



Río Magdalena, Puerto Colombia

Prácticas de gestión humana en el sector textil confección

RESUMEN:

Este artículo es resultado del trabajo de reflexión e investigación aplicada sobre prácticas de gestión humana en dos empresas representativas del sector textil-confección de la ciudad de Dosquebradas. Se realiza un comparativo desde el enfoque funcional apoyado en los subsistemas y los procesos de la gestión de talentos humanos durante dos décadas. El texto contrasta, a partir de hallazgos obtenidos con entrevistas a profundidad –técnica semiestructurada-, las formas de ejecución frente a los diversos procesos de administración de personas donde se evidencian mínimos avances en cuanto prácticas de gestión relacionadas con lo humano en la empresa.

PALABRAS CLAVE:

Dosquebradas, prácticas de gestión humana, subsistemas y procesos de administración de personas.

Clasificación JEL: J24, M1, M12, O15

ABSTRACT:

This article is the result of the work of reflection and applied research on human management practices in two companies representing the textile and clothing sector of the city of Dosquebradas. A comparison is made from the functional approach supported in the subsystems and the processes of human talent management for two decades. The text contrasts, based on findings obtained from in-depth interviews, semi-structured techniques, the execution of different processes of human resources management where there is evidence of minimal advances in management practices related to the human in the company.

KEY WORDS

Dosquebradas, human management practices, subsystems and processes of people management

Clasificación JEL: J24, M1, M12, O15

Prácticas de gestión humana en el sector textil confección¹



Juan Carlos Muñoz Montaña

Human management practices in textile sector

Primera versión recibida el 15 de Marzo de 2017. Versión final aprobada el 21 de Abril de 2017.

Para citar este artículo: Muñoz Montaña, Juan C. (2017). Prácticas de gestión humana en el sector textil confección. En: Revista Gestión y Región N° 23 (Enero-Junio de 2017); pp. 119-132

Muchas organizaciones modernas, conducen a sus miembros al estrés, les dificultan la conciliación entre su trabajo y la vida familiar, limitan la iniciativa y el sentido de autonomía de las personas, les hacen exigencias ambiguas o contradictorias y los sobrecargan con trabajo, (...) Son por tanto, espacios en los cuales los individuos sienten dificultades para realizarse como seres social, emocional e intelectualmente válidos. (...) Se puede afirmar que estas organizaciones son nocivas para la salud (física y psicológica) de sus miembros
Rego y Souto (2004, pp. 77-78)

Pensar lo humano en la organización se consolida como uno de los imperativos de la gestión en la actualidad. Su reflexión se encuentra como fundamento de la condición misma del *management* independientemente del contexto donde se evalúe, sin embargo, parece existir una distancia significativa entre las propuestas y avances derivados de la reflexión teórica y las prácticas realizadas por un número significativo de ejecutivos en consideración a la dirección de personas.

El autor selecciona para el estudio de lo humano en la organización empresarial –desde el enfoque funcional– el sector textil–confección, por ser representativo en materia de desarrollo industrial y marco histórico para el municipio de Dosquebradas, territorio donde se realiza la investigación. Así mismo, se asocian variables como la contribución al producto interno bruto, empleo generado, tipo de personas que la industria vincula y prácticas de gestión humana, entre otros elementos característicos.

¹ Juan Carlos Muñoz Montaña. Docente de tiempo completo en la facultad de ciencias económicas y administrativas de la Universidad Católica de Pereira. El artículo es producto de la aproximación teórica derivada del trabajo de reflexión e investigación aplicada en la asignatura Marco Histórico Colombiano del Doctorado en Administración de la Universidad EAFIT.

Dosquebradas, al desligarse como corregimiento de Santa Rosa de Cabal, creada el 6 de diciembre de 1972 mediante la ordenanza No 12 de diciembre de ese mismo año, ofrecía un atractivo fundamental para la llegada de inversión extranjera. Su cercanía a Pereira, así como el resultado de externalidades, fomentaron el crecimiento y rápido desarrollo de este nuevo Municipio; sin embargo, al comienzo presentó fuertes complicaciones. Al respecto, Calvo y Montoya (2014, p.58) escriben:

(..) al inicio de su vida administrativa el municipio de Dosquebradas se vio en la necesidad de tener que expedir con mucha frecuencia, acuerdos de exención de impuestos a los habitantes o condonación de multas e intereses de tributos. Esto último refleja tres situaciones muy graves: primera, que los contribuyentes no tienen los medios para cumplir con sus obligaciones tributarias; segunda, que el municipio al no recibir estos tributos no puede hacer ningún tipo de inversión pública, lo cual se traduce en un círculo vicioso de pobreza generalizada y extendida; y tercera, es evidente que la capacidad de recaudo y cobro de los tributos por parte del municipio es ineficiente, bien porque no conoce a sus tributarios o se privilegia a los evasores. Adicionalmente, se estaban presentando situaciones muy difíciles que comprometían la estabilidad económica del territorio.

Las primeras empresas en asentarse en el municipio fueron: Comestibles La Rosa, “construida en el año 1948 e inaugurada en 1950 por la compañía Estadounidense Grace Line Company, dando comienzo a la primera etapa de Comestibles La Rosa dentro del mercado de alimentos” (García, 2012, p. 5); y Paños Omnes, en 1950, propiedad de la firma: Compañía de Tejidos de Lana Omnes S.A. de la casa P. Cía Teoulemonde.

Dosquebradas sustentó su estrategia de desarrollo urbano e industrial, fundamentalmente en un modelo de economías de aglomeración donde se destacó fundamentalmente el sector textil-confección, tanto desde la constitución de empresas de carácter nacional e internacional que se ubicaron en el territorio por las oportunidades establecidas desde el orden político, normativo y demográfico que favorecían su crecimiento, hasta la apertura de numerosas empresas pequeñas y de carácter familiar; muchas de ellas inclusive no constituidas legalmente bajo el orden jurídico establecido. Estos asentamientos permitieron develar la connotación como distrito industrial; allí, sin duda, el sector textil-confección participó como uno de los principales dinamizadores del crecimiento económico en Dosquebradas.

Diseño y metodología

A raíz de la situación contextual en torno de la problemática enunciada, la investigación inicia con la revisión de antecedentes que favorecen la emergencia

e identificación de la pregunta de reflexión y la revisión de la literatura en consideración a la temática. El análisis permite develar que no existen estudios que establezcan el comparativo entre prácticas de gestión humana en la década del 90 y la década actual para el sector textil-confección en el área geográfica en la cual se lleva a cabo la investigación; sin embargo, algunos escritos facilitan la contextualización para el trabajo referido.

Ahora bien, para contrastar los desarrollos en las prácticas de gestión se recurre a la aplicación de una entrevista en profundidad –técnica semiestructurada–, con las personas encargadas de la dirección de personas en las empresas seleccionadas (Empresa 1 y Empresa 2). Se ha hecho elección del enfoque cualitativo porque lo importante, más que la obtención de los datos que permiten un registro plano de la situación problemática, es la descripción de segundo orden, lo que posibilita la contrastación –a través de la interpretación contextual– desde las prácticas de gestión de personas, de tal forma que el escrito se concretiza en el escenario situacional del municipio de Dosquebradas, y tiene la intención de sustentarse particularmente en el comparativo establecido para las dos décadas definidas.

Para el estudio se empleó la categorización propia del análisis cualitativo (Martínez, 1998, p.72), de tal forma que se garantizara consistencia, validez y confiabilidad de los resultados. Como se ha planteado líneas atrás, el alcance del estudio es descriptivo y su diseño transaccional descriptivo (Toro y Parra, 2006, p.56), puesto que se enfoca hacia el análisis de un problema aún no suficientemente estudiado, reconociendo situacionalidades de lo humano en las empresas del sector textil-confección sin especificar condiciones comparativas entre prácticas para las dos décadas analizadas.

Sumado a lo anterior, es importante reforzar la estructura del documento entendida desde el método deductivo, pues se aborda el planteamiento desde una realidad global, como las prácticas de gestión humana en sus subsistemas y, específicamente en sus procesos para, de esta manera, analizar las condiciones de aplicación en dos décadas particulares en el sector textil confección en el municipio de Dosquebradas desde entrevistas a profundidad –técnica semiestructurada–. El instrumento empleado permite conocer las prácticas de gestión humana empleadas en cuanto el hacer particular y contrastar las décadas estudiadas.

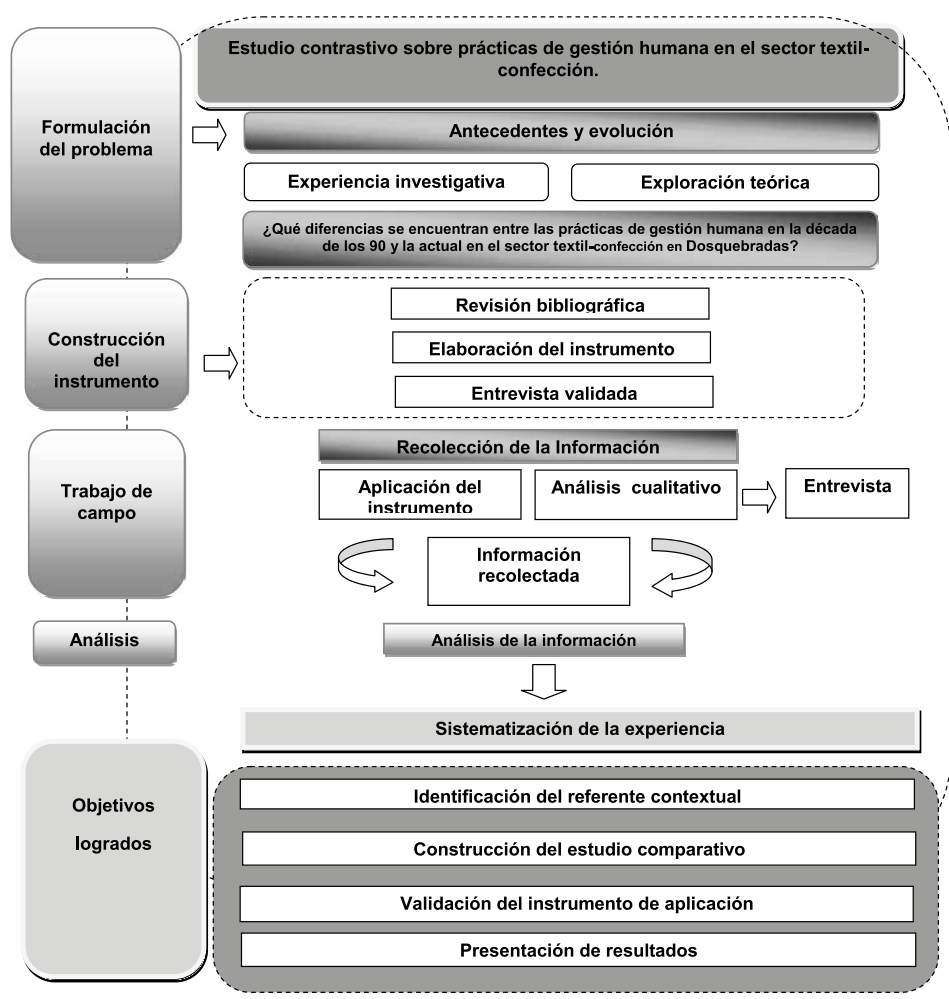


Figura 1. Diseño y etapas del estudio

Gestión del talento humano en las empresas del sector-textil confección

Considerar el tema de lo humano en la organización, implica

(...) formar, moldear las posibilidades latentes del ser humano, de tal manera que las empresas, las instituciones, las organizaciones humanas en general, se conviertan en escenarios de desarrollo individual y social para sus trabajadores, para ellas mismas y para su entorno, (...) Consiste en permitir la realización del potencial, de la capacidad, de la inteligencia, de la aptitud natural de los hombres y las mujeres que expresan en su libertad de ser, su mismidad, a través del trabajo, en tanto que el trabajo se convierte a su vez en factor fundamental para el desarrollo individual y social (González, 2003, p. 9).

Si se evalúa la mirada teórica actual de la gestión humana, se puede afirmar que en su concepción integral, la misma se sustenta en un enfoque integral que articula la concepción instrumental (operativo-funcional) de la gestión y la consideración de

comprender al hombre desde una visión multiforme que reconozca su estado polivalente y su carácter complejo conformado por la hipóstasis biosociocultural, en las dimensiones ontológica-epistemológica-axiológica-praxeológica. Esto requiere una forma de pensamiento que acepte la unidad y, a la vez, la diversidad del individuo, que dé lugar a una antropoética, por la cual el sujeto se reconozca a sí mismo y reconozca a los demás como seres afines. Con ello se busca un humanismo administrativo donde las relaciones de subordinación se propicien entre iguales (Marín, 2006, pp. 154 -155).

No obstante, este último aspecto no se considera para el presente escrito, por cuanto el mismo devela las lógicas del modelo praxeológico de la gestión, particularmente mediado por los subsistemas de gestión humana que igualmente requieren ser evaluados desde su avance en las organizaciones empresariales.

La gestión de personas desde esta mirada se encuentra sustentada en perspectiva de cinco (5) grandes subsistemas: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, para los cuales el presente paper sustenta el estudio en ocho (8) procesos que de allí se derivan y que, para facilitar su lectura se abordan desde la siguiente estructura secuencial: reclutamiento, selección, orientación y ubicación laboral (inducción), evaluación del desempeño, contratación y compensación, entrenamiento y desarrollo de personal (capacitación), promoción y plan carrera y, finalmente retiro.

Hallazgos y discusión

La provisión de personas en las empresas del sector textil-confeción de Dosquebradas se realizaba en la década de los 90 fundamentalmente mediante reclutamiento mixto. Ello implicaba a nivel interno la promoción de personas de acuerdo con sus habilidades, así como la revisión de hojas de vida que se tenían archivadas y, desde el punto de vista externo, por presentación de candidatos y carteles o anuncios en la misma organización, mismas técnicas que se aplican en la actualidad. Al respecto:

(...) la gente no sabe que conseguir personal para ciertos cargos en la empresa es muy difícil, a veces ha tocado inclusive reducir el ritmo de producción porque las personas que internamente tenemos no dan abasto y afuera no hay gente calificada para estos oficios de máquinas especiales (N, S. Participante, 2017).

De lo anterior se puede inferir que, en la actualidad, las organizaciones del sector no tienen establecidos modelos asociados con estudios del mercado de trabajo, no se presenta una clara proyección de talentos humanos, sus técnicas son limitadas y su posición frente al proceso es de requerimiento- respuesta, no planificada frente a las fases de identificación, selección y mantenimiento de fuentes de información que garanticen al proceso soluciones acordes con modelos técnicos de respuesta oportuna.

En cuanto a la selección de personas en la década presente, se privilegia el conocimiento técnico en el puesto, no se exploran otras condiciones de la persona si en primera instancia no demuestra su experticia frente al tema:

(...) se llama a la Jefe de Proceso para que le haga una prueba técnica inicial, se deja allí unas dos horas haber qué tan rápida es; y la acompaña la Analista de Ingeniería para mirar cómo es su manipulación y la Jefe de calidad para revisar su producción, porque puede sacar mucha producción, pero mala y no sirve. Hay un formato que se llama de Selección de Personal (...), se colocan los resultados de la prueba: si está por debajo del 60% y la calidad está mal, la persona no ingresa; (...) si pasa este filtro, continúa otras pruebas (N, S. Participante, 2017).

Como se evidencia, solo si el resultado es favorable en cuanto condición operativa -habilidad técnica en la lógica clásica instrumental de la gestión- se continúa con el proceso; de lo contrario, se descarta dar seguimiento al mismo, renunciando a la realización de un proceso integral de selección que pueda mostrar otras condiciones de la persona, pues “lo primordial para ingresar en la empresa es la eficiencia y el resultado de calidad en la producción” (N, S. Participante, 2017). La misma orientación se presenta en consideración a la década de los 90, cuando las personas igualmente ingresaban por sus habilidades; al respecto, Pacheco (2017) comenta:

(...) lo fundamental era que usted supiera hacer el trabajo; sólo que la prueba técnica muchas veces ni siquiera se realizaba, uno muchas veces decía que sabía hacer una operación y ni siquiera sabía, cuando yo entré -que no tenía cargo de dirección-, a mí me preguntaron si sabía manejar la máquina plana y yo dije que sí, me pusieron a encarterar y saqué como cuatro (4) paquetes malos, “le asentaba el pedal a la máquina y eso se iba” (...), uno iba aprendiendo en la empresa con el tiempo, pero lo importante era entrar.

Ahora bien, en cuanto al subsistema de aplicación, para el proceso de orientación y ubicación de personas en el trabajo sí se evidencian diferencias notorias comparativamente con la década de los 90, dado que años atrás solo se enfocaban en la operación: “(...) había una gente allá que tenía más conocimiento y uno

les decía que le explicaran a las que no sabían tanto o cometían muchos errores” (Pacheco, 2017).

En la actualidad, los procesos son integrales y para este tipo de empresas se presenta en dos etapas claramente definidas: la primera, da a conocer la axiología de la empresa, socialización de objetivos, políticas de seguridad y salud en el trabajo, así como el marco normativo-jurídico que rige el contexto de la organización. En segunda instancia, se definen parámetros técnicos de la operación:

(...) bueno, aquí asentamos cuellos así, y lo debe hacer así, ya se le explica bien esos procesos de calidad más técnicos del trabajo y de la operación; cómo se reporta eficiencia en el trabajo y qué pasa si no cumple con la eficiencia (N, S. Participante, 2017).

Aunque se evidencia un componente vasto de orientación y ubicación laboral desde la temática, en campo dicho proceso dura alrededor de un día. Lo anterior denota que si bien existe marcada amplitud en el proceso –que inclusive está documentada por factores asociados al “sistema” de calidad-, se infiere el carácter instrumental del mismo por la importancia que demanda el rápido ingreso a la operación y por los elementos de coerción cuando no se alcanzan las metas definidas.

Respecto al análisis y descripción de puestos de trabajo, se tienen definidos manuales de competencias desarrollados por departamentos de ingeniería, de acuerdo con estudios de tiempos y movimientos, perfiles y requerimientos del cargo, por ello:

(...) en la empresa las personas están ubicadas en los cargos de acuerdo con su mayor nivel de conocimiento de la labor desde el principio, pues con la prueba que se le hace para entrar se sabe en qué tarea se le puede sacar más provecho (N, S. Participante, 2017).

Para la década de los 90, igualmente se contaba con manuales de funciones que tenían una estructura básica compuesta por los siguientes capítulos: identidad, naturaleza del cargo, funciones y frecuencia, interrelaciones, requisitos, áreas de responsabilidad, condiciones de trabajo y observaciones.

En ese mismo subsistema de aplicación se encuentra el proceso de evaluación del mérito o desempeño laboral. Para las empresas del sector textil-confección se denota fundamentalmente un desarrollo tecnológico en relación con la instrumentación del método; al respecto (N, S. Participante, 2017) comenta:

(...) hay unos indicadores, acá hay unas planillas y es automático, los lectores leen las planillas y eso queda en un sistema, diariamente se revisa y se analiza. El sistema entrega reportes: diarios, semanales,

quincenales, mensuales y anuales, por tanto se podría decir que la evaluación del desempeño es diaria, (...) Sólo evaluamos el tema técnico porque aunque un tiempo tuvimos otras áreas de interés nos estábamos yendo a los apasionamientos, (...) por eso ya sólo evaluamos a través de pruebas técnicas.

En la década del 90 existían también procesos de evaluación; sin embargo, estos

eran a ojo, había un director y él nos decía cada año cómo evaluar a las personas en calidad, producción, comportamiento de 1 a 5, entonces uno decía como era la persona y le daba la calificación, era lo que uno dijera. (...) sin embargo lo más importante eran los porcentajes de las planillas y el resultado de la producción (Pacheco, 2017).

Como se infiere de las respuestas obtenidas, la evaluación del desempeño laboral, más que avanzar hacia una concepción holística e integral del proceso, denota un retroceso en elementos de apoyo que permitan un resultado que incorpore la apreciación sistemática de las personas, de tal manera que se puedan identificar necesidades de entrenamiento, auto perfeccionamiento, adecuación del colaborador al cargo o la organización, así como estimación del potencial de desarrollo de colaboradores. Es una evaluación sustentada en el alcance de objetivos, que potencia los resultados cuantitativos de la función y el logro de la eficiencia (lógica instrumental de la gestión), pero no de un referente sistémico que responda a una política integral de evaluación como proceso.

Ahora bien, en cuanto al subsistema de mantenimiento de personal, en los protocolos de contratación y compensación no se evidencian mayores cambios. Los procesos de ingreso y beneficio económico continúan siendo sustentados por la lógica financiera del negocio y la mirada del colaborador bajo la lupa del *homo economicus*. Inclusive, se infiere que en la actualidad los colaboradores han perdido condiciones de mayor estabilidad y salario real a las definidas tres décadas atrás:

El nivel operativo gana \$ 5000 más sobre el mínimo adicional a lo legal nada más (...) En diciembre se da una bonificación que se castiga o se premia de acuerdo con la evaluación de desempeño y nos dan \$ 12.000 de velitas (...) Las vacaciones siempre a todos nos las pagan en diciembre a diferencia de otras empresas, entonces en diciembre salimos con las dos quincenas, la prima, las vacaciones, con las velitas, entonces diciembre es muy bueno para todas las personas.

(...) la vinculación es por la empresa, se hacen contratos por tres meses y se renuevan cuatro veces durante el año inicial, si queda, entonces ya se le hace contrato a término fijo por un año (N, S. Participante, 2017). Por su parte, en la década de los 90:

(...) lo que existía era una compensación al porcentaje adicional que se lograra, a las operarias se les daba un “poquito” y para las supervisoras si era casi el doble, por eso una presionaba para que sacaran no veinte, ni treinta, sino cincuenta, sesenta (...) porque ahí estaba la plata. (...) Cuando me dieron dos talleres eso fue muy bueno y me ayudó para la pensión. Respecto al contrato las personas tenían sus dos meses de período de prueba y si continuaban ya era indefinido” (Pacheco, 2017).

Como se evidencia, el proceso de compensación ha estado mediado por la eficiencia productiva, aunque las organizaciones no realizan estudios sobre compensación laboral, destinación que las personas hacen sobre sus ingresos, satisfactores de necesidades básicas, así como acompañamiento a finanzas personales, entre otros.

En consideración a la contratación y particularmente al vínculo laboral que manejan estas organizaciones empresariales, en la actualidad el contrato a término fijo por períodos de un año o inferiores se impone en el sector. Se diferencia de los realizados hace tres décadas, cuando estos eran a término indefinido: “por ello aún quedan algunas personas, como 50 de la época en sus trabajos, porque a las empresas les vale mucho liquidarlas, entonces toca esperar hasta que se jubilen, aunque el año pasado liquidaron como a 30” (Pacheco, 2017).

Ahora bien, en cuanto al subsistema de desarrollo, el proceso de entrenamiento está fundamentalmente orientado al trabajo. Los programas de formación generalmente obedecen a mejorar el desempeño técnico; sin embargo, como en general las tareas operacionales demandan continuidad, concentración, esfuerzo físico y frecuencia por repetición, la capacitación se realiza en el mismo sitio de trabajo “módulo”, y en la tarea particular establecida por parte de pares asignados al proceso de formación, de los ingenieros o de analistas que retroalimentan en la función. Este proceso en general ha cambiado, en cuanto que en la actualidad es más técnico, los entrenamientos y capacitaciones se hacen bajo lógicas instrumentales derivadas de estudios ingenieriles más avanzados que los empleados para la década del 90, pero en su ejecución sigue implementándose el mismo método: *capacitación in situ*.

En este subsistema de desarrollo también se consideran los planes personales, beneficio social y promociones que posibiliten el avance de su proyecto de vida a través de un plan carrera. Si se inicia la analítica por este último proceso se encuentra que:

Como tal no hay definido un plan de carrera laboral, las personas se promueven si cumplen los requisitos educativos, psicosociales del cargo, pero ante todo técnicos, lo que pasa es que entre 2600 personas es muy difícil ascender y no todas las operarias generalmente están interesadas en esos puestos por sus roles también fuera del hogar. Ocupar esas

vacantes implica otro proceso de selección con todos sus elementos (N, S. Participante, 2017).

En la década de los 90, el proceso de promoción tenía en cuenta fundamentalmente características relacionadas con la técnica, aunque también las filiaciones colaborador–directivo. Al respecto, Pacheco (2017) comenta:

(...) por ejemplo, para promover al cargo de supervisor tenía que saber muy bien las operaciones de la prenda; eso sí lo exigían y era lo más importante, pero uno ya veía también el que más le rendía, el que le colaboraba al jefe y el que no fuera tan “relojero”. Eso sí, mirábamos mucho porque el que se paraba a las 12:00 m. en punto, ese no nos servía, entonces cuando había un ascenso el primero que uno decía era el que más colaboraba.

En cuanto a planes de beneficio personal y extensiones, los programas incluyen apoyos al colaborador desde acompañamientos por parte de los fondos de empleados, hasta bonificaciones y ayudas por calamidad y educación; también extensión para el cuidado y protección de los hijos mientras las personas se encuentran en el desarrollo de sus actividades laborales. Estos programas no se tenían estipulados hace tres décadas, lo cual muestra un proceso avanzado y con desarrollo importante en esta área de la gestión.

Finalmente y en consideración con el subsistema de control, se puede inferir que por las lógicas mismas del sistema de calidad y las evidencias documentales que el mismo modelo requiere, las organizaciones han presentado desarrollos incrementales en cuanto a bancos de datos, sistemas de información de talentos humanos, auditorías operacionales en el área y desarrollo documentado de los procesos de gestión. Sin embargo, existe una asignatura pendiente en consideración con el retiro laboral, pues aún no se implementan programas de acompañamiento responsable para el retiro digno, así como seguimiento a las personas que se han jubilado en la organización. Este es un encargo importante que aún no se acomete como lógica responsable de extensión corporativa.

Aunque en la actualidad se realizan entrevistas de retiro laboral a diferencia de los años 90, cuando las personas que tomaban la decisión de desvinculación ni siquiera eran indagadas sobre las razones, “el que se fue se fue y parte sin novedad” (Pacheco, 2017); los estudios de deserción laboral se enfocan fundamentalmente en el cálculo de estadísticas y comparativos para evaluar mejoramiento por estabilidad, empero no como elemento referente para la toma de decisiones organizacionales que lleven al desarrollo de programas de impacto para promover y consolidar retención de personas.

A modo de conclusión

Los procesos de gestión humana siguen siendo un punto importante de reflexión por parte de los teóricos de la disciplina administrativa. Considerar sus lógicas teóricas y contrastar sus avances en términos de su aplicación en su objeto llama la atención por cuanto se evidencian mínimos avances –y en algunos casos retrocesos significativos- desde su ejecución pragmática. Este es el caso particular del sector textil-confección estudiado en este documento, desde la aplicación funcional de los procesos más empleados.

Lo relevante en este contexto, parafraseando a Goffman es:

“identificar las máscaras de la fachada” de cada organización, sus pretensiones y actuaciones prácticas de tal manera que se puedan promover acciones orientadores de mejoramiento, porque “si no tratamos nunca de ser algo mejor de lo que somos, ¿cómo podríamos mejorar o formarnos desde fuera hacia adentro? (Goffman, 1976, 46).

El documento presentado permite develar, como fruto de las pesquisas teóricas y su contraste con la aplicación de los procesos de gestión humana en dos décadas importantes para el sector textil-confección de Dosquebradas, la existencia de prácticas mediadas por el modelo instrumental-funcional que aún continua siendo imperante en el contexto organizacional. Las racionalidades mediadas por la eficiencia y el alcance de metas develan, en muchas ocasiones, que los compromisos y lealtad hacia la organización terminen siendo simplemente un discurso de la psicología instrumental que opera en ambos sentidos, empero que mediada por las lógicas del poder fomenta que:

poco a poco estén desapareciendo de la escena las empresas que un día se organizaron bajo la concepción de unidades productivas y lo que ahora se impone es la deslaborización de la prestación del servicio, el nomadismo en el trabajo, la tercerización y la maquila barata (Cruz, 2005, p.109).

La disciplina administrativa y en particular las áreas de gestión humana tienen un encargo fundamental en la nueva teoría derivada del management, “llevar la reflexión por el ser humano más allá del humanismo ingenuo e ideológico movido por las retóricas del discurso administrativo para evitar las disonancias y comprender al ser humano como sujeto y fuente potencial del desarrollo organizacional, es una responsabilidad apremiante y evidentemente necesaria” (Muñoz, 2008, p. 49), tanto desde la mirada reflexiva de la gestión como desde la aplicación en cada uno de los procesos que identifican los subsistemas en la dirección de personas.

Referencias

Bustamante, N. (2012). *Vídeo Institucional Comestibles La Rosa. Universidad Católica de Pereira*. Disponible en

<http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/1235/UNIVERSIDAD.pdf?sequence=1>

Calvo, G. y Montoya, J. (2014). Empresas, creación y desarrollo de Dosquebradas. *Revista Gestión y Región, 18*, 49 - 65.

Cruz, F. (2005). Del humanismo administrativo a la conciencia de las anomalías: el papel de las ciencias humanas. En: F. Cruz (comp.), *Nuevo Pensamiento Administrativo*. Cali: Artes Gráficas del Valle.

Goffman, E. (1971). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu.

González, L. (2003). Presentación. *Revista Talento, 1*, 9 - 10.

Marín, D. (2006). El sujeto humano en la administración. Una mirada crítica. *Cuadernos de Administración, 19*, 135 - 156.

Martínez, M. (1998). *La investigación cualitativa etnográfica en educación*. Bogotá: Círculo de lectura alternativa.

Muñoz, J. (2008). Una mirada a las organizaciones de multitud. Entre prácticas de gestión humana y el ejercicio del poder. *Revista Académica e Institucional Páginas, 81*, 39 - 51.

Rego, A. y Souto, S. (2004). La relación entre los climas organizacionales atentizóticos y las variables intención de salida de la organización, el compromiso organizacional y el estrés. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración. Universidad de los Andes, 32*. 77 - 101.

Toro, I. y Parra, R. (2006). *Método y Conocimiento. Metodología de la Investigación*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Entrevistas semiestructuradas

- N,S. Participante (abril 8 de 2017). Archivo de audio disponible.
- Pacheco Bojorge, Rubi. (abril 8 de 2017). Archivo de audio disponible.