

3

LOS RETOS DE LA GESTIÓN
DEL INDIVIDUO EN LAS
EMPRESAS COLOMBIANAS

Federico Cervera Bonilla

PÁGS 34 - 39

LOS RETOS DE LA GESTIÓN DEL INDIVIDUO EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Human management challenges in Colombian companies

Federico Cervera Bonilla ¹
Docente de tiempo completo, Universidad Central.

RESUMEN

El enfoque administrativo que se sigue en la mayoría de las empresas colombianas es aquel legado por Henry Ford, basado en las teorías económicas de F. W. Taylor, a comienzos del siglo XX y los puntos de vista tradicionales de la gerencia. Un comportamiento necesario en el ecosistema moda es el de cambiar estos paradigmas y buscar renovar sus procesos de gestión, a través de las mejores prácticas industriales, con el fin de lograr apalancar el salto tecnológico que exige el entorno actual.

Palabras clave: empresario, innovación, montaje, práctica venta a bajo costo, red de negocios, rendimiento.

ABSTRACT

The administrative approach followed by most Colombian companies has been inherited by Henry Ford, based on the economic theories of F. W. Taylor, in the early twentieth century and the traditional views of management. A necessary behavior in the fashion ecosystem is to change these paradigms and innovate its management processes through the best industrial practices, in order to take advantage of the technological leap demanded by the current environment.

Keywords: assembly, business network, dumping, entrepreneur, innovation, performance.

1. fcerverab@ucentral.edu.co, Universidad Central, Docente de tiempo completo, Bogotá. Ingeniero mecánico de la Universidad Nacional de Colombia (Bogotá, Colombia). M. Sc. en ingeniería de los sistemas de Sorbonne Université (Paris, Francia). Docente de tiempo completo de la Universidad Central (Bogotá, Colombia), experto en sistemas de gestión de activos, mantenimiento productivo y aplicaciones tecnológicas para la industria.

En nuestro país, el día a día ha saturado por completo el trabajo de gestión que se sigue en innumerables procesos denominados de emprendimiento y de empresa. El empresario hecho a pulso es un héroe local, que acapara de cuando en cuando, la atención y aspiraciones de aquellos que consideran el auto empleo como una justa alternativa de vida.

Un común denominador en aquellos empresarios que buscan salir al mercado, con productos diferenciales, es siempre una manera enriquecedora de ver la forma de trabajar de su gremio. Todo cliente piensa siempre en adquirir elementos que faciliten su vida. Busca que el dispositivo, calzado, prenda, accesorio, que tiene en su consideración, procure entregar una satisfacción al portarlo, ya sea por su textura, color, aroma, aspecto, marca o comodidad. La compra por impulso apela a los principios más básicos del individuo y afecta el pensamiento del ser humano, al mitigar el precio en contraposición con un aporte visible, táctil o, en general, sensual (que proviene de los sentidos) al producto que va a ser parte de su vida.

En el medio local, hay bastantes jugadores económicos que llevan ventaja y maestría en este tipo de procesos de mercadeo y adquisición. Ejemplos de este tipo de influencia se presentan a diario y marcan el cotidiano de quienes dirigen sus esfuerzos para lograr poner sus productos en el mercado. Y es en el proceso de concepción de productos, bienes, servicios y su puesta en producción, lo que materializa el esfuerzo creativo y de emprendimiento, que, a final de cuentas, mueve los indicadores de crecimiento y de tecnificación de un país, como el nuestro.

Una visita a las diferentes zonas industriales de las ciudades principales del país, muestra a quien lo realiza, la práctica de estos esforzados empresarios que trabajan previendo llegar al final del día con un incentivo económico para continuar realizando la actividad, a pesar de las múltiples cargas económicas de los préstamos fuera del sistema bancario, las prestacionales, parafiscales, fiscales, si se es formal y la competencia desleal o lucha contra los productos contrabandeados o dumping, que erosiona poco a poco el entramado empresarial colombiano.

Pero todo esfuerzo realizado por sobrevivir a este ambiente se afecta cuando se hace empresa utilizando las viejas prácticas organizacionales. Un patrón, un dueño, un gerente, un supervisor, un coordinador, un jefe... prácticamente, cualquier miembro de cualquier organización, con un mínimo de ascendencia, mando o con personal subordinado, asume el papel de motor, de agente de creación y aseguramiento de los procesos para dicha organización. El desempeño de estos actores se fundamenta en la formación que cada uno ha recibido como individuo y parte de una organización.

El aprendizaje a través de la experiencia, promulgado, estudiado y divulgado en el siglo XX por John Dewey, permite vislumbrar que el proceso creativo, su saber hacer, su forma de decidir y de desarrollar un oficio, cargo o profesión, provienen de su interacción propia con el mundo. Un agente de creación, como se menciona en el párrafo anterior, ha sido permeado necesariamente por su experiencia previa en una o más organizaciones, su familia y escuela. No ha aprendido solamente por la observación, sino por su propio quehacer.



Esto es un aspecto fundamental para tener en cuenta: el ser humano es en síntesis equiparable a múltiples experiencias y decisiones que confluyen en un espacio y tiempo. El ser humano debe ser puesto como el centro del trabajo organizacional y no debe ser solamente un instrumento de producción. La revolución industrial fue impulsada por las acciones de múltiples individuos, entre ellos F. W. Taylor (ingeniero mecánico y padre de la administración científica, génesis de la ingeniería de producción) y Henry Ford (discípulo de las ideas de administración científica e innovador industrial). Ford basó su trabajo de la fabricación en masa y la creación de un ecosistema económico, en los hallazgos y mejores prácticas de producción obtenidos por años de análisis de F. W. Taylor. La producción en masa con los mínimos errores, contando con el mejor hombre para la tarea, mostró al mundo que se podía fabricar con la mejor calidad, en detrimento del individuo. A pesar de que la producción económica en masa, aseguró trabajos decentes y bien pagos, con turnos de ocho horas como nueva práctica, blancos y negros con paga igual. Ford insistía que no se requería un hombre más inteligente que un buey para cumplir con cualquiera de las tareas estandarizadas en su planta de ensamblaje. (Ford & Crowther, 2004)

Los trabajos repetitivos en la línea de producción y la falta de motivación se constituyeron, el primero como un aspecto que interesó y el segundo, que fue ignorado, por quienes copiaron y adaptaron el modelo de Ford en sus factorías. El individuo se hizo a un lado de la organización y solamente los mandos medios y gerenciales vieron posibilidades de crecimiento y de mejora en su vida económica y profesional.

Esta forma de ver al hombre trabajador marcó el siglo XX, siendo tan fuerte su influencia que aún, hoy en día, se requiere que haya un cumplimiento restrictivo de horarios, poco seguimiento a los éxitos y señalamiento de los errores de empleados o colaboradores. McGregor, economista estudioso del comportamiento empresarial describe esta forma de gerenciar, como la Teoría X. En esta teoría, el gerente, jefe, tomador de decisiones, piensa que el trabajador promedio es alguien sin ambición, que huye de la responsabilidad y que prefiere que se le dirija, resistente al cambio, crédulo, poco brillante y a quien no le interesa la organización ni sus necesidades.

Esta forma de ver al trabajador en realidad es una denuncia, un llamado de atención, una alerta de cambio. McGregor promueve la Teoría Y, que llama la atención de los empresarios a un cambio de comportamiento y a la forma de considerar al trabajador en cada organización, con el fin de adecuar las tareas de dirección y administración del personal a estándares más adecuados de comportamiento y motivación humana; en resumen, aquí es hacia donde los individuos deben ser dirigidos (gerenciados). (Cervera Bonilla, 2019)

Como se menciona antes, el individuo se soporta en su experiencia previa. El proceso de interiorización y su pensamiento se ha visto permeado a través del tiempo por ideas, formas de hacer y de trabajar, así como de las diferentes maneras de ser dirigido. Si el individuo ha tenido jefes del tipo de la Teoría X es poco probable que se comporte como un ser motivador, como el de la Teoría Y. Esto no es muy factible, y poco probable con un entorno agresivo y cambiante. (McGregor, 1966)





El llamado a todo tomador de decisiones o responsable de área, es al de capacitarse. La experiencia ha enseñado aspectos técnicos útiles, pero también ha llevado a que las malas prácticas guíen los pasos del empresario colombiano. Solamente una preocupación genuina por mejorar día a día, o la mejora continua, algo que ya los japoneses descubrieron y convirtieron en su bandera industrial en el siglo XX y XXI, denominado como Kaizen, puede posibilitar un cambio en la forma de hacer las cosas en la empresa.

Aquí viene un término que lleva también relevancia a nivel global, como lo es el sentido de urgencia. Kotter, profesor de Harvard, impulsa su estrategia de cambio de ocho pasos como una estrategia segura para lograr que un esfuerzo de mejora, cambio, estandarización o nuevas prácticas en una organización, lleven a un éxito en la implantación de un cambio empresarial. Todo esto inicia con la idea fundamental de la creación de un sentido de urgencia, que no es más que el impulso genuino de actuar prontamente y con determinación de hacer que las cosas sucedan de manera eficiente y efectiva. El sentido de urgencia se constituye en la forma de materializar las ganas de hacer bien las cosas, de manera motivada y adecuada, por parte del individuo en beneficio de la organización. (Kotter, 2012)

Las empresas colombianas que buscan mejorar en su día a día, que reconocen en el individuo a aquel agente de cambio y que innovan su entorno, pueden acercarse más al camino del éxito, sembrado por el sentido de urgencia y la mejora continua, que aquellas que simplemente ignoran esto y continúan trabajando de la manera tradicional.

El entorno actual está obligando a que las redes sociales, los comercios electrónicos, las alternativas de divulgación y acogida de nuevos clientes, sean los elementos que todo empresario apropie para conseguir el crecimiento económico de su emprendimiento. Pero esto no es un camino que se deba seguir si se siguen cometiendo los mismos errores de gestión empresarial.

Bill Gates, magnate desarrollador de software y filántropo señala que "la automatización aplicada a una operación ineficiente magnificará la ineficiencia". Esto se constituye como una clara advertencia a la hora de asumir la aplicación de nuevas tecnologías en los negocios y que debe ser tenida en cuenta por aquellos que en cualquier sector productivo, incluyendo el ecosistema moda, quieran innovar sin hacer una evaluación concienzuda de su que hacer emprendedor.

BIBLIOGRAFÍA

Cervera Bonilla, F. (2019). *Mantenimiento integral organizacional*. Bogotá: Ediciones Universidad Central.

Ford, H., & Crowther, S. (2004). *My life and Work*. Fairfield, IA, Estados Unidos: 1st World Publishing.

Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Boston: Harvard Business Review.

McGregor, D. (1966). *Leadership and Motivation: Essays of Douglas McGregor*. Cambridge, MA: M.I.T. Press.

