

PERFILES DIRECTIVOS EN LAS EMPRESAS FAMILIARES Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL: CASO REPÚBLICA DOMINICANA

Maribel Justo Suárez

*Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra
República Dominicana*

Resumen

Este artículo es parte de una investigación que explora las diferencias en los perfiles directivos de distintas generaciones de empresas familiares y la relación entre éstos y el desempeño organizacional. Pretendemos determinar las diferencias en los perfiles entre generaciones y sus razones: si éstas vienen dadas por un efecto maduración o por diferenciarse en los niveles de capacitación de las generaciones sucesivas.

Numerosos autores han abordado las empresas familiares desde diferentes teorías y perspectivas. En esta investigación pretendemos explorar, en un marco más amplio, los perfiles directivos utilizando teorías conceptuales que han sido aplicados a variables específicas como liderazgo, innovación, procesos de cambios de sucesión, y transferirlos al estudio de las diferencias entre generaciones y su influencia en los rendimientos de la empresa familiar. En una segunda etapa, se pretende seleccionar de manera aleatoria empresas de un sector particular y medir las relaciones que existe entre los distintos perfiles y las variables de desempeño organizacional.

Introducción

Las organizaciones forman parte esencial de la economía de un país y la empresa familiar ha sido una forma común de organización empresarial en el mundo. En República Dominicana, en particular, las empresas de familia han sido el motor del desarrollo empresarial y actualmente un alto porcentaje de estas empresas están cambiando de una generación de gerentes a otra, en momentos de grandes cambios: cambios en el medio ambiente externo producto de procesos de globalización y mayor competitividad empresarial y, cambios internos, donde para ascender como líder dentro de la organización, se necesita lograr una influencia y motivación sobre los empleados. Todos estos cambios deben ser manejados con precisión y con un estilo de dirección gerencial que le permita a la organización lograr un buen desempeño organizacional e insertarse en los mercados cada vez más competitivos.

En este contexto, las empresas de familia no escapan a su función de propulsar cambios importantes dentro del ámbito económico. Los fundadores de estas empresas, por lo general, han sido visionarios y han establecido sus propios

estilos para dirigir el personal, manejar los diferentes procesos gerenciales y alcanzar los objetivos organizacionales. Estos estilos directivos han forjado líderes empresariales con influencias significativas en la toma de decisiones, inclusive a nivel de país. En este orden, el proceso de delegar la dirección de la empresa a generaciones sucesivas y potencialmente desarrollar éstas sus propios estilos directivos para encauzar un mejor rumbo organizacional es un aspecto importante de examinar y analizar. Nuestra intención al realizar esta investigación radica en explorar esta situación y determinar si existe una relación causal entre los estilos de dirección y el desempeño organizacional.

Antecedentes

Las empresas familiares han sido objeto de estudio e investigación desde distintas ópticas y perspectivas. Tópicos como liderazgo, problemas de sucesión, estrategia, transferencia de poder, innovación entre otros han sido temas de interés para los investigadores y han sido abordados desde hace algún tiempo.

El problema de los procesos de cambio de sucesión en las empresas familiares ha sido uno de los temas más estudiados por los investigadores. (Wolf, Churchill & Toser, 1994), (Quay, 1982), (Beckhard & Dyer, 1983), (Hunt & Handler, 1999), (Barach, Gastisky, Carlson & Doochin, 1988), (Zaudtke & Ammerman, 1997), (Gersick, Lansberg, Desjardins & Dunn, 1999), (Tratante, 1994), (Osborne, 1991), (Miller, Steiner & Le Breton-Miller), (Miller, 1998), (Morris, Williams, Allen & Avila, 1997), (Karofsky, 2003), (Birley, 1986) entre otros, han investigado de como se ha ido desarrollando este proceso en las empresas familiares con respecto a una que otra variable.

Los autores Cabrera-Suárez, et.al, 2001 han utilizado la teoría de los recursos y del conocimiento para investigar esta perspectiva. Por otro lado, también, se ha investigado la problemática de la sucesión desde la perspectiva de la teoría de riesgo de apropiación y la teoría de la agencia (Lee, Hua Lim & Shi Lim, 2003).

Otro tema de interés ha sido el liderazgo en empresas familiares. Autores como (Dyer, 1986), (Lansberg, 1988), (Peay and Dyer, 1989), (Handler, 1990), (Ceynowa, 1999), (Adeyemi-Bello, 2001), (Rodsutti & Swierczek), (Lock & Crawford, 1999), (Robertson & Brown, 1997), (Scott, 2002), (Sorenson, 2000), entre otros, han hecho su contribución en esta temática.

La autora Lisa Cross, 2003 en su estudio "Family Businesses reel during tough times" plantea en su investigación que según Wayne Rivers presidente de The family Business Institute, una posible causa de fracaso en las empresas familiares es el cambio de estilo de dirección emprendedor a un estilo profesional. Dentro de esa temática, (Barnes, 1976) expresa que los estilos de dirección y el proceso de transición son factores que deben darse conjuntamente.

Para el 2003, la autora Sandra King, plantea que varios estudios han explorado la relación entre las diferencias entre generaciones tales como estilo de la gerencia, tolerancia del riesgo, valores y una sucesión eficaz (Dyer, 1986; Hollander, 1988; Stempler, 1988). Dice King que aunque parece claro que una capacidad del sucesor es importante, el problema es que ni una definición significativa de la capacidad ni los métodos usables para determinarlo está disponible.

Otros aportes al campo del liderazgo y las empresas familiares ha sido el de (Sorenson, 2000) el cual plantea algunas contribuciones que han tenido el estilo de liderazgo y las practicas gerenciales al éxito del negocio. Igualmente (Astrachan & Kolenko, 1994) quienes han investigado también sobre las prácticas de recursos humanos como factor de éxito en los negocios de la familia.

Otras variables investigadas y relacionadas a las empresas familiares (Barnes & Herson, 1976) han ofrecido su aporte al tema de la transferencia de poder; (Wah, 2001), (Nam & Herbert, 1999) lo ha hecho en lo que tiene que ver con estilos administrativos en otras culturas y (Sharma, Chrisman & Chua, 1997), (Salas, 1987), (Sorenson, 1999), (Habbershon & Williams, 1999), (Lewis & Jacobs, 1992) han abordado aspectos relacionados a la estrategia y las empresas familiares. Por otro lado, (Goldsmith, 2003) ha ofrecido sus aportes en relación a la innovación.

Planteamiento del problema

Un perfil directivo se podría definir como un conjunto de características que asume un gerente en el desarrollo de sus funciones y el logro de los objetivos de la organización. En este sentido, las empresas familiares pasan por diferentes generaciones, en su ciclo de vida, que asumen o pudiesen asumir perfiles distintos para alcanzar objetivos y lograr rendimientos organizacionales. Algunas cuestiones interesantes relativas a este proceso: Los perfiles de dirección en el ámbito organizacional de los fundadores y las generaciones sucesivas son iguales o han cambiado?

Qué variables influyen en los cambios? Generaciones sucesivas poseen mayores oportunidades de capacitación o es un asunto de maduración? Igualmente, realizar un análisis comparativo de los estilos de dirección de cada generación familiar.

Por otro lado, determinar las competencias que cada líder generacional considera importante para la consecución de los objetivos organizacionales, identificar los cambios surgidos dentro de la organización en términos de estructura, innovación, estrategias, motivación del personal, etc. en las diferentes generaciones de gerentes y evaluar la relación existente entre desempeño organizacional y los estilos de dirección.

Marco Teórico del Trabajo

Numerosos autores han abordado el tópico de las empresas familiares desde diferentes teorías. En esta investigación apenas estamos comenzando a explorar cada una de esas teorías para evaluar cual podría ser más apropiada según nuestro tema de investigación o en caso contrario, plantear nuestra propia teoría.

En las lecturas de trabajos de los distintos investigadores hemos encontrado varias teorías utilizadas. (Sheang Lee, Hua Lim & Shi Lim, 2003) abordaron el tema del proceso de sucesión desde la perspectiva de la teoría de los costos de transacción en su trabajo "Family Business Succession: Appropriation risk and choice of successor". Por otro lado, las teorías de Recursos (Resource Base View) y del conocimiento (Knowledge Based View) fueron abordadas por (Cabrera-Suárez, De Saa-Pérez & García-Almeida, 2001) para plantear el tema de) quienes igualmente trabajaron el problema de la sucesión desde esta óptica.

Otras teorías abordadas han sido la Teoría de la Firma de familia (Family Firm), Teoría de la Legitimación (Legitimacy) y el Familiarismo (Familiarism). Igualmente la teoría de la agencia (Agency Theory) con (Schulze, Lubatkin, Dino & Buchholtz, 2001) en su investigación. Por otro lado, (King, 2003) en su investigación "Organizational performance and conceptual capability: The relationship between organizational performance and successors' s capability in a family-owned firm" plantea como marco conceptual la teoría del sistema estratificado de Jaques, refiriéndose al estudio del autor Jaques E. (1996), el cual podría ser un buen marco de reflexión en el aspecto de las capacidades cuando planteamos los niveles de capacitación con una diferencia de perfiles directivos entre generaciones.

Objetivos

P1. Determinar si las empresas de familia, han mantenido el perfil de dirección de los fundadores o la generación sucesiva ha implantado su propio perfil?

P2. Investigar si han influido las nuevas generaciones con estilos propios, en procesos gerenciales más eficientes y acordes a las nuevas exigencias del mercado, haciendo posible una mejor inserción a los cambios globales, o ha prevalecido el perfil de dirección de los fundadores de las empresas y son éstos precisamente quienes han impulsado los nuevos cambios? O ambas cosas a la vez?

P3. Describir la relación entre diferentes perfiles directivos y el rendimiento en las empresas de familia en la República Dominicana?

P4. Examinar si el perfil directivo implementado en términos de un liderazgo particular, implementación estratégica, tecnología adecuada, recursos humanos

motivados e innovación pertinente ha movido a la empresa familiar a desempeños realmente efectivos?

Hipótesis

H1: “Existen diferencias significativas en los perfiles directivos de generaciones sucesivas de gerentes en empresas de familia”

H2: “El estilo de liderazgo implantado por las generaciones sucesivas en las empresas de familia tiene relación directa con el desempeño de la organización”

H3: “Personal capacitado y motivado en sus diferentes áreas, utilizada por las generaciones sucesivas en las empresas de familia ha sido un factor significativo en el desempeño de la organización”

H4: “La tecnología de punta utilizada en los procesos por las generaciones sucesivas en las empresas de familia ha sido un factor significativo en el desempeño de la organización”

H5: “Las estrategias implantadas de las generaciones sucesivas en las empresas de familia ha sido un factor significativo en el desempeño de la organización”

Metodología

A modo de investigación completa, estaremos utilizando un estudio correlacional, con hipótesis causales donde se propone evaluar la relación que existe entre dos o más variables o conceptos y el grado de relación que existe entre ellas. Se identificarán características del universo de investigación, señalando las formas de conductas, estableciendo comportamientos concretos, describiendo y comprobando asociación entre variables.

Estaremos correlacionando la influencia que ha podido resultar el uso particular de un perfil de dirección en las generaciones sucesivas de gerentes en el rendimiento de la organización. En una primera etapa, de manera exploratoria, estaremos acudiendo a técnicas específicas como la observación, entrevistas y cuestionarios.

El estudio será diseñado para determinar si existen diferencias de perfiles directivos entre los fundadores y los sucesores y como se relacionan esas diferencias en el rendimiento de sus negocios.

Las variables del criterio a tomar en consideración para fines de rendimiento organizacional serán: la rentabilidad del negocio, con respecto a la industria

(medidos en términos de crecimiento en ventas); el crecimiento de la empresa, en relación al sector; la eficiencia operativa y financiera, la satisfacción de los grupos de interés y la posición competitiva.

Diseño De Muestreo.

Se tomaría como criterio el evaluado por (King, 2003) en su estudio, donde una muestra sería extraída de las emisiones de las varias asociaciones nacionales que identifican los negocios manejados por familias y que responden a los criterios de selección siguientes de la muestra:

- * El fundador y el sucesor estarán disponibles y que quieren participar.
- * Por los años requeridos, datos sobre el funcionamiento del negocio a nivel financiero estarían disponible.
- * La estadística sobre funcionamiento de la industria estaría disponible.
- * Habría un acuerdo entre el fundador y el sucesor sobre el año que el sucesor asumió el control, responsabilidad y la autoridad para la dirección directiva del negocio. (El acuerdo sobre el tiempo cuando ocurrió la transferencia sería significativo para eliminar la posibilidad que el fundador todavía maneja el negocio.)