparece en los humoristas y la que proporciona el tropo cultural en el ejercicio del poder. La ironía sigue una dinámica muy parecida a la de la metáfora. Fernandez (1986b) destaca que hacer una metáfora es establecer una asociación entre unos elementos que generalmente están categorizados en distintos dominios de la experiencia. Por ejemplo, cuando gráficamente he tratado de hacer ver en este texto que “la estructura del chiste es la figura de un arquero”, entiendo que un dominio es el del estudio del chiste (dominio de origen) y otro muy distinto es el de un arquero tensando su arma (dominio de destino), pero sin embargo he realizado esta asociación con la confianza de que sea aceptada y pueda convertirse en teoría (cualquier metáfora es siempre una teoría). Así es como Lakoff y Turner (1989) definen el *poder persuasivo* de la metáfora originado en la capacidad de predisponer a alguien para aceptar la validez de esa semejanza entre ambos dominios. La ironía toma de esta dinámica los mismos elementos y la misma capacidad asociativa. De hecho, en algunos casos la ironía es resultado de la metáfora. La liberación (freudiana) manifestada en la risa es un componente adicional que posee la ironía, porque justo antes de reír hacemos una asociación inconsciente entre lo que aquí he denominado situación real y situación imaginada (que serían como los dominio origen y dominio de destino en el caso de la metáfora). En una metáfora no irónica el espectador normalmente realiza la asociación desde la conciencia. El humorista es quien crea la estructura asociativa (a través, como he comentado, de ese uso del espejo distorsionado según su intención) y al reír, el público muestra implícitamente su acuerdo con las asociaciones que ha hecho entre ambos dominios. La risa así, implica un consenso inconsciente con la autoridad de la estructura asociativa y se convierte en una forma de asumir como normal la relación establecida entre ambos dominios. De ahí que el sentido del humor, en su poder asociativo y distorsionante, se convierta en una sofisticada herramienta de poder simbólico en el sentido concebido por Bourdieu.

### *Analizar el humor en el contexto organizativo laboral*

Aunque el humor pueda entenderse como una etiqueta de modernidad para establecer determinadas culturas de empresa, de forma teórica no se puede ir

mucho más lejos si no profundizamos en otro tipo de procesos que subyacen bajo este fenómeno, y que a mi entender cumplen una función implícita que hace necesario su fomento y uso entre los profesionales de la alta dirección organizacional. La base aplicable al estudio de la dirección y gestión empresarial se puede establecer a lo largo de la historia de la antropología con ayuda de algunas obras clásicas de la disciplina antropológica. Por ejemplo, al describir la función del humor en la lucha por las competencias tribales, Radcliffe-Brown (1965) destaca la característica del humor como elemento que cumple una función de control y mando. Douglas (1968) describe su papel en el control social de la cognición, una de cuyas consecuencias es su uso para el control social de la experiencia. Esta última autora es a su vez referenciada por Sanmartín (1982), en su etnografía con pescadores de la Albufera valenciana al señalar el efecto subversivo de la broma en la estructura dominante de ideas, y mostrar cómo la broma se convierte así en un cambio en el equilibrio de poder. Un proceso similar es el que encaja en las estructuras de poder empresarial, no sólo en las relaciones laborales sino también en las relaciones mercantiles con terceros.

Como he mencionado, la habilidad para utilizar el sentido del humor en las organizaciones laborales suele estar especialmente desarrollada en el caso de aquellos profesionales que ocupan puestos de media y alta dirección. Usar el humor como modo de dominación o liderazgo no significa únicamente tener capacidad para ser más o menos ingenioso o cómico, sino en saber asociar los distintos dominios conceptuales dentro de un contexto cultural determinado, ya sea con un grupo de colegas, en una comida o en una reunión. A menudo, como vimos en el caso del empleado que había cometido un error, el humor se usa como una advertencia del jefe a sus empleados y a veces una forma de expresar una queja con respecto a una acción. La habilidad del profesional que “recibe” el chiste o el comentario debe ser la de traducir lo que en realidad se le está queriendo decir y en su caso actuar en consecuencia. Si no lo hiciese así podría ser a largo plazo despedido, degradado o discriminado, legitimando a sus superiores para ejecutar un poder fáctico (y no simplemente simbólico). La herramienta de mando, como decía en el primer apartado, radica en la capacidad del jefe o director para “tensar” una situación determinada a través del desplazamiento o transposición de esa situación entre la comedia y la potencial tragedia. En este apartado destacaré algunos ejemplos

puntuales de ironía (que podrán resultar relativamente sencillos, debido a su carácter rutinario en una organización laboral) con el único objeto de realizar un análisis específico de sus dinámicas de poder. He de advertir que la creación de un clima en el que el humor juegue este papel de poder se basa en la repetición constante de estos pequeños escenarios, generados normalmente por quienes actúan como sujetos de poder. No se trata de chistes generalizables, sino de situaciones comprendidas en un entorno específico de trabajo.

**EJEMPLO 1 (empresa de construcción de maquinaria)**

En una de las obras, hace algunos meses hubo un incendio que destrozó toda la maquinaria instalada. El cliente no está dispuesto a abonarla, y hay una discusión sobre cómo se debe resolver esto, si es la empresa o si es el cliente, a través de sus respectivas aseguradoras. La conversación se desarrolla a través de un altavoz telefónico.

Director (dirigiéndose al jefe de obra, que habla desde la empresa matriz): *Tendremos que hablar con el seguro y con nuestros abogados, pero es posible que seáis vosotros desde allí quienes lo tengáis que hacer.*

Jefe de obra: *Sí, entonces hablaré con nuestro abogado aquí... pero no puedo hacerlo hoy. No está en la oficina.*

Director (enfadado): *¡Venga ya! Estoy seguro de que él tiene un teléfono móvil.*

Jefe de obra: *Sí, seguramente, pero no es "él", sino "ella", es una chica.*

Director. (cambiando su tono de enfado por otro de fingida sorpresa): *¡Ah! ¿Es una chica? ¿Y es guapa?*

Jefe de obra: *Ehm...pues sí, es bastante guapa.*

Director: *Entonces no hace falta que la llames, dame su teléfono que ya la llamo yo desde aquí.* (risas)

Jefe de obra (riendo): *¡Ten cuidado! No sólo es una chica... también es abogada.*

En este retazo de conversación el uso del humor no parece simplemente orientado a generar una determinada cultura motivadora en la organización. Entre otras cosas porque se basa en lo que cualquier observador podría haber rápidamente acusado como humor sexista, una connotación que puede llegar a ser bastante espinosa en una empresa multinacional, donde el acoso sexual está seriamente condenado. Por el contrario la conversación está orientada hacia el ejercicio de una presión del director sobre el jefe de obra. Cuando el jefe de obra –como si quisiese ganar tiempo- dice que “hoy no puede” hablar con el abogado (la conversación original fue en inglés, donde el artículo neutro y sustantivo *the lawyer* hacen que no se sepa aún si se trata de “el” abogado o “la” abogada), el director comienza de inmediato a presionarle para que no pierda ningún tiempo. El mensaje se capta rápidamente. La señal de que esto ocurre viene dada por el inmediato paso del enfado al humor, manejado con habilidad por el director en cuanto sabe que se trata de una chica. En

este caso, el sentido del humor cumple una función de aceptación por parte de los dos para poner en marcha una decisión (o más bien una orden) del director: la de llamar sin mayor retraso a la abogada y resolver el problema. Tenemos que observar que es precisamente el director –desde su posición de liderazgo- quien marca el ritmo del chiste. A continuación corresponde seguirle la corriente, reírse y sólo responder si se puede hacer uso del ingenio humorístico, como es el caso. En realidad, de ninguna manera el empleado le dará el teléfono de la abogada al director (aunque se lo pida el director, se trata “sólo” de una broma). La orden es que debe llamarla de inmediato, cosa que hará.

Si aplicamos aquí el modelo del arquero, habría que destacar dos chistes en este ejemplo. En uno de ellos el director transpone una situación cómica al hacer imaginar a la audiencia que está teniendo una aventura amorosa con la abogada (lo cual, como se ha indicado, sería una situación espinosa en caso de llegar a la realidad) y posteriormente, el jefe de obra traspone a su vez la imagen de la aventura del director en una acusación de estupro que le hace la abogada (de nuevo una situación espinosa, de tragedia). Pero además, vemos que la segunda broma incluso favorece la participación de los espectadores (los otros colegas que estaban también en la sala) en la creación de la situación imaginada. Es decir, lo que le dice a su director no es “ella te podría denunciar”, sino que se limita a decir “también es abogada” y deja que sea el espectador quien construya la imagen de la abogada denunciando al director. Esa es la interpretación simbólica adicional que provoca el humorista en el público. Le permite al espectador ser el creador de la última imagen, convirtiéndole en un recreador de la creación que ha hecho el jefe de obra y que a su vez es una recreación de lo que ha creado el director, el principal humorista. Este es un en realidad un juego piramidal que no deja de tener ciertas semejanzas con los clásicos intercambios en cadena de pequeñas cantidades monetarias o de cartas en cadena. En dichos juegos quien inicia la cadena recibe dinero a través de todos los miembros, mientras que a medida que nos alejamos a los siguientes participantes la probabilidad de recepción de cantidades es mínima incluso en el supuesto de que logren captar el número requerido de miembros para la pirámide (Gastwirth, 1977). En este caso no hablaríamos de dinero (fruto del capital financiero), pero sí de poder (fruto del capital cultural).

### EJEMPLO 2

Uno de los jefes de equipo había reservado sus días de vacaciones. Sin embargo, una repentina carga de trabajo urgente poco antes de irse le hizo reflexionar sobre si debía aplazarlas. Comentó este hecho a un grupo de empleados, que estaban junto al director en una conversación informal. Mientras todos asentían, el director le dijo de forma determinante:

Director: *No, no...tú debes irte de vacaciones según estaba previsto. Haremos todo lo posible por finalizar ese trabajo y que te puedas ir sin problema.*

Jefe de equipo: Gracias, *en ese caso, me podréis llamar al móvil si hace falta.*

Director: (con mucha naturalidad) *No nos lo agradezcás. Estamos todos tan aburridos de verte aquí que si te tomas unas vacaciones también serán unas vacaciones para todos nosotros.* (carcajada general).

En este caso el recurso humorístico se sella en una aceptación común: bajo ningún concepto el empleado debía pensar en aplazar sus vacaciones y por lo tanto, más le vale terminar todo su trabajo antes de irse. El humor se utiliza por parte de la dirección para validar decisiones. Incluso capacita al humorista –en este caso el director- para cambiar la forma de parecer del grupo. Profundizando un poco más, vemos cómo mediante esta habilidad, el director está capacitado para convertirse en portavoz del resto de los empleados y hacer que ellos acepten ser solidarios con el jefe de equipo. Lo que consigue con ello es dar una orden que queda absolutamente respaldada a través de la risa del resto del equipo presente.

Podemos determinar la estrategia utilizada por el director para "rebajar" su propia jerarquía formal y así aludir, como en un guiño estratégico de complicidad, al valor cultural compartido de la igualdad (fijémonos en el detalle de que quien se va de vacaciones es un jefe de equipo, es decir, situado jerárquicamente por encima de los empleados que se ríen pero por debajo del director, que es quien entona la broma). La interacción de la propia orden se sitúa en el contexto de la citada imagen cultural de igualdad y se favorece la obediencia de la orden sin que los empleados sientan que obedecen (es la forma en que está establecido aquello que Bourdieu llamaría *habitus*). La actitud del director se convierte en un acto solidario entre iguales. Esa sería una forma estratégica de usar la cultura compartida.

En los dos ejemplos citados hasta ahora el director ejerce el poder y da sus órdenes a través de un determinado uso del lenguaje (el humor, mediante el tropo de la ironía) que le permite ostentar su propiedad de capital cultural. El valor atribuido por los dominados está en reconocer ese capital cultural. En sentido metafórico, la remuneración o recompensa que de dicho capital cultural entregan los

empleados al director, son sus propias risas. De la misma forma que el capitalista financiero basa su poder en el reconocimiento común de su dinero por parte del grupo social y lo invierte, corriendo el riesgo de perderlo, el capitalista cultural lo hace en el reconocimiento común de sus actitudes sociales, dentro de las cuales se incluye su sentido del humor a través de un uso específico del lenguaje y corre el riesgo de perder dicho capital cultural en caso de que nadie ría sus bromas (desprestigio). En dicho paralelismo, la risa de una audiencia es al humorista lo que el dividendo de una empresa es al accionista. Cada vez que alguien cuenta un chiste, está realizando una operación de riesgo de capital cultural, que será rentable (incrementará su capital cultural) en caso de que la gente se ría, y será un fracaso (disminuirá su capital cultural) si no lo hace.

Sin embargo, pueden darse situaciones en las que se produzca una lucha o una rebelión hacia ese sentido del humor por parte de los empleados, una reacción o en sentido estricto una “contraoferta” cultural ante el retroalimentado *habitus*. Este es el caso del siguiente ejemplo, donde los espacios formales de poder no son exclusivos de la dirección, sino que responden más bien a un espacio real de negociación director-empleado. Se trata de una broma relacionada con el salario del trabajador. Para un empleado, la temática de negociación salarial se sitúa justo en la intersección entre los ámbitos laboral y personal. Por lo tanto, el “espacio de poder” fáctico no es necesariamente el que la dirección tiene legitimizado en exclusiva. La siguiente conversación se registró en una empresa durante una negociación realizada con uno de los empleados sobre las funciones de su puesto de trabajo, de cara a la contratación de un nuevo técnico que ocupase algunas de sus funciones. Tuve ocasión de presenciarla debido a la relación de mi puesto con las funciones de recursos humanos. No se trataba de una negociación formal, sino simplemente de un comentario que –en clave de humor- resultó al final ser bastante delicado.

#### EJEMPLO 3

Diretor: *Con la contratación de un nuevo empleado, le quitaremos a usted la mitad del trabajo que hace ahora. En realidad también deberíamos bajarle el sueldo un 50%, visto desde este punto de vista.*

Empleado: *Tiene usted razón, pero dado que hasta hoy he estado haciendo el trabajo de dos personas, sólo le pediré un aumento del 50% en lugar del 100%. Y tranquilícese, no reclamaré intereses por el tiempo transcurrido.*

Vemos que el pulso de poder se inclina más a favor del subordinado que en el director. El más ingenioso en la broma es a su vez quien se apodera de la razón.

Como en una maniobra de arte marcial, el empleado utiliza la tensión, esa fuerza bélica de su oponente que describíamos en el primer apartado con la figura del arquero, y la transforma en su propio favor al responder al chiste. A esta particular escena, que desde el punto de vista técnico podría considerarse como un proceso comparativo del contrato psicológico (Morrison y Robinson, 1997) o incluso como una compensación de los ratios de equidad (Adams, 1965), de nuevo la sabiduría popular, con palabras que todos entendemos la define con la frase “donde las dan las toman”. Como vemos, el empleado materializa parte de sus recursos para combatir el poder del director con su propio contrapoder simbólico. Mencionaré este caso posteriormente para ilustrar la capacidad del empleado para recrear un nuevo contexto en el escenario empresarial.

Hasta ahora, he citado ejemplos puntuales de la interacción laboral para ilustrar la hipótesis de que el humor es un recurso simbólico de poder nada despreciable en los profesionales de dirección de una empresa. De hecho cabría detectar la emergencia de liderazgo informal a través de la habilidad para conseguir que el sentido del humor sea aceptado por los empleados, ya que consigue fortalecer la identidad de los miembros de la organización hacia unas determinadas tendencias directivas. Ahora bien, el humor también recontextualiza: desarma una situación explícita de poder jerárquico para establecer otra situación determinada por un poder del ingenio. En los tres ejemplos hemos visto cómo el director adopta (o trata de adoptar) siempre un papel principal en la escenificación cómica. De hecho, si observamos algunos de los ejemplos descritos por Collinson (2002), lo que interesa desde la perspectiva de la dirección hacia la organización, no es tanto fomentar el humor como controlarlo, y si bien la historia nos muestra a los grandes líderes en plena carcajada, también nos enseña cómo esos mismos líderes, especialmente en períodos dictatoriales, limitan y censuran el humor en los medios de comunicación (Douglas, 1975). En el siguiente epígrafe trasladaré el contexto interno de la organización al ámbito de la interrelación social de la empresa con actores del entorno (por ejemplo en las relaciones entre clientes y proveedores), centrándome de manera específica en el papel que la ironía tiene dentro de las relaciones de poder negociador.

## *El teatro de la negociación*

En algunas situaciones empresariales, el ingenio del chiste puede crear tal confusión y dotar al líder de tal poder simbólico que deja atrás a otro tipo de poder, tal como el referido al capital técnico. Un ejemplo de este fenómeno lo tenemos en un conocido chiste recreado por Freud. Se trata de un hombre que entra en un café y pide un pastel al camarero. Una vez que este se lo sirve, el cliente cambia de opinión, devuelve el pastel y le solicita al camarero un cognac en su lugar. El cliente se bebe el cognac y se despide del camarero. Este le para y le dice:

-Oiga, que no me ha pagado usted el cognac...  
-¿Cómo que no? ¡A cambio del cognac le he devuelto a usted el pastel!  
-Sí, pero es que el pastel tampoco me lo ha pagado.  
-¡Hombre, claro! ¡Porque no me lo he tomado!

La habilidad del cliente crea un juego de lenguaje paradójico, construyendo una situación de confusión y de aparente lógica a su favor. El cliente “multiplica” el valor del pastel y crea una confusión con el ánimo de convencer al camarero de que efectivamente está legitimado para irse sin pagar. Obviamente se trata de una situación imaginada, de un chiste, y en caso de contemplarlo como una situación real el camarero sabe bien que, aunque aparentemente el razonamiento del cliente es lógico, algo falla. Ahora bien, ¿en cuántas situaciones de poder empresarial podemos imaginarnos un ejercicio de poder simbólico que supere a las capacidades técnicas<sup>2</sup> de aquello sobre lo que se negocia? En realidad, esta escena se hace constante en casi cualquier negociación. En el caso del chiste relatado, el cliente está capacitado para superar a base de ingenio humorístico la capacidad técnica del camarero. En la negociación, en el regateo, se liman pequeños detalles donde se observa la habilidad de los negociantes, y dichos detalles no suelen basarse necesariamente en el dominio técnico o el conocimiento del producto sobre el que se negocia. De ahí que la negociación tenga un fuerte componente cultural que sobrepasa el límite técnico. Esta superación se da recurrentemente en casos de

---

<sup>2</sup> Entiendo por *capacidad técnica* a aquella que se relaciona directamente con un proceso relativamente independiente a la relación social. Este concepto estaría estrechamente relacionado con lo que Bourdieu (2005:194) denomina “capital tecnológico”.

negociaciones de ámbito transnacional, aunque no sea el sentido del humor el elemento culturalmente predominante. Por citar un caso de la abundante literatura empresarial al respecto, tomemos la negociación de una alianza internacional con la empresa Nissan a finales de los años ochenta para expandir la venta de automóviles en el mercado asiático descrita por Masclef (2004). Dicha negociación se decidió a favor de Renault en lugar de DaimlerChrysler. Esta última empresa tenía aparentemente mayor capacidad financiera y técnica para lograr la alianza con Nissan, por lo que la decisión final sorprendió a periodistas, inversores de bolsa y directivos empresariales. En realidad, muchos otros aspectos fallaron con DaimlerChrysler, especialmente la conexión cultural entre altos directivos. Tras la reunión con Louis Schweitzer, director de Renault, el director de Nissan, Yoshikazu Hanawa y sus directivos resumieron el exitoso encuentro en una frase muy reveladora: “Es increíble. Por primera vez hemos encontrado un jefe en el sector del automóvil que no es un bruto”.

Regresemos por un momento a la negociación local, al día a día de un mercado ambulante. En un ingenioso diálogo de la conocida película “The Life of Brian”, dirigida por Terry Jones (1979), un mercader le da completamente la vuelta a las intenciones comerciales (razones de capital técnico) y empuja al protagonista para que entienda cómo el aspecto cultural del regateo es más importante que el propio contenido de los objetos negociados, del coste o beneficio entre lo que se compra y lo que se vende (o sus valores de uso y cambio). Incorporemos el poder en la negociación desde el punto de vista del humor. En este caso, el humor y la broma no se dirigen a los propios actores, pero el espectador lo percibe, y su risa le hace asumir que efectivamente hay una situación de poder ejercida por el mercader (Harry) sobre el comprador (Brian). La escena citada se produce en el momento en que Brian busca desesperadamente una barba postiza para ocultarse de los soldados romanos que le persiguen:

Brian: *¿Cuánto cuesta esto? ¡Rápido!*  
Harry: *Ehm... veinte siclos...*  
Brian: *(cogiendo apurado la barba postiza) Vale, aquí tiene...*  
Harry: *¿Cómo?...Espere un momento...se supone que tenemos que regatear...*  
Brian: *No, no, no...tengo que irme...*  
Harry: *¿Qué dice usted?¿Cómo que “No, no no...”?*  
Brian: *¡No tengo tiempo!*

Harry: (*quitándole la barba de la mano*) ¡Entonces devuélvamela!  
 Brian: ¡No, no, no, pero si se la acabo de pagar!  
 (El comerciante llama a su asistente para que le amenace y le oblique a regatear)  
 Brian: Vale, vale...si tenemos que hacerlo, ¡venga...!  
 Harry: Vamos a ver, yo le he pedido veinte siclos por esto...  
 Brian: ¡Sí! Y yo se los he dado...  
 Harry: ¿Me está usted diciendo que esta barba no vale veinte siclos?  
 Brian: ¡No!  
 Harry: Pero fíjese usted, la calidad de la barba, tóquela...  
 Brian: Bueno... le doy diecinueve...  
 Harry: No, no... por favor, hágalo bien, ¡esto no vale diecinueve ni de lejos!  
 Brian: ¡Pero si usted ha dicho que valía veinte!  
 Harry: ¡Venga, regatee!  
 Brian: Vale, le ofrezco diez...  
 Harry: ¡Eso es! (mirando al exterior) ¡Diez! ¿Pretende usted insultarme? ¡A mi, que tengo a mi pobre abuela muriéndose!  
 Brian: Le doy once...  
 Harry: (en voz baja, a Brian) ¡Muy bien! (mirando al exterior) ¡Once! ¿Le he oído bien?  
 ¡Pero si esto me ha costado a mi doce! ¿Qué es lo que quiere? ¿Robarme?  
 Brian: (nervioso, pues se acercan los soldados romanos) ¡Le doy diecisiete!  
 Harry: (en voz baja) No, no, no...por favor...¿diecisiete? ¡venga ya!  
 Brian: ¡Dieciocho!  
 Harry: (en voz baja) ¡Que no! ¡Sólo debe ofrecerme catorce!  
 Brian: ¡Le doy a usted catorce!  
 Harry: ¡Catorce! ¡Por favor! ¿Está usted bromeando...?  
 Brian: (desesperado) ¡Pero si es lo que me ha dicho que le dijese! ¡Por favor, dígame qué le tengo que ofrecer, rápido, se lo suplico!  
 Harry: (con gesto de aburrimiento) ¡Ofrézcarme catorce...!  
 Brian: ¡Catorce!  
 Harry: ¿Me está usted ofreciendo catorce? ¡Pero hombre!  
 Brian: ¡Le doy quince!  
 Harry: Diecisiete. Y es mi última palabra, no bajaré un céntimo más. Lo toma o lo deja.  
 Brian: ¡Dieciséis!  
 Harry: ¡Trato hecho!

La escena descrita continúa a su vez en una segunda parte, donde el mercader, Harry, le da completamente la vuelta al significado descrito y coloca a Brian en la situación de pagar incluso más dinero. Tras darle la barba postiza, le indica que ha sido un placer hacer negocios con él y le regala una calabaza (que curiosamente será a lo largo de la película el símbolo del poder divino de Brian atribuido por la multitud). Dado que Brian le dio cuatro monedas de más, Harry busca el cambio, pero Brian – apremiado por las circunstancias- le dice amablemente “quédese las cuatro monedas, se las doy por la calabaza”. Ante ello, Harry indignado contesta: “¿Me está usted diciendo que sólo me va a pagar cuatro monedas por esa calabaza? ¡Su valor es por lo menos diez!”, con lo que se entiende que se inicia nuevamente la dinámica del regateo.

En esta escena ficticia se observa que el comerciante controla completamente la situación, mientras que el protagonista se ve acorralado, primero por verse perseguido por los romanos y luego por quedar indefenso ante el juego dialéctico del mercader. El director de la película utiliza dicho entorno para hacer máxima la situación cómica. Dado que el objetivo está en hacer reír a un espectador, describe una escena que va desde la situación de control a otra de risa –para el espectador de la película-. En una situación real, el comerciante podría utilizar la risa del espectador para dominar todavía más al comprador. Esta característica de los hábiles negociadores puede ser observada con relativa frecuencia en mercados ambulantes, donde los aspectos sociales, costumbristas y culturales obtienen amplios márgenes de diversidad.

Los precios teóricos sobre los que parte una negociación pueden obedecer a factores técnicos (tales como el coste del producto o el cálculo de un margen). Estas definiciones podrían ser localizadas en los aspectos formalistas del comercio y en la persecución de la maximización de un beneficio. Sin embargo, los factores culturales ajustan diferencias entre dichos precios teóricos establecidos y lo que finalmente se paga. En el caso del regateo, ese precio acaba descendiendo, de la misma forma que en otros casos puede ascender. Pensemos por ejemplo en la propina que se entrega en los restaurantes tras pagar una comida o en el típico “quédese con el cambio” cuando pagamos a un taxista.

Pero entremos ahora a un ejemplo real. Se trata precisamente la resolución del conflicto sobre el incendio de la maquinaria comentada en el apartado anterior (el ejemplo 1). Las negociaciones de dicho conflicto se alargaron durante meses y estuvieron directamente relacionadas con la fabricación de un nuevo pedido para dicha planta industrial. El cliente aceptó correr con la responsabilidad del incendio a cambio de recibir una buena oferta en la nueva obra. El jefe de obra, así como el director general, acudieron junto a un comercial (informante) a la planta del cliente para negociar el precio del nuevo pedido y adicionalmente finalizar así el conflicto con la maquinaria incendiada. El cliente utilizaba constantemente su postura al aceptar la responsabilidad del incendio en la primera obra para bajar el precio de forma considerable. Al día siguiente entrevisté al comercial para que me contara con todo el detalle posible el desarrollo de la negociación. El comercial me confesó que había experimentado una de las mejores y más intensas sesiones negociadoras de

toda su carrera. El precio de disputa de la negociación de la nueva obra oscilaba entre una disposición del cliente a pagar 750.000 € y la oferta original de la empresa por 800.000 € (ligeramente inferior al precio de la primera obra, la que se incendió, que fue de 1.000.000 €, si bien el alcance del suministro era también menor. La obra todavía ofrecía un ligero margen de beneficio para la empresa vendedora). Tras el inicio de las cesiones respectivas, discutiendo detalles técnicos, hechos históricos y asignación de responsabilidades, el comercial me narraba los hechos de esta forma:

“Y ya eran como las dos de la tarde, estábamos todos hartos de tratar de convencer al otro, nosotros dijimos 775.000 €, y el cliente nos respondió ‘De ninguna de las maneras, dejadlo en 770.000 €! No queríamos aceptar, había mucho silencio, y pero de pronto va y nos dice: ‘¡Venga ya! Si lo dejamos así, a cambio pago ahora la comida en el mejor restaurante de la ciudad!’. Entonces todos los que estábamos allí (tres personas por parte del cliente y tres por parte de la empresa) nos partimos de risa... ¡y él (director general) le dijo que sí! Recogimos y nos fuimos todos a comer, ¡Y coño, qué bien comimos! “.

La interacción observada en esta ocasión contiene fuertes intercambios simbólicos, más que económicos. Por un lado, la significación de que sea un cliente quien pague una comida tiene un valor muy especial para cualquier proveedor (que suele ser normalmente quien paga dichos eventos al finalizar un acuerdo). Una buena comida de seis personas en un excelente restaurante difícilmente superaría los 600 €. Ese es el valor económico que abonaría el cliente, mientras que el teórico coste de oportunidad del (lo que dejaría de ganar por aceptar) serían 4.400 €, que es la diferencia entre la última horquilla de negociación (775.000 € y 770.000 €) y el precio económico de la comida. Sin embargo, ese dinero no es una pérdida o al menos no lo considera así la empresa proveedora. Al margen de dicho coste de oportunidad al haber aceptado la negociación, las implicaciones potenciales que para la empresa proveedora tiene este hecho le reportan un beneficio de al menos 4.400 € en términos de capital simbólico. El estallido del acuerdo (según el comercial, “se partieron de risa”) supone también una conciencia de beneficio común. Aquí se observa el tránsito del aspecto conflictivo (la parte inferior del gráfico del arquero), reflejado en la situación problemática generada por el incendio. Así, el cliente obtiene un buen precio y el proveedor establece una buena relación potencial que permitirá estrechar lazos comerciales de cara al futuro. Vemos que al aceptar los 600 € de la comida la empresa vendedora está también reconociendo el gesto del cliente y a cambio muestra su fortaleza. Hay otro sutil juego, ya que los 4.400 € son

también una demostración del proveedor, que es capaz de “perder” ese dinero. Es por eso que se ríen y se satisfacen por esta pérdida económica (pero no simbólica), ya que también existe un prestigio de fortaleza ante el cliente, que implícitamente queda comprometido para una expectativa de futuros acuerdos. Esa ganancia simbólica no deja de tener un riesgo para el proveedor, puesto que tal vez la persona con la que están negociando deje su trabajo en el futuro o sea despedido por la empresa. En cualquiera de los casos, la expectativa por ambas partes está en obtener nuevas negociaciones para el futuro y los dos juegan a la igualdad futura más allá de sus desigualdades actuales. Por eso se crea la tensión y resulta chistoso.

### *El sentido del humor en la teoría del poder simbólico del lenguaje*

Llegados a este punto, retomamos el enfoque teórico de Bourdieu (1991) al desarrollar el uso del lenguaje como elemento de poder simbólico. El sentido del humor se origina a través de determinados usos del lenguaje, que van más allá de la pura función comunicativa o referencial. Así, Bourdieu critica la idea que Saussure y Chomsky habían tomado a su vez de Comte al considerar la lengua como un “tesoro universal”, como un bien que por más que se use, no sólo no se gasta, sino que se incrementa, y se puede transmitir equitativamente entre las personas. Esa “ilusión comunista del lenguaje” fue rebatida por el autor francés al afirmar que el capital lingüístico (que en este artículo consideraremos como parte del capital cultural) se comporta de forma similar al capital financiero, cultural o social. Bourdieu supone, por ejemplo, que el hablar de una persona es una demostración de su estatus social, tan cristalina como la ostentación de un diamante es símbolo de riqueza en el ámbito de los bienes de consumo. No es sencillo, según Bourdieu, que determinadas expresiones sean utilizadas de forma transparente únicamente con oírlas. Por ejemplo, un lector de Shakespeare nunca podrá escribir como Shakespeare simplemente por el hecho de leerle. O en otro caso similar, el inmigrante que aprende una lengua no materna (por ejemplo, hispanohablantes que aprenden inglés como segunda lengua) nunca llegará a expresarse en esta lengua como un nativo, lo cual podrá ser motivo de prejuicio lingüístico. Aunque puedan variar

algunas situaciones, las estructuras no son tan flexibles como para poder considerar la lengua como “tesoro universal”, según la postura de Saussure y Chomsky.

En su capítulo sobre la economía de los intercambios lingüísticos, Bourdieu toma algunos conceptos mercantiles para demostrar la reproducción de las estructuras jerárquicas de la lengua, de la misma forma que se reproducen en un mercado de bienes. En esta más que sugerente comparación, aunque posiblemente criticable desde varias posiciones de la teoría económica, insiste en la fortaleza mantenida por dichas estructuras. En nuestro caso particular, para aquellas situaciones en las que el sentido del humor está formando parte del capital lingüístico, la postura de Bourdieu despreciaría desmesuradamente el valor que determinadas variables individuales poseen para combatir las jerarquías. La citada ausencia de diferencia constructivista (recordemos, el “boca a boca”), así como el ejemplo de las fichas de dominó, nos posicionan en una perspectiva más optimista – si se quiere evaluar así- que aquella que propone la inflexibilidad de las estructuras de poder. El capital lingüístico responde a un amplio abanico de modelos. En el ejemplo de Shakespeare, puede haber casos en los que los lectores se aproximen a su estilo poético de forma asintótica, en otros le podrán igualar y en otros podrán sobrepasar su estatus. En el caso del sentido del humor, el tercer ejemplo propuesto en este artículo muestra una puerta abierta hacia dicho cambio en la estructura de poder. Aunque las reglas del juego (lo que Bourdieu llama *campo*) estén establecidas, los individuos adquieren en ocasiones mayor habilidad que sus superiores para poder combatir determinadas situaciones de poder. Aunque no sea el objetivo de este artículo hablar de las transformaciones organizacionales, mencionaré que ni siquiera el contexto empresarial de las grandes compañías transnacionales es tan rígido. Si persistiese dicha rigidez de estructuras, la empresa correría grave riesgo de quebrar económicamente. En las compañías se despide a los directivos, independientemente de los años que lleven en posiciones de alto mando, y se cambian organigramas enteros con el fin de modificar situaciones obsoletas de poder.

He mencionado anteriormente que no basta con conocer una determinada situación, ser ingenioso y hacer reír para fortalecer posiciones de poder. Si así fuera, mandarían los bufones en lugar de los reyes (a pesar de que estos últimos ya no “mandan” como antes). En un entorno laboral es necesario que el escenario esté

ligado a una capacidad técnica del humorista. Nadie puede hacer una broma si no controla los aspectos del contexto en que la hace. En el ejemplo 3, en el caso de la negociación salarial, el empleado utiliza el cálculo de la proporción trabajo–salario para controlar al director a través de su ironía. Él conoce bien cuál es su trabajo y goza de una posición privilegiada frente al director que le permite saber mejor si está o no adecuadamente retribuido (aspecto relativo al capital técnico). Este mayor grado de información le proporciona el control cognitivo previo para poder ejecutar la broma (o en este caso, la contra-broma). Además, la posición del poder, en el caso de líderes o directores, se interrelaciona desde un contexto previo de control social, que puede haber sido obtenido gracias a una superioridad financiera, cultural, social o técnica.

En el próximo apartado me desplazaré del campo empresarial y utilizaré el análisis similar desarrollado hasta ahora pero apocado al campo del terreno político.

### *¿Por qué no se ríe Putin?*

Veamos un ejemplo que Fernandez (1986c) muestra en su descripción del festival en el descenso internacional del río Sella en Asturias (España). La escena está protagonizada por un ciudadano que –desde el otro lado de la calle- le dice algo en voz alta al alcalde socialista -que se encuentra en el palco de autoridades-:

“Señor alcalde, señor alcalde, el que está al otro lado de la calle, en la oposición, ¿qué hace ahí, situado por encima de todo el mundo? ¿No representa al partido de la igualdad? ¿Está practicando el verticalismo? ¡Venga para acá! ¡Baje a la calle a estar con la gente! (La traducción es propia. Obsérvese un detalle práctico ya comentado sobre la diferencia constructivista. Aunque exista una clara duplicidad por traducir nuevamente al español el texto original que Fernández tuvo que traducir al inglés, estamos hablando de bromas y la doble pérdida estilística producida por las traducciones no nos impide sin embargo entender los chistes).

Fernandez realizó esta etnografía en Agosto de 1982, justo antes de la primera victoria electoral del partido socialista (PSOE) en las elecciones nacionales españolas. El partido al que pertenecía dicho alcalde (PSOE) estaba aún en la oposición en el parlamento (de ahí el doble sentido cómico que usa el manifestante al hablar del “lado opuesto”). A la asociación irónica “otro lado de la calle/oposición política” (se produce la burla al identificar a los socialistas como los eternos

opositores, situación que cambiaría tras las elecciones), se le une la de la “verticalidad en el palco de autoridades/afinidad con el sindicato vertical franquista” practicada por el alcalde. Es interesante ver aquí una cierta paradoja en el juego de la trasposición. Si el manifestante fuera franquista –algo que para tal época es completamente posible- la ridiculización que este hace del alcalde se basaría en una transposición hacia algo que es identitario del propio manifestante. Es decir, no sólo estaría riéndose del alcalde sino también de sí mismo. Aunque esto pueda parecer así, en realidad no lo es del todo, debido a un pequeño matiz: Él también está, implícitamente, provocando una curiosa inversión de los papeles. Al estar de hecho entre la gente, ha recreado para sí mismo un entorno de hombre social (no de socialista...eso ya sería ir demasiado lejos). Es decir, para ridiculizar al socialista hay que trasponerlo a un dominio de destino que resulta ser el dominio de origen del franquista y viceversa.

En otro plano de análisis distinto, se nos ocurre una segunda pregunta en el ejemplo de Fernandez ¿Podría haberse dado un chiste así durante la etapa franquista? Parte de esta pregunta la responde empíricamente Collinson (2000) quien, como se ha citado anteriormente, nos muestra las censuras explícitas de cualquier tipo de ironía en los contextos dictoriales políticos (por ejemplo la dinastía Tudor o el régimen de Hitler). Collinson también señala dicha represión en los casos de contextos empresariales estrictamente normalizados (por ejemplo la taylorista compañía Ford Motor Company a principios del siglo XX). En el contexto cultural recurrimos nuevamente a la distinción entre poder material y poder simbólico. El humor es un componente de este último, y los líderes políticos se distinguen por utilizar uno u otro poder de acuerdo con los valores de los contextos que tengan bajo su control. Algunos se caracterizan por su política a través de métodos materiales, otros por situarse en el plano simbólico y normalmente todos se mueven entre uno y otro rol. Retomemos el ejemplo del comienzo de este texto sobre la cumbre del G-8 en Kananaski. Fugazmente comenté que Vladimir Putin era la única persona que apenas esboza una sonrisa en las fotos del diario “El Mundo”. Puede que las fotografías hayan sido específicamente seleccionadas (cualquier periodista sabe que el filtro que los medios de comunicación realizan para reflejar la realidad al seleccionar una u otra imagen es la primera fase del poder manipulador de la información). Sin embargo, vamos a suponer que dicho diario ha cubierto la

información con imparcialidad y la muestra fotográfica es representativa de lo que ocurrió, ¿por qué no se ríe Putin?

Aunque puede haber varias interpretaciones, desde mi punto de vista una descripción densa de las mismas nos hace pensar que la actitud y carácter de cada gobernante permiten inferir algo más acerca del tipo de poder que les ha permitido alcanzar su posición, así como del entorno cultural donde lo han hecho. El poder de Putin es tal vez más material que simbólico. Es un líder acostumbrado a un contexto histórico (el de la antigua U.R.S.S.) donde se acepta la autoridad y el carácter imperativo explícito en términos de violencia y donde se valora la demostración y logros en términos de liderazgo. Por ejemplo, en su historial de vida encontramos a un jefe de la KGB cuya labor era suprimir cualquier tipo de disidencia durante la etapa soviética. Por el contrario, un líder que ha ganado su posición a base del convencimiento hacia unos votantes, en los diversos niveles sociales, no puede mostrarse como un poderoso fáctico sino especialmente como un líder simbólico (si bien también puede engañar a sus votantes, en cuyo caso sería un violento simbólico). Es interesante ver, en los buscadores de imágenes existentes en la red, cómo las fotografías (o caricaturas) que nos aparecen al introducir una solicitud sobre determinados líderes políticos mantienen cierta constancia por lo que a imágenes sonrientes o serias respecta. Por ejemplo, en el caso de Fidel Castro no podremos verle sonriendo prácticamente en ninguna imagen. En el caso del ya ejecutado Saddam Hussein, apenas en una o dos fotografías. El libio Moammar Gadafi no sonríe en ninguna de las imágenes. Si lo hacemos con líderes de democracias europeas, por ejemplo José Luis Rodríguez Zapatero, Silvio Berlusconi, Romano Prodi o Jacques Chirac vemos que lo hacen en más de un ochenta por ciento de las ocasiones (no entraré en el debate sobre si fingen las sonrisas o estas son naturales). Los casos de Nicolas Sarkozy o Bush son mucho más equilibrados (aproximadamente un cincuenta por ciento). En el caso de este último, curiosamente en las imágenes del G-8 es uno de los que mantienen la seriedad cuando está junto a Putin pero aparece muy sonriente cuando está acompañado del resto de los líderes. De nuevo hay dos interpretaciones completamente opuestas. Para un republicano, tal vez signifique una muestra de la habilidad de Bush a la hora de moverse entre uno y otro estilo de liderazgo según las necesidades sociales. Para

un demócrata, sin embargo, parecería como si Bush tuviese que escoger continuamente entre el rol del tirano o el del payaso.

### *A modo de conclusión*

La principal reflexión que he pretendido ofrecer en este artículo sobre la relación entre humor y poder se refiere a entender al primero como resultado de una tensión refleja originada en la transposición de una situación real a una situación imaginada de tragedia. La situación cómica subsiste mientras no se materialice la situación de tragedia potencial. En el ejercicio del poder, esta potencialidad puede ser localizada y manejada para transmitir implícitamente una amenaza. Aquellas personas que hacen uso del poder a través del humor logran transmitir la amenaza cuando consiguen que sus interlocutores identifiquen la situación potencial de tragedia. Esto no se hace explícito por parte de los poderosos a través de la representación trágica, sino de la cómica. La representación cómica logra la creación de un consenso en una audiencia, expresada generalmente a través de la risa. Si bien este consenso es explícito por lo que se refiere a la realidad cómica potencial, es implícito por lo que se refiere a la realidad trágica potencial. Por esta razón, bromas y chistes son susceptibles de actuar como mandatos asumidos como normales y legitimados por una audiencia.

Además, las situaciones de humor se ven catalizadas en la comunicación, gracias a que están relativamente libres de contaminación constructivista. Es decir, la esencia de su significado se mantiene cuando son transmitidas entre personas y eso favorece que se difundan los chistes fácilmente. Dado que existe en los chistes y bromas un componente sustentado de poder, su fácil difusión es también la difusión de un *habitus* establecido de dicho poder.

En los sistemas de poder organizativo, el humor es un elemento que forma parte del capital cultural, propiedad de las personas que lo ejercen. De forma habitual se localiza en los roles de dirección y constituye un componente recurrente de las dinámicas simbólicas de dominación en las relaciones laborales. Además, es utilizado en otros contextos empresariales, y de forma particular en situaciones de negociación mercantil.

Sin embargo, las estructuras de poder no son siempre rígidas y en ocasiones los empleados están capacitados para vertebrar nuevas estructuras de poder. La capacidad de empoderamiento que proporciona la risa se basa en la obtención de un consenso. Cuando la audiencia está de acuerdo en la asociación realizada por el humorista, se manifiesta un consenso de acuerdo con su decisión a través de la risa. Esta respuesta otorga legitimación sobre la relación establecida por el humorista y cuando dicha relación no sólo es elaborada sino también controlada por este, queda capacitado para construir nuevos escenarios sociales de control y poder.

El uso del humor como recurso de poder traspasa los ámbitos organizativos y sus dinámicas se observan con similar frecuencia en contextos políticos. Su uso por parte de gobernantes puede detectarse a través de la observación en medios de comunicación y a través de estos es posible detectar diversos estilos de poder, a través de la imagen política.

### *Bibliografía*

- Adams. J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. En Leonard Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. Vol. 2. New York: Academic Press, pp. 267-299.
- Alford, F. y Alford, R. (1981). A Holo-Cultural Study of Humor, *Ethos*. Vol 9. No 2: 149-164.
- Apte, M.(1985). *Humor and Laughter. An Anthropological Approach*. Cornell University Press. London.
- Arnold, M. (2004). Recursos para la investigación sistémico-constructivista (1) en *Ensayos sobre socioautopoiesis y epistemología constructivista.*, Osorio, F. Ediciones Mad. Santiago de Chile.
- Beeman, W.O. (2000). Humor. *Journal of Linguistic Anthropology*. Vol. 9 (1-2): 103-106.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and Symbolic Power*. Polity Press. Cambridge.
- Bourdieu, P. (2005). *The Social Structures of the Economy*. Polity Press. Cambridge.
- Collinson, D. L. (2002). Managing Humor. *Journal of Management Studies*. May 2002, Vol. 39 Issue 3: 269-288.
- Douglas, M. (1968). The Social Control of Cognition. Some Factors in Joke Perception. *Man*, New Series, Vol. 3 (3): 361-376.
- Douglas, M. (1975). *Implicit Meanings*. Routledge and Kegan Paul. London.
- Dundes, A. (1987): *Cracking Jokes: Studies of Sick Humor Cycles and Stereotypes*. Ten Speed Press, Berkeley.

- El Mundo.es. (2002). El G-8 en la intimidad.  
En: <http://www.elmundo.es/fotografia/2002/07/G-8/index.html>. Accedido el 10 de agosto de 2007.
- Fernandez, J. W. (1986a). Some Reflections on Looking into Mirrors. En *Persuasions and Performances. The Play of Tropes in Culture*. Fernandez, J. W. Indiana University Press.
- Fernandez, J. W. (1986b): Returning to the Whole. En *Persuasions and Performances. The Play of Tropes in Culture*. Fernandez, J. W. Indiana University Press.
- Fernandez, J. W. (1986c). Convivial Attitudes: A Northern Spanish Kayak Festival in Its Historical Movement. En *Persuasions and Performances. The Play of Tropes in Culture*. Fernandez, J. W. Indiana University Press.
- Freud, S. (1973). *El chiste y su relación con lo inconsciente*. Ed. Biblioteca Nueva. Madrid.
- Gastwirth, J.L. (1977). A Probability Model of a Pyramid Scheme. *The American Statistician*, Vol. 31, No. 2: 79-82.
- Jones, T. (1979). *The Life of Brian* [92 min]. John Goldstone. London.
- Lakoff, G., Turner, M. (1989). *More than Cool Reason*. The University of Chicago Press.
- Masclef, O. (2004). "Renault/Nissan: The Making of a Global Alliance". En *Transnational Management*.
- Neubert, M.J. (1999). Too Much of a Good thing or the More the Merrier? Exploring the Dispersion and Gender Composition of Informal Leadership in Intact Manufacturing Teams. *Small Group Research*, 30: 635–646.
- Radcliffe-Brown, A. R. (1965). *Structure and Function in Primitive Society*. Cohen and West. London.
- Sanmartín, R. (1982). *La Albufera y sus hombres*. Akal, Madrid.
- Sanmartín, R. (2005): *Meninas, espejos e hilanderas*. Trotta, Madrid.
- Sorrentino, R.M. y Field, N. (1986). Emergent leadership over time: The functional value of positive motivation. *Journal of Personality and Social Psychology* 50: 1091–1099.
- Valle Inclán, R.M. (2002). *Luces de Bohemia*. Espasa Calpe. Madrid