

Apuntes del CENES

ISSN 0120-3053

Volumen 30 - N°. 51

Primer Semestre 2011

Págs. 239 - 254

El papel de la teoría administrativa en el proceso de dirección: caso de empresas locales

*The role of administrative theory in the
direction process: a case of local companies*

*Leidy González García**

Fecha de recepción: 30 de septiembre de 2010

Fecha de aprobación: 21 de noviembre de 2010

* Joven investigadora Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia 2010-2011, grupo de investigación en derechos humanos y medio ambiente. Administradora de empresas UPTC; actualmente realiza estudios de Maestría en Investigación en Problemas Sociales Contemporáneos, Universidad Central, Bogotá, Colombia.
Correo electrónico: *leidyjpm04@yahoo.com*.

El presente trabajo hace parte del proyecto de investigación presentado a la Dirección de Investigaciones de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en el año 2010 titulado: la interacción de los derechos humanos en las prácticas administrativas: caso de empresas locales.

Resumen

En este artículo se interpretan las prácticas administrativas de empresas locales desde un enfoque crítico respecto a las investigaciones habituales. Intentamos alejarnos de las posturas técnicas e instrumentales en favor de una lectura de la empresa como un espacio complejo y/o multidimensional. Más allá de plantear antagonismos entre la administración como ciencia o arte, se trata de observar la realidad de un grupo de empresas locales y desde allí mostrar que éstas transitan sobre un escenario ágil y fluctuante, hecho que las complejiza y por tanto no las enmarca en una teoría específica, ni las reduce a meros instrumentos económicos de la sociedad.

Los hombres y mujeres que conforman la empresa son seres complejos. No operan como piezas que engranan una máquina. Antes bien, en el diario transcurrir de las empresas se aprecian múltiples conflictos y contingencias que permiten entrever subjetividades y elementos que no se contemplan en los manuales de funciones o en el reglamento de trabajo, y menos en la literatura administrativa.

Palabras clave: dirección, empresas locales, enfoque crítico, subjetividad, teoría administrativa.

Clasificación JEL: L32, D11, D21, D85

Abstract

The article proposes to interpret the administrative practices of local companies from a critical approach to the usual research. Try to get away from the positions and instrumental techniques for a reading of the enterprise as a complex space and / or multidimensional. Beyond raise antagonism between the administration as a science or art, it is to observe the reality of a group of local businesses and from there to show that they pass on the stage quickly and fluctuating fact that the more complex and therefore not part of a specific theory, or reduces them to mere instruments of economic society.

Men and women who make the company are complex beings. Not operate as a machine parts that mesh. Rather, in the daily passing of the companies are seen many conflicts and contingencies that allow subjective interview and items not covered in the manuals of functions or work rules and less on administrative literature.

Key words: Management, local businesses, critical approach, subjectivity, management theory.

JEL Classification: L32, D11, D21, D85

1. Introducción

El término empresa está sujeto hoy a múltiples interpretaciones. De la mano de las mutaciones en los modelos de producción propios del capitalismo, la empresa ha dejado de ser un espacio predecible y estático para entrar en una dinámica de permanente transformación y acondicionamiento a las exigencias del mercado y de los flujos que de éste se desprenden.

En este sentido, la Administración de Empresas ha de superar las dicotomías en las cuales se ha visto envuelta (respecto a si es ciencia, arte o técnica) para permitirse abordar e interpretar las reales condiciones sobre las cuales transita la empresa contemporánea.

Si bien es cierto la lógica neoliberal insta una reglas de juego que propenden por la competencia y el individualismo, al tiempo que "intenta extender la racionalidad económica hacia esferas tradicionalmente no vistas como parte de la economía¹" también es cierto que los sujetos que integran las empresas (sea como administradores o como subordinados) no operan como piezas de una máquina, ni profesan una suerte de fe absoluta en el fundamentalismo económico, sino que proceden desde consideraciones e imaginarios que escapan al deber ser que la teoría y la lógica prescribe.

Se apela a un enfoque crítico para abordar los conceptos de empresa y dirección a partir de las empresas de orden local. Se intentan comprender las

¹ CASTRO GÓMEZ, Santiago. Historia de la gubernamentalidad. Bogotá: Siglo del hombre, Universidad Javeriana, 2010. p. 2001.

circunstancias que se viven a diario en las empresas locales, y desde allí explorar por el sentido de lo humano, por el ejercicio de lo subjetivo, por las representaciones que los hombres y mujeres elaboran al interior del sistema organizacional. Generalmente los estudios en torno a la Administración de Empresas, se hacen desde un enfoque técnico y/o instrumental en búsqueda de maximizar las utilidades o alcanzar el límite de la eficiencia. Lo que busca este texto es desatender un poco el "canon convencional²" y posibilitar otro tipo de miradas a ese lugar complejo denominado empresa.

Más allá de fundar antagonismos irreconciliables entre buenos y malos, o dirigentes y dirigidos, lo que se busca es construir una forma de equilibrio, siempre inestable, respecto al trato humano y dignificante al interior de la empresa. La Administración de Empresas puede así superar visiones mutilantes y unidimensionales para poder cuestionar y cuestionarse a sí misma. En este sentido, "La tarea de la universidad en nuestro tiempo, si es que tiene alguna diferente de reproducir la fuerza de trabajo profesional que la industria demanda es, ante todo, una labor de resistencia frente a la seducción de la banalidad"³.

2. Referentes teóricos

Las empresas son un componente dominante en la sociedad contemporánea. Hacen parte de la cotidianidad, y quizá debido a ello, no se percibe que estamos inmersos en su mundo. El sujeto, en femenino y masculino, interviene en éstas, ya sea como consumidor, empleado o administrador. De hecho suele afirmarse que la familia es una empresa, el conocimiento es una empresa, la iglesia es una empresa, en fin, el uso de la palabra "empresa" se hace de manera indiscriminada. Foucault advierte que este afán por cubrir toda relación bajo la forma empresa no es gratuito sino que tiende a consolidarse como paradigma económico que tiene como meta "extender la *forma empresa* hacia todos los ámbitos de la vida, solo de este modo la responsabilidad y credibilidad moral que debe regir en el mundo de los negocios se extenderá hacia otros ámbitos, como la familia, la educación, la política, el trabajo, etc."⁴

Preferiría llamarle organización considerando que esta se ajusta más a lo humano, y por tanto a lo social; sin embargo, en adelante se denomina empresa, en atención al uso común, teniendo clara la connotación de lo social. Para efectos del presente texto, y en aras

² CARVAJAL BAEZA, Rafael. El lado inhumano de las organizaciones. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle. 2003. p. 12.

³ CRUZ KRONFLY, Fernando. La derrota de la luz: ensayos sobre modernidad, contemporaneidad y cultura. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle, 2007. p. 13.

⁴ FOUCAULT, Michel. Nacimiento de la biopolítica. México: Fondo de cultura económica. México, 2007. p. 210.

de mantener un discurso familiar desde la Administración de Empresas, conviene adoptar la definición elaborada por Henry Mintzberg: "lo que hace diferente un grupo informal de una organización es la "presencia de algún sistema de autoridad y administración, personificado en uno o más directivos dentro de una jerarquía para unir todos los esfuerzos en función del logro de objetivos"⁵.

Al mundo de las empresas se puede irrumpir desde múltiples disciplinas: la economía, la psicología, la sociología, ahí reside la riqueza de su estudio e interpretación. No son un dominio exclusivo de los gerentes y menos de las tendencias; al contrario, representan la posibilidad de sacar a la luz y/o descubrir categorías y conceptos, dentro y fuera, de las teorías y las prácticas ya existentes. De las distintas miradas, lecturas e interpretaciones que se hacen en torno a la Administración de Empresas se identifican y posibilitan múltiples dimensiones que van más allá de maximizar utilidades y que logran abordar la empresa en su real magnitud, en sus alcances, posibilidades y limitaciones que superan el criterio eficientista.

Ahora bien, la presencia de lo humano en la empresa es innegable. No es posible pensar empresas sin los hombres y las mujeres que las constituyen. Tanto

más cuanto son seres humanos quienes materializan la empresa y a partir de esta disponen de misión, visión, objetivos y estrategias. Son entonces los sujetos la esencia que justifica la existencia de las empresas en la sociedad contemporánea. La modernidad señala la primacía del ser humano, junto con el especial cuidado y respeto por la dignidad humana. La modernidad, sin duda, es ambiciosa y un tanto hipócrita.

Al interior de las empresas ocurren múltiples interacciones que "dejan ver formas de sedimentación, yuxtaposición y entrecruzamiento entre diferentes mentalidades"⁶. Los hombres y mujeres que conforman la empresa son seres complejos. No operan como piezas que engranan una máquina. Antes bien, en el diario transcurrir de las empresas se aprecian múltiples conflictos y contingencias que permiten entrever subjetividades y elementos que no se contemplan en los manuales de funciones o en el reglamento de trabajo, y menos en los manuales de administración.

En ese orden de ideas se hace cada vez menos posible un modelo estándar que permita dirigir eficazmente a los seres humanos en función del "éxito" de las empresas. Mintzberg dice: "creo que nuestro gran error al tratar con las organizaciones –el que hemos cometido a lo largo de este siglo y seguimos

⁵ MINTZBERG, Henry. *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos. 1991. p. 5.

⁶ CRUZ KRONFLY, Fernando. *Racionalidad instrumental y gestión*. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle. 2008, p 24.

cometiendo todos los días- es pretender que hay un < modo óptimo > de dirigir la organización”⁷. Pareciera que las teorías se quedan cortas ante el juego competitivo de la economía, al tiempo que los sujetos difícilmente pueden adherirse a un particular tipo de pensamiento, cuando es el mercado el que determina, mide y jerarquiza las posibilidades de éxito o fracaso.

El artículo se propone indagar por la presencia e interacción de los sujetos al interior de empresas locales; asimismo, contrasta la distancia existente entre la teoría que permanece ligada en la academia y sus cátedras, la realidad de las empresas locales. Inicialmente se exponen algunas consideraciones respecto al proceso de la dirección; posteriormente se intenta advertir el rol que juega lo subjetivo en el direccionamiento de las empresas. En aspectos metodológicos se describe el proceso de trabajo realizado al interior del grupo de investigación, junto con las técnicas empleadas; finalmente, se exponen los hallazgos que permitió el desarrollo del proyecto.

2.1 Una concepción de empresa, desde lo local

Contrario a las ambiciosas teorías que intentan cubrirlo todo y ordenar las

realidades de acuerdo con sus convicciones, contrario a aquello que se hace llamar global, y se enseña bajo la forma de doctrina a seguir, o de verdad universal, lo local posibilita realizar otro tipo de lecturas, de miradas e interpretaciones que dejan ver lo que realmente ocurre al interior de un lugar concreto y contextualizado. La teoría administrativa ha venido consagrándose como una de esas verdades incuestionables que ha de ser válida para toda realidad organizacional. No obstante, lo que realmente ocurre en la práctica administrativa escapa a los principios universales.

Mientras que la empresa global unifica sus actuaciones en todos los frentes, bajo sus propias lógicas, la empresa local conserva espacio para dinámicas propias. La selección de personal, por ejemplo, no obedece meramente a un criterio mecanicista, sino que acude al reconocimiento de los sujetos por su manera de actuar, por sus actitudes como seres humanos, por su experiencia de vida y no exclusivamente por el perfil que demanda, en algunos casos, un consultor externo⁸.

En tanto “lo global invoca al sentido común en la medida que homogeniza (deshumaniza), armoniza concepto e

⁷ MINTZBERG, Op. cit., p. XV.

⁸ Los gerentes afirman que la selección de personal está basada en diálogos del orden personal, antes que en pruebas de medición o simulacros de competencia externa. El gerente de un banco manifestó que había contratado a un consultor externo para que se encargara del proceso (consultor que hacía la selección de personal en Avianca), sin embargo el hecho resultó poco satisfactorio dado que los criterios de selección no obedecían a los requerimientos de una empresa en formación, como era el caso del banco.

imagen, volviéndolos entendibles para ser vendidos”⁹. Lo local se erige a partir de su propia dinámica. Cada una de las empresas estudiadas arroja multiplicidad de formas y criterios en la manera como ejecuta las labores administrativas: mientras una se enfoca hacia las alianzas estratégicas, otra acentúa sus labores hacia las prácticas de calidad y manejo de sus productos; mientras una propende por el reconocimiento de su gestión, otra se propone expandir su marco de acción a municipios inmediatos.

De ese orden son las pluralidades que se dejan ver, esto sugiere la multiplicidad de formas e imaginarios que diversifican el concepto de administrar empresa. Aun cuando se intenta homogeneizar, lo local posee más diversidad y más complejidad que lo global. Si bien es cierto que la maximización de utilidades es el criterio de evaluación, también lo es el hecho de que no hay una única manera de alcanzarlo.

“La globalización, pensada desde la racionalidad instrumental, conduce a corroer y abolir las identidades culturales (...) colocándolas en un mundo de significaciones predeterminadas por la lógica productiva. Y, un mundo así, niega el potencial del talento humano y lo somete a los fines de la racionalidad instrumental”¹⁰. Asimismo vale la pena señalar y superar el antagonismo que

supone que todos los gerentes son victimarios y todos los subordinados víctimas. No se puede continuar hablando de antagonismos cuando lo que se observa en el plano real son grados, ritmos de acción y de marcha.

Entrando al terreno de las categorizaciones, la Administración de Empresas se clasifica como ciencia social, de esto se derivan posibilidades de análisis respecto a los sujetos y las múltiples relaciones que tejen al interior de la empresa, y que en últimas dan contenido a ese significado social. “La empresa, convertida en un terreno donde interaccionan los actores, a nivel individual y a nivel colectivo, un lugar donde se crean identidades, (...) convirtiéndose así en un sistema con una gran autonomía, un campo crucial en, y de, un sistema social concreto”¹¹.

Desde luego que los gerentes de las empresas locales se enfocan en posicionar sus respectivas empresas en escenarios competitivos y de confianza, pero la manera como lo logran considera formas particulares, favorables a los alcances y limitaciones de la empresa; concientes de las posibilidades reales de los sujetos y acordes con las creencias que motivan sus apuestas.

En lo referente al mercadeo, una de las empresas observadas que tiene por objeto

⁹ RESTREPO, Manuel. El rol de los derechos humanos desde lo local. En: Memorias desde lo local. (julio-diciembre de 2001). Vol 1. p. 14.

¹⁰ CRUZ KRONFLY, Fernando. Racionalidad instrumental y gestión. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle. 2008, p. 33.

¹¹ Empresa y sociología. En: Revista Scielo. p. 3.

la producción de leche, y la transformación en algunos derivados se concentra casi de manera absoluta en el cuidado y manejo del ganado, por ende la calidad es su sello personal. El gerente afirma que su trabajo de mercadeo consiste en producir calidad, hecho que se reconoce afuera, los consumidores se hacen fieles a la marca por su calidad, mas no por estrategias agresivas de publicidad, como podría pensarse¹².

Ocurre lo contrario con la empresa del sector bancario, se dirá que al ser una empresa de servicios es lógico que la estrategia de mercado cambie, y eso es aceptable sólo hasta cierto punto. No se puede perder de vista que esta empresa también es del orden local, que su actividad inicia en el año 1997 con un capital de 23 millones de pesos aproximadamente, y hoy día la empresa está valorizada en unos 7.500 millones de pesos aproximadamente. Desde luego que existe un ejercicio de mercadeo importante, orientado hacia lo externo, hacia la búsqueda de socios grandes o pequeños pero dispuestos a confiar en la empresa local, en las capacidades y en la fuerza de la raíz local. Vale anotar que hoy la empresa cuenta con tres reconocimientos internacionales. Hay una marcada tendencia hacia la eficacia de los procesos. De nuevo el

reconocimiento viene de afuera. En una suerte de forma de administrar que parte de adentro, que obedece a unas lógicas de lo interno (en el sentido de Deleuze) y que, a posteriori, se reconoce en lo externo.

Son los sujetos los que comprometen sus ideas y sentimientos en la empresa. No son fuerzas ajenas las que impulsan un ejercicio de posicionamiento; desde luego hay referentes y derroteros para seguir, pero para esto es necesario, en primer lugar, compromisos y deseos muy personales, que emergen del sujeto, que pasan por el sentir del sujeto¹³.

Las empresas locales se han venido posicionando así a nivel nacional e internacional, dando cuenta de la viabilidad de sus ideas, del sentido que tiene apostar desde lo local, a partir de prácticas formadas desde lo local. Materializar proyectos de ese orden no es fácil; no obstante, hoy se reconocen como sistemas eficientes capaces de incidir en el bienestar de la sociedad que ocupan. La empresa global hace cuentas y utiliza lo que aún no es suyo, más aún, hace suyo lo que requiere y se ampara en las leyes del libre mercado. "Las empresas [del orden global] tienen una visión estratégica global del sistema-mundo imperial que modelan, imponen

¹² En dos años consecutivos esta empresa se ha conseguido con el reconocimiento a mejores prácticas ganaderas, otorgado por la Presidencia de la República.

¹³ Conversación con el gerente del banco (Administrador de empresas): "Lo que aprendí en la universidad tal vez me sirvió en un 30%, la universidad sólo transmite una verdad, y es la del profesor, yo me revelé ante eso. Mi empresa no es producto de lo que me dio la universidad, es resultado de un despertar de mi letargo, de un compromiso personal, de un compromiso misional".

su visión de futuro de las sociedades, y la lógica es la de sus intereses, en todo caso siempre dentro de un marco referencial de aumentar los niveles de eficacia, la masa y el valor de los medios de producción, es decir, acelerar la acumulación "14.

2.2 El proceso de dirección

De acuerdo con el trabajo desarrollado por Mintzberg, el elemento diferenciador entre un grupo informal y una organización reside en el sistema de autoridad; vale decir, en la presencia de un director o similar. En este punto bien vale hacer una reflexión: ¿se puede hablar de jefe, director, administrador, gerente, etc. en el mismo sentido? ¿No hay diferencia alguna entre uno y otro? Por el momento estas dos preguntas han de quedar suspendidas a posteriores respuestas. Retomando el papel de la autoridad, es pues en el gerente en quien se considera esencial indagar por el sentido de lo humano, por el significado de la dignidad y por lo que representan a diario los hombres y mujeres que integran la empresa y que en el organigrama aparecen, necesariamente, como subordinados/as. Por supuesto que las organizaciones son algo más que la dirección, "pero ningún examen de las organizaciones está completo si no se

presta una atención cuidadosa al proceso de la dirección "15.

La realidad de las empresas dista de lo que comúnmente sostiene la teoría administrativa. Es como una discrepancia entre lo que realmente sucede y lo que la teoría considera que debería suceder: una dicotomía entre lo ideal y lo real. En la dirección, por ejemplo, ocurren múltiples eventualidades que van más allá de la estricta sujeción al proceso administrativo. El trabajo de un gerente, en la práctica administrativa, no está programado para tres o cuatro etapas. Empezando porque las labores que se realizan y que justifican su cargo en la empresa van más allá de un mero "proceso". Las actividades diarias que precisa la dirección desbordan las categorías que la teoría administrativa prescribe y cubre situaciones que requieren más reacción que planeación. En la práctica, el gerente atiende asuntos puntuales que cambian de tercio cada 3 o 5 minutos en promedio16.

Siguiendo con la atención puesta en los sujetos que integran la empresa, y en la manera como éstos materializan sus apuestas y convicciones en la administración de aquellas, resulta apropiado indagar por las nociones que los gerentes tienen y/o se forman de los/as

¹⁴ RESTREPO, Manuel. Derechos humanos, capitalismo global y políticas públicas. (1ª ed.) Tunja: UPTC, colección de investigaciones, 2006. p.154.

¹⁵ MINTZBERG, Op. cit., p. 2.

¹⁶ Mientras realizaba la entrevista con uno de los gerentes, este revisó y aprobó un certificado para la Dian, preparó el café, al tiempo que le indicaba a un empleado con qué líquidos limpiar uno de los tanques de enfriado. Ante estos hechos, el proceso administrativo se desdibuja por completo.

subordinados/as. Pensar en la posibilidad de que las relaciones entre los sujetos sean un poco más armoniosas y respetuosas requiere considerar lo que los gerentes asumen por humanidad. "El trato < más humano > que se reclama, entonces, presupone el poder en la organización y va dirigido como consejo al oído de los dirigentes y no al de los dirigidos. Son los primeros, quienes < deben > tratar a los segundos de un modo < más humano >, y no a la inversa" ¹⁷. No se puede desconocer que todas las decisiones tomadas en la empresa deben contar con la anuencia del director, como tampoco exhortar a los/as subordinados/as a un trato más humano con la dirección. La jerarquía, necesariamente, los obliga a ser condescendientes con él. No ocurre lo mismo en sentido inverso.

3. Aspectos metodológicos

El proyecto de investigación opta por el análisis de tipo cualitativo. Como enfoque de trabajo se hace uso de la teoría fundamentada (*grounded theory*) la cual se concibe como una "alternativa para formular posturas teóricas a partir del material encontrado" ¹⁸, tanto en el trabajo de campo, como producto de la socialización y debate con el tutor del proyecto. Se trata entonces de conceptualizar a partir de la observación e interpretación de la realidad. En la

medida que se obtienen datos, "se determinan los procesos y productos de la investigación, desprendiéndose un poco de los marcos teóricos preconcebidos" ¹⁹. En este caso, la mirada se detiene en los sujetos que integran las empresas locales ubicadas en la ciudad de Chiquinquirá, y que se han venido consolidando como referentes a nivel nacional. La sospecha que está presente a lo largo de la investigación se orienta hacia el papel de la subjetividad que interviene en las prácticas administrativas, especialmente de la dirección, y en ver cómo esta (distante de lo que la teoría prescribe) se convierte en motor para la toma de decisiones, y, por extensión, en responsable del posicionamiento que hoy día revisten las empresas estudiadas.

En lo referente al trabajo de campo, nos proponemos estudiar un grupo de empresas del orden local, a fin de conjugar elementos teóricos y prácticos. En esa búsqueda hallamos diferentes elementos que, si bien es cierto no se contemplaban en el plan de trabajo, terminaron por enriquecer la experiencia de la investigación.

3.1 Respecto al trabajo de campo

En un primer momento acudimos a la Cámara de Comercio en búsqueda de las empresas chiquinquireñas registradas. No

¹⁷ CRUZ KRONFLY, Fernando. El lado inhumano de las organizaciones. Cali: Artes gráficas, Universidad del Valle. 2000, p. 17.

¹⁸ Sep. 13 de 2007. CARVAJAL, Diógenes prof. Universidad de los andes. www.uniandes.edu.co/metodinv-theory.com

¹⁹ Sociología y empresa. México: Universidad Autónoma de México Unam, p. 7.

sin asombro recibimos el dato de 1450 empresas. Chiquinquirá cuenta con una población de aproximadamente 60. 000 habitantes; la actividad económica se clasifica en comercio 62%, servicios 31%, industria 5%, y aproximadamente 2% en otras actividades²⁰. A partir de lo anterior se puede afirmar, por ejemplo, que el alto porcentaje de actividad comercial comparado con la poca industria no favorece el aspecto laboral, dado que el sector comercial en la ciudad no demanda mano de obra superior a 4 personas en promedio. “Chiquinquirá, aunque es presentada usualmente como una región agrícola y ganadera, paulatinamente ha decrecido en su capacidad de autonomía productiva”²¹. Y en materia laboral, la incertidumbre se hace notoria por cuanto hay una extensa población juvenil que no encuentra más oportunidad que la informalidad, o la opción de viajar a Bogotá en búsqueda de “mejores” oportunidades.

“La inversión en industria manufacturera es muy débil, socialmente los niveles de estratificación presentados por los organismos de información nacional muestran a las mayorías de población en los sectores rurales en el nivel 1 y 2 y en el urbano en el 3. Los servicios públicos cubren apenas los mínimos requeridos por los estándares nacionales, los sistemas

de agua potable, de energía eléctrica y transporte son limitados y carentes de la calidad básica establecida para la metrópoli”²².

En cuanto a la Cámara de Comercio, se llega a la conclusión de que la información que ofrece es un tanto sesgada respecto a lo que concibe como empresa (una pequeña tienda creada de manera empírica al interior de un hogar y atendida por una ama de casa no obedece al concepto que, por lo menos la teoría administrativa, define como empresa), en el mismo sentido, resulta incoherente, asumir de manera indiscriminada una cifra de 1450 empresas.

A fin de delimitar un poco más la muestra, optamos entonces por las 50 empresas con mayor número de activos en el municipio, vale decir que de este grupo varias correspondían a empresas que si bien estaban ubicadas en Chiquinquirá no pertenecían a empresarios chiquinquireños, tal es el caso de la terminal de transportes o el sector bancario. En síntesis no eran de interés para el ejercicio que se quería desarrollar. Al no ser empresas consolidadas a partir de lo local, el personal está preparado más para ejecutar que para pensar. Las labores que allí se desarrollan son mecánicas; en tanto el personal de las empresas

²⁰ Departamento administrativo nacional de encuestas, Dane. www.dane.gov.co

²¹ RESTREPO, Manuel. Formación de habilidades sociales y personales en informe final. Asociación Colombiana de Universidades ASCUN, p. 6.

²² Ibid, p. 7.

locales sabe de las contingencias que implica pensar y construir desde lo local.

Ante estas cifras halladas y discutidas al interior del grupo de investigación, puede pensarse que la Cámara de Comercio opera bajo una lógica que no permite ser referente para las intensiones del proyecto en particular, al contrario, es una lógica no académica, ni siquiera operativa. Casualmente, luego de realizar las charlas y los ejercicios de observación, en algunas empresas sus respectivos gerentes manifestaron que no estaban registrados en la Cámara de Comercio de Boyacá sino en Bogotá, dado que la del departamento solía complicar algunos procesos.

3.2 Técnicas de recolección de datos

En cuanto al proceso de comprensión y manejo de la información, el proyecto de investigación se plantea tres momentos esenciales: "observación participante y no-participante en función de empresas locales (que posibilitan observar e interpretar); entrevistas semiestructuradas con gerentes de empresas locales (que posibilitan preguntar) y finalmente, contrastar elementos y conceptos teóricos y prácticos (que posibilitan examinar y concluir)²³. El objetivo era centrar la atención en las prácticas administrativas desarrolladas por los gerentes, y escuchar las consideraciones que éstos

hacían respecto al papel de la teoría administrativa.

Mediante el diseño de un protocolo de investigación construido al interior del grupo, se opta por realizar un trabajo de observación, diálogo e interpretación que se pregunte por el papel de la teoría administrativa, al tiempo que considere el rol de la subjetividad en el proceso de dirección que adelantan gerentes de empresas locales que hoy día gozan del reconocimiento de sus respectivos gremios y de la comunidad nacional.

A lo largo de tres semanas se realizaron encuentros (dos en promedio con cada gerente) que posibilitaron múltiples lecturas y debates al interior del grupo de investigación. Una empresa del sector lácteo, una reconocida cooperativa de ahorro, un instituto de cultura y deporte contribuyeron en la ejecución del proyecto. Más allá del tiempo facilitado por los respectivos gerentes, lo que interesaba era indagar por sus consideraciones en torno al ejercicio de la administración de empresas en el plano real, y a la manera como ellos asumen a los hombres y mujeres que integran la empresa.

4. La administración: entre la teoría y la práctica

Desplazarse de los cánones convencionales de la administración hacia el pensamiento que cuestiona, posibilita

²³ Congreso internacional en Administración (II 2010: Paipa, Boyacá). Memorias del II Encuentro Congreso Internacional de Administración. Issn: 2145-4795, Investigación cualitativa de mercados.

descifrar de otra manera dicho campo. Cuando el sujeto cambia de lugar para observar la realidad de las empresas, se posibilita otro tipo de mirada, el pensamiento crítico. "A veces pareciera que a la Administración le sobran herramientas pero le falta pensamiento crítico"²⁴. Es a partir de esa mirada crítica que se advierten cuestionamientos, categorías y conceptos que admiten validar y comprender realidades distintas a lo que la costumbre y el mercado han establecido como verdades absolutas.

¿Hasta qué punto la teoría administrativa se constituye como referente para los gerentes de la empresa local? ¿Existe alguna distancia entre lo que la teoría administrativa prescribe y lo que la realidad exige? Con el fin de observar aspectos que arrojen luces a estas preguntas se acude a los argumentos de gerentes, quienes sostienen que la teoría administrativa (clásica y contemporánea) se queda corta en el estudio de la realidad organizacional, al tiempo que se extiende en pensamientos desprovistos de contexto, pero lo suficientemente acordes con la dinámica económica actual que se sostiene sobre esta premisa: maximizar utilidades bajo un criterio de operatividad, que tiene por pilares la eficiencia y la eficacia. No obstante, no todo lo que es eficaz para unos resulta eficaz para todos. La racionalidad que se exige por parte de la teoría es racional

y objetiva, la realidad que se vive a diario en la empresa es contingencial y, en muchos casos, subjetiva.

La distancia entre lo que la teoría prescribe y lo que la realidad organizacional exige es considerable. Hay que suponer la presencia de múltiples actividades y conflictos, hay que suponer que los sujetos son complejos, y los manuales de funciones no son conductores ejemplares; hay que suponer además, que las empresas son escenarios perfectos para los desórdenes y los intereses encontrados. Así que asumir que la realidad de las empresas es lineal y aséptica compromete, en grado sumo, la ingenuidad de la dirección.

4.1 Las subjetividades en el proceso de la dirección

El sujeto de la modernidad habita un mundo cada vez más fragmentado y a la vez más inestable en la necesidad de relacionarse. El sujeto de la modernidad ha de ser lo suficientemente ágil para gestionar su propia vida. *Empresario de sí mismo*, es el término que utiliza Foucault para referirse a ese sujeto moderno que ha de ser "rodeado de la forma *empresa*, "abrigarlo" con ella, crear un "ambiente competitivo" que pueda compensar los efectos irracionales de la "fría" competencia entre los individuos planteada por los liberales clásicos"²⁵.

²⁴ CRUZ KRONFLY, Fernando. Congreso Internacional en Administración (II 2010: Paipa, Boyacá) Memorias del II Encuentro Congreso Internacional de Administración. Issn: 2145-4795.

²⁵ CASTRO GÓMEZ, Santiago. Op. cit.

La dinámica que transitan los gerentes de la empresa contemporánea es compleja y fluye en permanente desorden. El criterio de eficiencia resulta determinante a la hora de direccionar y comprometer convicciones y objetivos en la forma empresa. Las labores a las que es compelido el gerente no pueden estar determinadas para tres o cuatro etapas. "Un estudio tras otro ha demostrado que los directivos trabajan a un ritmo incesante, que sus actividades se caracterizan por la brevedad, variedad y discontinuidad, que están fuertemente orientados hacia la acción y que no les gustan las labores reflexivas"²⁶. Pareciera que lo que la teoría prescribe no resulta practicable al interior de la oficina de los gerentes de hoy.

No pueden compararse las políticas internas que emplea un gerente que hace parte de una iglesia cristiana distinta a la tradicional respecto a las de un creyente católico, pues para el primero los empleados deben orientarse hacia una cierta forma de vida que, aunque no compartan, supone la vida correcta; mientras que para el segundo se consideran otro tipo de libertades en el camino hacia la providencia. Tampoco se puede juzgar que un gerente considere a sus empleados poco propositivos o inoperantes a la hora de pensar en la proyección de su empresa; argumento que a su nivel (profesionales universitarios, en su mayoría) no obedece a lo

que él espera de sus subordinados/as. En el mismo sentido se encuentran gerentes que bajo una forma de liderazgo un tanto pasiva posibilitan que los/as subordinados/as sean quienes tomen la iniciativa. Así pues podrían enunciarse otros tantos hallazgos; no obstante, todos demuestran el carácter múltiple y variado de las formas de dirigir la empresa.

Si para un gerente sus empleados son seres impuros que necesitan ser concienciados y obedientes en el camino hacia Dios, para otro, sus empleados no pasan de ser operarios conformistas, o simples herramientas. Así pues, la concepción de los hombres y mujeres que conforman la empresa, vista por sus respectivos gerentes, depende en gran medida de subjetividades y/o sistemas de creencias, mas no de lo que la racionalidad produce y vende como "deber ser".

A manera de desenlace

La empresa es un escenario en el cual confluyen intereses de todo orden, interviene lo político, lo económico, lo social, lo individual, etc., aun cuando cada vez más se le intente configurar como un espacio para maximizar utilidades bajo el criterio de eficacia y eficiencia. La empresa es un espacio relevante en el cual las luchas por el reconocimiento y las fuerzas que confluyen, densifican su actuar y

²⁶ MINTZBERG, Henry. *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos. 1991, p. 9.

comprometen sus afectos y sensibilidades de todo orden. Lo local no implica que lo subjetivo se configure como obstáculo; antes bien, lo subjetivo permite conjugar la experiencia y expandir la comprensión de la realidad, más allá de los límites impuestos por reducidos esquemas.

De atenerse al discurso común (el de los antagonismos dirección vrs. subordinados), se corre el riesgo de reducir a éstos últimos a entes vacíos, y a los primeros a figuras despiadadas ya autoritarias; sin embargo, en el plano real, las lecturas se relativizan. Los hombres y mujeres que conforman la empresa son mucho más que obediencia y autoridad, aun cuando éstas sean dos cualidades necesarias. Los sujetos

integran múltiples dimensiones que a la teoría administrativa poco le interesan. De ahí que sea relevante considerar al sujeto como posibilidad de múltiples dimensiones, como ser capaz de crear valores por sí mismo y de anteponer su dignidad ante los embates de la competencia y el individualismo.

La teoría ha de ser asimilada para conceptualizar, contrastar y criticar, no es sano adquirirla de manera acrítica. Es menester mirar la administración desde su estructura "científica", pero al mismo tiempo intentar extrapolarla hacia la cotidianidad misma; buscar los espacios en los cuales sus premisas cobren sentido, para que deje de ser una abstracción que con el paso del tiempo se olvida, o se aprecia poco útil.

Referencias bibliográficas

1. CARVAJAL BAEZA, Rafael. El lado inhumano de las organizaciones. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle, 2003, 136 p.
2. CASTRO GÓMEZ, Santiago. Historia de la gubernamentalidad. Bogotá: Siglo del hombre editores, Universidad Javeriana, 2010, 276 p.
3. CORTINA, Adela. Ética de la Empresa. 2 ed. Madrid: Trotta, 1996. 150 p.
4. CRUZ KRONFLY, Fernando. La derrota de la luz: ensayos sobre modernidad, contemporaneidad y cultura. Cali: Artes gráficas, Universidad del valle, 2007, 227 p.
5. DELEUZE, GILLES, La isla desierta y otros textos. España: Pretextos, 2005. 379 p.
6. GÁLVEZ SANTILLÁN, Elizabeth. GUTIÉRREZ GARZA, Esthela y PICAZZO PALENCIA, Esthela. El trabajo decente: nuevo paradigma para el fortalecimiento de los derechos sociales. Rev. Scielo.vol.73 no.1 México ene./mar. 2010. p.9.
7. LYOTARD, Jean-Francois. La condición postmoderna. 4 ed. Madrid: Cátedra, 1989. 119 p.
8. MINTZBERG, Henry. Mintzberg y la dirección. Madrid: Díaz de Santos, 1991, 289 p.
9. MORIN, Edgar. Introducción al pensamiento complejo.(1ª ed.) Madrid: Gedisa, 1994. 167 p.
10. DE SOUSA SANTOS, Boaventura. Hacia una concepción multicultural de los derechos humanos. En: Análisis Político. N° 31.
11. RESTREPO, Manuel. Conocimiento emancipatorio y derechos humanos. En: Pensamiento y acción. N° 11.
12. RESTREPO, Manuel. Derechos humanos, capitalismo global y políticas públicas. 1 ed. Tunja: UPTC: Colección de Investigaciones. 2006. 208p.
13. RESTREPO, Manuel. Teoría de los derechos humanos y políticas públicas. 1 ed. Tunja: UPTC: Colección de Investigaciones. 2006. 231p.