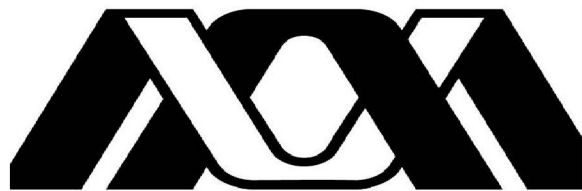


UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA

DEPARTAMENTO DE ECONOMIA

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

“LA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR: UNA FUSIÓN DE LO BUROCRÁTICO Y
LO FAMILIAR: EL CASO DE ABARROTÉS LUPITA”.

ASESOR: DR. OSCAR LOZANO CARRILLO

PRESENTA:

SAMUEL TAMAYO HERNANDEZ.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO

EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

2014

Es mi deseo agradecer a las personas e instituciones que en los distintos ámbitos apoyaron con su asesoría, amistad o recursos el desarrollo de esta Maestría. Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por su apoyo como becario a través de su programa del Sistema Nacional de Posgrados de Excelencia.

A la Universidad Autónoma Metropolitana por la conformación de una Maestría de alto rendimiento académico del Posgrado en Estudios Organizacionales; una maestría auténticamente internacional tal como se tuvo oportunidad de constatar en múltiples congresos y simposios en que se participó como institución.

A los profesores que compartieron conmigo sabiduría a través de sus cátedras y sus pláticas Dr. Guillermo Ramírez Martínez y a su amable esposa (su siempre gran disposición a brindar amistad y la consideración en su trato), Dr. Antonio Barba Álvarez (y su manera tan amena de explicar la más diversa temática organizacional), Dra. *Tere* Magallón Díez (por su excelente calidad humana y la didáctica en sus clases), Dra. Ma. Del Roció Pérez Rosas (por su presteza a solucionar cualquier duda, y el ánimo que siempre nos extendió), Luis Montaña Hirose y su esposa Marcela Rendón Cobián (su forma tan amable de ser y su experiencia en posgrado).

Al siempre agradable rostro femenino de la oficina de coordinación del posgrado Rosalba y Alejandra quienes desde que uno llega por vez primera, ayudan con disponibilidad y prontitud.

A absolutamente todas las personas que tuve la dicha de conocer a través de mi estancia por este posgrado, de todas aprendí cosas, y de muchas me hice amigo; si bien de manera

especial; *Renata, Mario, Miguel, Soro, Luis Ernesto, Jesús, Aidé, Magali, Lili, Leidi, Rosario, Lety, Flor, Fernando, Flor, Canek, Jeffrey y Belem.*

A la gente de Abarrotes Lupita, particularmente al Sr. Fidencio por brindarme de manera generosa y sin reservas, absolutamente todas las facilidades para estudiar su empresa.

Finalmente, de manera muy preponderante deseo agradecer **A MI ASESOR DE TESIS EL DOCTOR OSCAR LOZANO CARRILLO QUIEN DESDE EL PRIMER DIA SE CONVIRTIO EN UN EXCELENTE AMIGO; DEFINITIVAMENTE EL MEJOR ASESOR CON EL EXTRAORDINARIO DON DE HACER FACIL LO DIFICIL.**

QUIEN CONFIANDO PLENAMENTE EN CÓMO IBA DESARROLLANDO ESTE TRABAJO, SIEMPRE ME LO HIZO ASÍ SABER A MÍ, COMO A TODO EL CIRCULO ACADÉMICO DE NUESTRO POSGRADO. ***GRACIAS POR BRINDARME SU ASESORÍA Y AMISTAD.***

ESTA TESIS ESTÁ DEDICADA DE MANERA ESPECIAL A MI FAMILIA Y A TODA LA GENTE QUE QUIERO Y SÉ QUE ME HA QUERIDO (*LIZ MARIELLE FERNANDEZ*).

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	3
-----------------------------	----------

INTRODUCCION.....	7
CAPITULO I LA PEQUEÑAEMPRESA FAMILIAR.....	14
A. LA EMERGENCIA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES.....	14
B. LA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR (PEF).....	19
<i>El problema de definición de la PEF.....</i>	<i>22</i>
<i>Tamaño de la MIPYME con forme al número de empleados.....</i>	<i>23</i>
C. IMPORTANCIA DE LA FAMILIA EN LA PEF.....	29
D. BUROCRACIA Y ELEMENTO HUMANO EN LA PEF.....	46
<i>La organización burocráticas vs el elemento humano.....</i>	<i>51</i>
CAPITULO 2 METODOLOGÍA.....	59
A.LA METODOLOGÍA CUALITATIVA Y CUANTITATIVA LA DIFERENCIA ENTRE AMBAS.....	59
B. EL ESTUDIO DE CASO	62
C.TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	63
<i>La entrevista.....</i>	<i>63</i>
<i>La observación participante.....</i>	<i>65</i>
<i>El análisis documental.....</i>	<i>66</i>
<i>La historia de vida.....</i>	<i>67</i>
CAPITULO 3 EL CASO DE ABARROTÉS LUPITA.....	68
A. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	68
B. HALLAZGOS: ELEMENTOS FAMILIARES	

DE ABARROTOS LUPITA.....	72
C. HALLAZGOS: ELEMENTOS BUROCRÁTICOS	
DE ABARROTOS LUPITA.....	77
D. ANÁLISIS Y REFLEXIONES DEL CASO.....	84
CONCLUSIONES FINALES.....	89
BIBLIOGRAFÍA.....	92

INTRODUCCION

El abordar un objeto de estudio tan importante y conocido como la empresa familiar, requiere de un despliegue amplio de análisis en torno a la figura genérica que la incluye que

son las organizaciones. No existe una definición consensada para el término organización, si podemos decir que es un artefacto tangible y en muchas de sus dimensiones, susceptible de medición, y que definitivamente es un constructo social en donde se manifiestan diversos fenómenos individuales, de grupo y sociales, que permiten la construcción más amplia de la sociedad en su conjunto. La organización puede ser lo contrario de lo que se esperaría, ya que amplios sectores del imaginario social, hasta la fecha las siguen ubicando como la estructura que la burocracia generó y que se considera ordenada por tradición, cuando en realidad este orden siempre convive con el caos y el desorden, y en ocasiones estas características son más comunes, generándose sistemas flojamente acoplados (Weick, 1976).

Siempre se hace referencia a que el ser humano nace dentro de organizaciones, es educado por ellas y consume parte de su vida trabajando para organizaciones, para mostrar la importancia de ellas. Sabemos obviamente que nos encontramos actualmente en un mundo de organizaciones, donde todas las acciones del hombre parecieran estar reguladas por ellas (socialización, comunicación, normas, ejercicio de poder, etc.) (Etzioni, 1986), Luis Montaña refiere a la organización como:

“Un objeto difuso, con fronteras sociales que no corresponden con las físicas y las legales. La organización no es únicamente la fuerza del entorno tanto como lo es del deseo estratégico. Es un objeto multi-determinado, cruzado por las lógicas de acción contradictorias, completo por su naturaleza diversa y dinámico por su incesante cambio, es un objeto a la vez cultural, político, económico e histórico, muy distante a la visión ortodoxa que lo

define como transparente, monolítica, ordenada y racional en pos de la eficiencia” (Montaño, 2002).

Esta complejidad de la organización nos demuestra que es importante señalar que los esfuerzos por desentrañar los fenómenos no han sido pocos, siendo algunos muy importantes y de gran influencia, por ejemplo los de Elton Mayo con la escuela de las relaciones humanas; Pugh y colaboradores, Joan Woodward y el grupo Aston en el movimiento contingente; Michel Crozier con su análisis estratégico de gran organización; Stewart Clegg y sus aportes al análisis y crítica de la Teoría de la Organización; Henry Mintzberg y sus contribuciones al estudio del pensamiento; Luis Montaño Hirose y sus trabajos sobre cultura, metáfora y diversidad organizacional en México, por citar sólo algunos ejemplos, y en el caso de las pequeñas empresas y empresas familiares, tiene en el posgrado en estudios organizacionales de la UAM, una comunidad que la ha estudiado de manera sistemática, pero que finalmente aún resultan insuficientes en este y los otros casos.

En este sentido, los Estudios Organizacionales como un campo o campos de análisis y comprensión de las organizaciones y sus dimensiones internas y externas, cobran especial relevancia, entre las que una muy importante, la constituyen las relaciones que desarrollan los individuos dentro de las organizaciones, permitiendo de esta manera la conformación de una base teórica sobre la cual determinar las distintas formas de organización. Desde este punto de vista, el Estudio de las organizaciones es fundamental para el desarrollo de las ciencias sociales y humanas ya que, la mayoría de los procesos sociales, culturales, económicos y políticos que construyen al individuo, pasan necesariamente por lo organizacional.

El desarrollo de un campo o campos enfocados al estudio de las organizaciones entonces podría comenzar por definir a su objeto de estudio a saber, la organización. Sin embargo, la multiplicidad de interpretaciones sobre qué es una organización dificulta el consenso acerca del término organización. En este sentido para efectos metodológicos, la definición de Hall nos da un buen punto de partida para comenzar con éste estudio:

“Una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, niveles de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membrecías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma y la sociedad” (Hall, 1996: 33).

Ésta definición permite darnos una idea de los elementos básicos presentes en toda organización (miembros, metas, estructura, procesos y procedimientos administrativos, decisorios, de comunicación, aprendizaje, cambio; ambiente, fronteras y reglas) para poder entenderse como tal y al mismo tiempo diferenciarse entre ellas mismas. Permite observar también a la organización como un ente socialmente construido cuya unidad más importante es el individuo, pues es la cooperación entre ellos esencial para la existencia de la misma, pudiendo entonces agregar a esta definición la concepción de la organización como un espacio social de interrelaciones personales que crea una realidad a partir de la suma de espacios simbólicos.

En este sentido podemos ver a la organización de dos formas, la formal e informal, siendo la primera principalmente una estructura formalizada de roles y la segunda una red de personas y relaciones sociales no establecidas tan claramente o requeridas para la organización formal, sino como surgimientos espontáneos entre gente que se asocia o relaciona una con otra.

Por lo tanto la organización no es un objeto que podamos palpar en un sentido estricto y por tal motivo no se puede estudiar desde una mirada ligera o superficial, ya que sus dimensiones y dinamismo no generalizado conlleva características que no se pueden determinar totalitarias en todas y cada una de las organizaciones.

En esta complejidad organizacional de la que hablamos, una de las características más importantes de las organizaciones y de la que vamos a referenciar, tiene que ver con el tipo o taxonomía de ellas, tal como si fueran distintas especies que pueden permanecer o declinar como la flora y la fauna en un medio ambiente cambiante (Clegg, 1990), se tiene que dentro de esta flora o fauna organizacional existen especies más abundantes que otras. Bajo este contexto, la especie que resultaría más numerosa sin lugar a dudas, es la conformada por las organizaciones pequeñas, dentro de las que destacan las llamadas micro y pequeñas empresas, a diferencia de la gran empresa, las organizaciones gubernamentales, las religiosas y otras.

Las Pequeñas empresas (PE) y dentro de ellas las que son empresas familiares, tienen una especial importancia por su número, que para el caso de México impacta de manera económica, pero también social, cultural, política y ecológicamente¹.

Existen muchos trabajos sobre pequeñas empresas, y esto es principalmente porque son el tipo de organización más difundido en el mundo, la mayoría de ellos tienen una referencia a su dimensión económica, en donde se destaca el quehacer eficiente y la racionalidad instrumental. También como ya se dijo, dentro de la UAM existen trabajos como los de Montoya y Rendón (1999), De la Rosa (2000), Lozano.² (2009), y otros, que nos muestran una visión más bien organizacional de estas empresas, perfilada a conocer más sobre los fenómenos sociales, psicológicos, históricos, políticos, además de los económicos que ocurren a su interior, pero haciéndolo desde una óptica multidisciplinaria que problematiza ampliamente sobre la diversa complejidad organizacional de este tipo de entidades.

Finalmente, el presente trabajo se enfocará a dicho objeto de estudio: las pequeñas empresas familiares, buscando contribuir en los estudios específicos que muestren mejor su complejidad.

¹ El total de empresas registradas por INEGI, en el resumen general de los censos económicos, nuestro país cuenta con 5.144.056 empresas, que emplean a 27.727.406 personas. Dicho estudio se basó en los Censos Económicos 2009. El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221.194) pequeñas empresas, el 0,3% (15.432) medianas y el 0,2% (10.288) grandes firmas. Las microempresas emplean al 45,6% de todos los trabajadores, las pequeñas al 23,8%, las medianas al 9,1% y las grandes al 21,5%, esto se debe a que, a pesar de que son pocas las compañías de gran tamaño, ocupan más de 10,000 empleados. Fuente: www.inegi.gob.mx

²En el trabajo *Cultura y organización en la empresa familiar*, Rendón nos muestra lo complejo del estudio de estas organizaciones al abordar el tema de la cultura en las PE. El trabajo conjunto de los Doctores Lozano y De La Rosa en *Organización, Empresa y Familia: de la Empresa Familiar a la Organización Familiar*, nos muestran la complejidad de la dimensión familiar, que se compagina con la PE.

En un esfuerzo de lograr comprender mejor toda la complejidad de la PE, se le puede estudiar desde distintos contornos que muestren sus variadas formas y recovecos para así comprender mejor a la PE; sin embargo no sería suficiente el espacio de una tesis para abarcar todas las posibilidades de estudio en la pequeña empresa: poder, cultura, cambio, institucionalización, lenguaje, procesos, estructura, estrategia, comportamiento organizacional, familia, etcétera.

El tener un enfoque humano en la PEF, nos permitirá desarrollar aún más la visión de las organizaciones y de esta manera podemos analizar con mayor profundidad los elementos componentes de una organización económico-familiar. De tal suerte entonces la intención de este trabajo, es que de toda esta complejidad organizacional referenciada, se abordará a través de dimensiones como las *burocráticas y a los familiares*, mismas que conviven o están engarzados en la PEF. Y de esta manera describir y analizar los elementos y dimensiones de carácter familiar y como se comportan e interactúan con los elementos y dimensiones burocráticos tradicionales haciendo posible la operación de estas pequeñas organizaciones. Todo ello a partir de un estudio de caso con metodología cualitativa.

El objetivo es describir y analizar las características que una pequeña empresa familiar combina entre lo burocrático y lo familiar (tradicional) que posibilitan que estas operen en ambientes de crisis. Para lo cual se presentan tres capítulos.

Capítulo I. *La pequeña empresa familiar*. Aquí se presentan algunos de los aspectos más relevantes sobre la pequeña empresa familiar, en nuestro complejo contexto, describiendo teóricamente las características de las pequeñas empresas, las características burocráticas de

la organización moderna, así como las dimensiones del orden familiar que ahora se combinan en las llamadas empresas familiares.

Capítulo II. *Metodología*. En este capítulo se presenta la forma como se realiza este trabajo. Las herramientas metodológicas utilizadas y la forma como transcurrió la investigación dentro de la organización investigada: Abarrotes Lupita.

Capítulo III. *El caso: Abarrotes Lupita*; En este capítulo se presenta el estudio de caso, en su análisis y los hallazgos más importantes, referenciados al marco teórico planteado en la propia investigación.

CAPITULO I

LA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR

A. LA EMERGENCIA DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS FAMILIARES

Hoy en nuestro país la pequeña empresa familiar (PEF) es un actor que ha cobrado especial importancia, ya que prácticamente podría decirse que prácticamente todas las micro y pequeñas empresas³, que hay en México son de carácter familiar puesto que participan en su funcionamiento miembros de una familia. Rendón (2003) menciona que *“la familia se considera por lo general la base de la sociedad; la referencia por excelencia del individuo e, incluso, una forma social natural”*, de tal manera que si la base de la sociedad enfocada en la familia, es sumada a las millones de micro y pequeñas empresas que existen en el país, la PEF se convierte en el actor social organizado más extenso del país.

No obstante es importante reconocer como se ha ganado esta participación, y para eso se requiere reflexionar sobre su origen. Todos sabemos de la búsqueda por impulsar la gran empresa en nuestro país desde la política pública en gran parte de la segunda mitad del siglo pasado, hecho que también sabemos no prospero como se hubiera querido. Antes de la década de 1980 al menos en nuestro país, la economía se encontraba limitada, o se veía en las grandes empresas como las únicas generadoras de riqueza y bienestar social, y el Estado veía en ellas su principal referente de desarrollo.

³ Para los efectos de esta investigación, unificaremos a las micro y pequeñas empresas en el concepto de Pequeña Empresa Familiar (PEF).

Durante la Presidencia de Luis Echeverría (1970-1976) y de José López Portillo (1976-1982)⁴, surge un nuevo impulso al desarrollo industrial de la gran empresa, como consecuencia de las particulares oportunidades que se presentaron en México, derivadas del “boom” petrolero. A diferencia de otros países de América Latina según Dussel (2004),

“México pudo mantener durante un plazo más largo su modelo de sustitución de importaciones (hasta 1981) a pesar de la crisis devaluatoria del peso de 1976, gracias al sector petrolero, que desde 1976 hasta 1981 permitió generar altas tasas de crecimiento económico impulsadas por las inversiones energéticas y por el financiamiento en divisas de un rápido desarrollo industrial, incluyendo su profundización a través de la creación de modernas instalaciones productoras de bienes de capital, de petroquímicos y de componentes automotrices”⁵.

Por otra parte, es interesante revisar a Sánchez (2007:7) quien menciona que;

“Antes de 1980 en que las grandes empresas fueron consideradas estratégicas para el desarrollo en México, se suponía que la micro y pequeña empresa (MYPES) desaparecerían; se pensaba que pertenecían a un proceso económico en extinción. Había confianza en que el impulso dado por el Estado al sector moderno, el industrial, y que la gran empresa generaría los empleos

⁴ De acuerdo con los censos del INEGI de 1980 se dio un gran impulso y promoción pero solo a la gran empresa. Las empresas fueron fundamentalmente grandes y medianas; sólo una pequeña parte (menos del 10%) del total podía clasificarse como pequeñas.

⁵ Este período de transición estuvo acompañado por elevados créditos externos. En 1970 la deuda externa mexicana ascendía a seis mil millones de dólares; para 1981 excedía los 70 mil millones (Dussel Peters, 2004).

suficientes para el número creciente de trabajadores que se integraban al sector en las nuevas y crecientes zonas urbanas de los países industrializados”.

Sánchez (2007) continúa,

“lejos de promover las MYPES, deliberadamente fueron abandonadas al suponer que desaparecerían gradualmente a medida que la gran empresa se consolidara como eje rector de la economía mundial. El apoyo institucional visible en México se reducía al otorgamiento de créditos blandos a una minoría de pequeñas y medianas industrias, por medio de fideicomisos instituidos en Nacional Financiera, Banrural y el Banco de México, principalmente” (Sánchez, 2007:7).

En este contexto, las micro, pequeñas y medianas empresas comenzaron a aparecer por todo el territorio nacional, y las grandes empresas no sólo no crecieron sino que empezaron a disminuir, hasta llegar hoy en día a constituir estas últimas, tan sólo el .02 %⁶ del total de las empresas de nuestro país. Sánchez (2007:8) menciona:

“A partir de la década de 1980, se agota el paradigma fordiano de la producción masiva y la aparición de la producción flexible también llamado posfordismo. En ese lapso también se suscitó una confrontación entre las políticas públicas económicas que se resolvió en favor de más mercado y menos Estado: la ortodoxia neoclásica, cuyo eje fue el modelo de competencia perfecta que aportó las bases intelectuales e ideológicas de la llamada reforma neoliberal o de libre mercado, la cual establece que sólo el libre juego de la oferta y de la demanda

⁶ El Universal (2010), *Mipymes, el 99.8% de las empresas en México: Inegi*, El Universal, 21 de Septiembre, México

provocará la mejor asignación de los recursos disponibles y la eficiencia de la economía y, ante el creciente desempleo, el Estado comenzó a darle importancia a las MYPES al considerarlas como fuentes de empleo dentro del paradigma de la producción flexible”.

Lo que si ocurrió fue en principio un adelgazamiento de la participación Estatal en la economía, un incremento en el perfil empresarial maquilero de nuestro país, un incremento en el desempleo y crisis económica; causas todas ellas muy probablemente de la emergente y acelerada aparición de micro y pequeñas empresas en nuestro país, que tan solo de 1994 al 2009 en que se hicieron censo económicos, duplicaron su presencia en cantidad y empleo. La changarrización y el auto empleo comenzó a presentarse como la posible válvula de escape a la crisis y al nuevo modelo liberal del Estado⁷.

Por ejemplo la ley para el fomento de la microempresa, que entró en vigor en 1988, fue diseñada para establecer un régimen simplificado para la constitución y operación de empresas microindustriales (no más de 15 trabajadores) y fomentar su incorporación a la economía formal y su desarrollo, a través de apoyos fiscales, financieros, de mercado y de asistencia técnica y administrativa.

En este contexto, la desestabilización provocada por el uso excesivo del gasto público obligó a la búsqueda de paradigmas diferentes a los postulados keynesianos, los cuales fueron sustituidos por el pensamiento pre-keynesiano marginalista o neoclásico que ganó

⁷Según el INEGI durante el período 1989-1994 las MYPES fueron la principal generadora de empleo y su aporte a la ocupación total aumentó de 41.97 a 48.52 por ciento. A diferencia, particularmente de la gran empresa, vio caer su participación de 35.56 a 29.42 por ciento.

adeptos en el Fondo Monetario Internacional⁸, el Banco Mundial y otros organismos financieros internacionales, que exigieron a los países demandantes de crédito externo, la aplicación de políticas de estabilización y de crecimiento económico basadas en la teoría neoclásica que trajeron como consecuencia el trabajo y al empleo precario que a saber son; contratos de duración por tiempo determinado, el empleo a tiempo parcial y el empleo eventual (Neffa 2010:43).

A esto sumamos las determinaciones del Consenso de Washington, que John Williamson (1990: 10 y 12) describe como las siguientes:

“Reducir el déficit fiscal, priorizar el gasto público, hacer la reforma fiscal, que las tasas de interés las fije el mercado, que las tasas de cambio las fije el mercado, política comercial hacia afuera, promover la inversión extranjera directa, privatizar las empresas paraestatales, acelerar la desregulación, y garantizar los derechos de propiedad”.

Así entonces, con esta forma posfordista de influencia en la conformación de las nuevas políticas económicas del Estado, instrumentadas en la siguiente década, se generaron cambios importantes, de acuerdo con Sánchez (2007: 15)

“por el impulso de cambios radicales que afectaron la economía mundial al modificar aspectos claves como la organización industrial, la producción de

⁸ Milton Friedman quien además de criticar los postulados keynesianos del dinero y de la gestión monetaria, señaló en aquel entonces que fomentar la demanda agregada con el gasto público para hacer crecer el PIB y eliminar el desempleo, en el largo plazo produce inflación que incide negativamente en el proceso productivo y aumenta el desempleo.

tecnología, la dinámica de los mercados y el manejo de las políticas económicas tanto en los ámbitos nacional e internacional.”

Todos estos cambios se sumaron a los otros y continuaron con una gran emergencia de pequeñas empresas familiares, que trasladado al número de establecimientos, hoy en día son más de 5 millones y medio de organizaciones⁹.

B. LA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR

Definir a la Empresa Familiar constituye una tarea complicada, si se le aumenta el término *pequeña* a la empresa familiar (PEF) se aumenta la complejidad, de acuerdo con De la Rosa (d2000);

“Concretamente una empresa es familiar cuando una parte esencial de su propiedad está en manos de una o varias familias, cuyos miembros intervienen de forma decisiva en la administración y dirección del negocio. Existe, por tanto, una estrecha relación entre propiedad y gestión o, dicho de otro modo, entre la vida de la empresa y la vida de la familia”.

No obstante, dado que en México, por cuestiones de tipo económico-fiscal, las tipificaciones se dan sobre una base de micro, pequeñas y medianas empresas -más adelante se abordará la tipología-, nosotros partimos del hecho que prácticamente todas las pequeñas empresas son de carácter familiar, y hablando económica, social, cultural, política y psicológicamente, para nuestro país son un pilar muy significativo ya que son parte

⁹ Según el último censo económico del INEGI en 2009, el número de establecimientos era de 5, 144,056, de esto hace ya cinco años, por lo que hoy en día seguramente serán más de 5.5 millones de organizaciones.

importante de su diario acontecer, y por decir alguno de los más importantes, son el origen del ingreso de muchas familias en nuestro país. En este mismo sentido De La Rosa (2000), menciona que;

“se ha escrito ampliamente sobre la PEF, pero casi en toda la literatura existente se aborda su problemática desde tres puntos de vista: el oficial, el académico y el managerial”.

Considerando que es necesario tener un panorama más amplio de lo que la PEF implica analicemos brevemente en qué consisten los tres diferentes discursos que nos explica De la Rosa (2000);

El discurso oficial, “maneja cuestiones de tipo político porque visualiza la concertación entre los sectores público y privado y considera aspectos micro y macroeconómicos tales como la globalización el libre mercado y las economías de escala, es propositivo y prescriptivo porque pretende dictar soluciones para el desarrollo y el éxito de la pequeña empresa, posee un escaso fundamento teórico-empírico, por lo cual no es muy reflexivo” (De la Rosa, 2000: 184).

El discurso académico, “en el que participan los investigadores y/o académicos de las instituciones de educación superior públicas y privadas, estudiantes de posgrado y otros, aunque concuerda en muchos aspectos con el discurso oficial, es más crítico y analítico que éste y profundiza más en la problemática de la pequeña empresa (PE). Cuenta con una visión micro y macroeconómica, pero con leves matices organizacionales, antropológicos y sociológicos, empieza a reconocer la necesidad de un conocimiento organizacional de las pequeñas empresas, es generador de conocimiento concerniente a las pequeñas empresas

debido a su capacidad de realización de estudios e investigaciones empíricas y teóricas, además realiza análisis de sus problemáticas, analiza estadísticas y compara realidades locales con otras realidades” (De la Rosa 2000: 186).

El discurso managerial, “está elaborado básicamente por consultores de empresas y académicos ligados a esta actividad o estudios del know how de la PE, por lo cual se le denomina managerial. Este discurso es escaso en comparación con los otros porque se enfoca más a las áreas funcionales (recursos humanos, finanzas, planeación y estrategia, mercadotecnia, gestión, entre otras) así como las características funcionales de la PE, las líneas de acción y las cuestiones relacionadas con el empresario” (De la Rosa 2000: 188).

De acuerdo con Rendón (2003) “normalmente las PEF están integradas por miembros de una familia, por lo que esto tiende a variar la naturaleza económica-capitalista de este tipo de organizaciones”.

En este sentido Rendón (2003) sigue diciendo las características o rasgos diferenciadores de la PEF son las siguientes:

“La propiedad de la empresa se halla concentrada en un grupo familiar, y a medida que se produce un mayor tránsito generacional la propiedad se divide en más ramas o grupos de parentesco. El grupo familiar participa en el gobierno y en su caso, en la gestión de la empresa por lo que de este modo existe una vocación de transmisión de los valores empresariales propios de la familia” (Rendón, 2003:134).

En este sentido cabe mencionar lo que nos dice De la Rosa (2000)

“La pequeña empresa familiar (PEF) ha sido considerada como objeto de estudio dentro de las diversas perspectivas enfocadas al estudio de las organizaciones, pero no se les reconoce como un objeto de estudio específico. Pues en el caso de la PEF la finalidad es y será normalmente la de proveer el sustento a los miembros de la familia, ya que el entorno, frecuentemente consiste en la falta de empleos y salarios precarios”.

El problema de definición de la pequeña empresa familiar para su estudio

Uno de los problemas que existen en la PEF es tener un consenso en su definición puesto que De la Rosa (2000) menciona que; *“muchas veces se basa en la inversión, organización, número de empleados, ingresos, marco legal y valor del capital invertido. En este sentido podemos observar lo difícil que resulta definir el propio objeto de estudio”* (De la Rosa, 2000: 209).

Nos sigue diciendo De la Rosa (2000) que *“otra característica del discurso sobre empresa familiar es que se confunde a la micro, pequeña y mediana empresa con la empresa familiar, de esta manera no se sabe cuando se habla con respecto a todos los tamaños y sectores empresariales o si sólo se hace referencia a pequeñas empresas familiares”.*

Incluso puede notarse que, *“se promueven las técnicas administrativas que han tenido éxito en empresas de gran tamaño, sin cuestionarse si hace válida la transferencia para pequeñas empresas familiares”* (De la Rosa, et al., 2009).

Tamaño de la MIPYME con forme al número de empleados

Recordando lo que menciona Rendón (2003) con respecto al termino de PEF, nos menciona que ésta es tal si una o más familias tienen participación importante del capital social de la empresa, si toda la familia cumple con una función dentro de ella o si la familia ejerce control de la empresa.

Desde esta perspectiva, el término empresa familiar resultante hace que la gama de negocios que pueden ser incluida en dicha definición sea muy amplia en otras palabras, el término se torna ambiguo al implicar diversas significaciones que no dan claridad más bien confunde respecto del tipo de empresas que realmente pueden ser consideradas como familiares.

En este sentido De la Rosa (2000) nos comenta que; “en el caso de las definiciones cualitativas por momentos resulta difícil señalar diferencias entre las empresas pequeñas y las muy pequeñas. Pues el término *muy* es ambiguo (De la Rosa, 2000:210-212).

De tal manera que podemos observar lo difícil que resulta definir la clasificación de la PEF.

Ante esta dificultad y con el objetivo de definir mejor el objeto de estudio seguiremos los criterios de estratificación de empresas de acuerdo a la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) en nuestro País, el día 30 de Junio de 2009, donde se clasifican a las MIPYMES de acuerdo al número de personas empleadas, rango de monto de ventas y al sector que pertenecen.

Tipificación de la MIPYME conforme al número de empleados y monto de ventas.

Sector	Micro		Pequeña		Mediana	
	Personal	Monto de ventas anuales (mdp)	Personal	Monto de ventas anuales	Personal	Monto de ventas anuales
Industria	De 0 a 10	Hasta \$4	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$100	De 51 a 250	Desde \$100.1 hasta \$250
Comercio	De 0 a 10	Hasta \$4	De 11 a 30	Desde \$4.01 hasta \$100	De 31 a 100	Desde \$100.1 hasta \$250
Servicios	De 0 a 10	Hasta \$ 4	De 11 a 50	Desde \$4.01 hasta \$ 100	De 51 a 100	Desde \$ 100.1 hasta \$250

Fuente: Ley para el desarrollo de la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicada en el (DOF) en nuestro País, el día 30 de Junio de 2009.

Las razones para el estudio de la PEF como objeto de estudio organizacional se podrían listar respecto de su características y naturaleza¹⁰, e ir desde el número y porcentaje que representan con respecto al total de empresas existentes en el país, su participación en cuanto a la generación de ingresos y de empleos, su diversidad de sectores económicos a los que pertenecen¹¹.

Además, por el fenómeno de los mitos que se han creado en torno su alta mortandad que presentan debido, a la falta de experiencia de los empresarios, a su administración empírica más que premeditada, a los trámites burocráticos para su apertura, a la sensibilidad y

¹⁰ Por ejemplo, los trabajos De la Rosa (2000), Murguía (2000), entre otros.

¹¹ Los datos arrojados en los Censos Económicos 2004 y 2009 por el INEGI demuestran que las Microempresas conforman alrededor del 96% del total de unidades económicas tanto en manufacturas, comercio y servicios, cifra que se incrementa hasta alrededor del 99.8% si se consideran también las pequeñas y medianas empresas que conforman el estrato conocido como MIPYME'S. Esto lleva a la reflexión de su importancia en cuanto a la riqueza generada y las plazas de empleos que proveen.

vulnerabilidad ante los cambios turbulentos de su entorno, a su falta de asociación para obtener ventajas competitivas, a la falta de articulación con las políticas de desarrollo industrial y al enorme potencial que representan para el desarrollo del país¹². Estos mitos se sustentan en búsquedas de la eficacia de las PEF más que en realidades, ya que si la mortandad fuera un hecho, hoy en día no existirían las más de 5.5 millones de empresas con que cuenta el país y que prácticamente se duplicaron en 5 años.

Un hecho que ocurrió en el caso de la PEF fue que al realizar la revisión de diversos textos académicos no fue posible realizar una separación sobre estas figuras (la pequeña y la mediana) porque dentro de los textos no se marca esta diferenciación, y que en este sentido al considerar la naturaleza organizacional de estas figuras es necesario justamente reconocer que son muy diferentes, pues simplemente la formalización de sus funciones y la conformación de estructuras formales e inclusive sus procesos decisorios son muy diferentes y en el caso de los Estudios Organizacionales se caería en un sesgo muy grande al tratar de unificar e incluso comparar estas figuras. Esto debido a que los Estudios Organizacionales evitan caer en una noción simple y económica de la PE, más bien se busca entender el actuar de las organizaciones;

“la interacción –e influencia mutua- entre la diversidad de ambientes institucionales de formas estructurales, de formas tecnológicas, de procesos, de individuos, de objetivos, de intereses, de identidades, de roles, de comportamientos, de relaciones de poder, de estrategias, de contradicciones, de marcos institucionales, de valores de prácticas, de reglas, de marcos interpretativos, de mitos, de ritos, de historias, de creencias, de símbolos, de

¹² Destacan los trabajos previos de Dussel (2004), Pomar y Rivera (1998), Soto y Dolan (2004) entre otros.

emociones, de sentimientos, de deseos, de pulsiones de afectos, de discursos, de lógicas de acción, etc.” (De la Rosa, et. al. (1999: 32-33).

Como podemos notar está claro que el simple hecho de definir que es una PEF es complejo y esto es así, porque como se vio al principio, la complejidad es inherente a cada organización de forma particular y no podemos generalizar a las organizaciones por lo tanto su estudio debe ser amplio.

Por ejemplo podemos decir categóricamente que una PEF también contiene elementos burocráticos que le dan estructura y forma específica a la organización, por otra parte el objetivo de un padre de familia siempre será satisfacer el bienestar de sus hijos y en general de los suyos. En este caso la pequeña empresa será el medio para lograrlo más no el fin. De esta manera se antepone el bienestar para los miembros de la familia a cualquier otro. Analicemos este punto más detenidamente. Desde un punto de vista tradicional, la familia era vista como aquel constructo donde el que velaba por el bienestar de los miembros era el padre, como menciona De La Rosa;

“Generalmente sólo un miembro de la familia conyugal (el padre) participaba del sistema ocupacional —es decir, trabajaba— y casi nunca lo hacía en casa, razón por la cual podía separar trabajo y familia” (De La Rosa et al. 2009).

Pero esta situación dio un giro diametral como vimos en la introducción de este trabajo, pues el Estado no logra cumplir lo que había pactado a través de políticas del Estado de Bienestar, (de manera que *“no se logran cumplir las políticas para disminuir la pobreza social, que son entre otras; garantizar una reproducción ampliada de la población nacional, manteniéndola viva y asegurando su reproducción, integración e incrementando su cantidad y condiciones de vida, como generar fuentes de empleo y en*

general bienestar para toda la sociedad, además de cerrar la brecha entre las clases sociales”). (Therborn, 1984: 265).

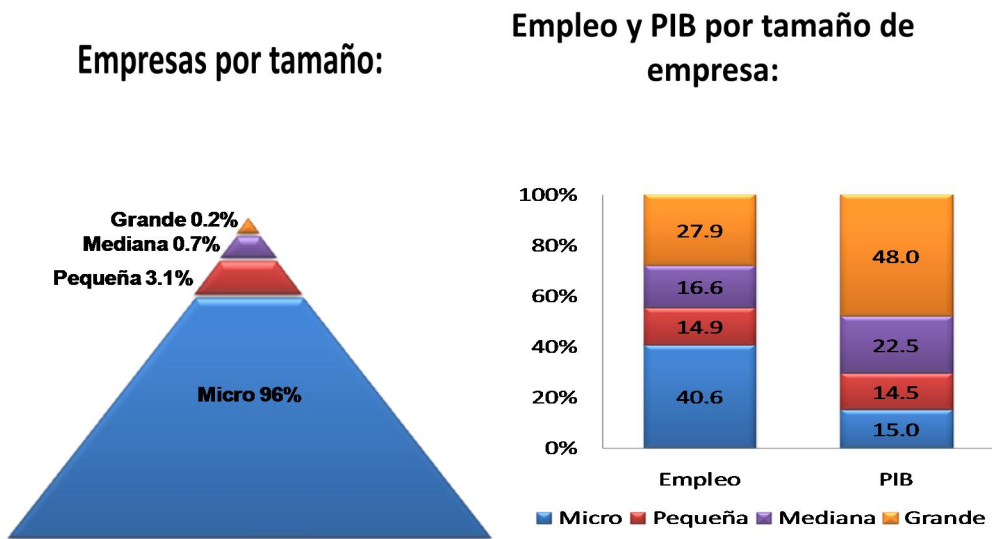
Como resultado de lo anterior, la lógica de las empresas modernas es la explotación y la maximización de las ganancias, en contraparte la empresa familiar aun con elementos burocráticos, es la de buscar la satisfacción de sus miembros teniendo como medio su empresa, y no por el contrario siendo ésta el único fin de la familia. Es decir podemos ver en la PEF un instrumento por el cual el progenitor intentara dar lo necesario a los suyos, es decir la empresa al servicio del individuo. De acuerdo con De la Rosa (2009);

“Se dice que una empresa familiar surge cuando uno de los integrantes de la familia, generalmente el padre o, en términos de la literatura sobre la empresa familiar, el padre-fundador, decide invertir todo o parte del patrimonio familiar para poner en marcha un negocio propio en el cual trabajarán los miembros de la familia, ya que en muchos casos no existe suficiente capital para pagar la mano de obra”. (De la Rosa, et al. 2009)

De esta manera se crea otra dimensión en donde el trabajo, lo burocrático y lo económico, se empalma o se fusiona con lo familiar, como Donaldson (2008: 61) señala *“dichas características organizacionales reflejan la influencia del medio en el cual la organización está ubicada”*, así, y bajo el enfoque del movimiento de la contingencia se explica cómo los factores, los internos y los ambientales, son causales de la composición organizacional. Esto nos muestra que los factores externos (la situación económico-política de México) incidieron en la conformación de un tipo propio de pequeñas empresas, las células económicas conformadas normalmente por familiares con la finalidad de generar empleo y

recursos económicos. De esta forma todos los integrantes de la familia se ven involucrados en el trabajo familiar de una u otra forma, pero bajo formas burocráticas de organización.

En este sentido en México la mayor parte de la actividad económica ahora se lleva a cabo, en la PEF, que son la célula básica del tejido productivo nacional y elemento indispensable para el crecimiento económico. Además de la generación de ingresos, de empleos y su diversidad de sectores económicos a los que pertenecen. Como lo muestra el siguiente cuadro:



Fuentes: Secretaría de Economía; Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática 2010

C. IMPORTANCIA DE LA FAMILIA EN LA PEF

Con la participación de la familia en el medio de subsistencia organizado que constituyen las micro y pequeñas empresas, el tejido social tiene un impacto interesante:

- a) Incrementa la estabilidad social y calidad de vida de las familias, aumentando la capacidad de compra, mediante sus salarios y por los bienes que adquieren con él.
- b) Se despliegan algunos elementos propios del ámbito familiar como amor filiar, interés en la prosperidad familiar y la lealtad consanguínea en la intensificación del trabajo y la innovación para la eficacia de la PEF.

En concreto la PEF contribuye a elevar el nivel de ingresos de los miembros de una familia y de la población al crear un mecanismo redistributivo de la propiedad entre parientes y amigos que son quienes forjan una idea e inician una actividad industrial o comercial en pequeña escala. De esta manera, estas empresas son un mecanismo de captación de pequeños ahorros para hacerlos productivos, mismos que de otra forma permanecerían ociosos.

Rendón (2003), señalan tres puntos que la identifican plenamente: el control del capital por la familia, la participación activa de ésta en la dirección de la empresa y la estrecha vinculación entre familia y empresa.

Este fenómeno de imbricación entre elementos tradicionales milenarios de orden familiar, mezclados con propuestas modernistas de operación burocrática genera interesantes situaciones, Parsons señala:

“Para que dos estructuras tan diferentes (la familiar y la económica) puedan desempeñar funciones cruciales en una misma sociedad se requiere un delicado ajuste entre ellas.”, pero al mismo tiempo, “(...) resulta imposible la integración directa de la función ocupacional en el sistema de parentesco, no obstante lo anterior solo pueden funcionar, en gran parte por la existencia de mecanismo de unificación familiar.” (Parsons 1986: 53).

Reconociendo la importancia que tiene la familia en la pequeña empresa, hay que recordar, que esta adquiere su forma particular contemporánea, en respuesta a las condiciones y requisitos fundamentales de la sociedad burguesa capitalista (Engels, 1984).

Al concebirse esta última como la sociedad dominante en la actualidad, la familia nuclear (asociada al matrimonio monógamo) presenta circunstancias desarrolladas que permiten mirar con perspectiva más enriquecida las relaciones que fundamentan la institución familiar.

De la Rosa nos dice que generalmente de la PEF se ve con un enfoque economicista y empresarial, pero no se toma en cuenta la dimensión familiar.

“la definición lo establece, la empresa familiar significa la unión de dos espacios de socialización distintos: empresa y familia” (De La Rosa, et al. 2009).

En otras palabras, hablar de empresa familiar implica que la familia está presente en prácticamente todo el orden social, por lo que resulta peligroso tipificar como empresa familiar a alguna empresa en particular, De La Rosa et al. (2009) explica:

“En el extremo, toda empresa es, en cierto sentido, familiar, por el simple hecho de que los miembros que la conforman son miembros de una familia cualquiera y lleva este espacio social —el familiar— a la empresa en cuestión y reproduce en ésta ciertos comportamientos familiares”.

En este sentido Rendón (2003) nos menciona *“La familia nuclear, aquella conformada por los padres y los hijos, sigue siendo muy importante en la sociedad mexicana¹³”*. (Rendón, 2003: 127).

De la Rosa vuelve a Referir:

“Tanto la madre como los hijos adquieren el carácter de trabajadores polivalentes, es decir, realizan más de una actividad, y no sólo ellos, suele ocurrir que el padre fundador llega a realizar funciones adicionales”.

En la empresa familiar la finalidad es y será normalmente la de proveer el sustento a los miembros de la familia, así como el interés en la prosperidad en todos los miembros de la familia, todo esto movido por el amor filial y la lealtad consanguínea entre otros elementos de la vida familiar en los que se debe profundizar con metodologías de estudio más acabadas.

La familia por ejemplo ha sido ampliamente estudiada desde varios ángulos y disciplinas diferentes tales como la antropología, la psicología, la sociología, la historia y la economía, entre otras. Es una tarea difícil conceptualizar dicha conformación social, ya que ha

¹³ Al examinar la estructura de la familia latinoamericana, se observa que México, Bolivia y Brasil mantienen altos índices de población que viven bajo el tipo de familia nuclear (74.9, 74.5 y 69.2% respectivamente (Rendón, 2003)

adoptado diferentes características a través del tiempo. Los cambios en su arreglo y funcionamiento se encuentran ampliamente relacionados con los procesos *económicos*.

*La familia nuclear, es aquella conformada por los padres y los hijos, y este tipo de conformación social sigue siendo muy importante en la sociedad mexicana. Al examinar la estructura de la familia se observa que México, mantiene altos índices de población que viven bajo el tipo de familia nuclear*¹⁴.

El estudio *Cultura y organización en la empresa familiar* de Rendón (2004) nos explica porque ese fenómeno es común en México;

“la familia extendida, formada además del núcleo, por otros miembros (tíos, primos, sobrinos), se explica, entre otros, por el aspecto económico, pues los gastos se reparten entre un número mayor de integrantes, sobre todo en aquellas con escasos recursos económicos. También debe considerarse la posibilidad de que la familia acoja a personas de edad avanzada u otros parientes con problemas importantes”.

Según el mismo estudio de Rendón la familia mexicana se caracteriza, en general por una fuerte conservación de la tradición, y se refleja en la importancia de la familia nuclear y en el bajo índice de divorcios, así como en su apego a la colectividad y a la religión. Aunque sería muy aventurado generalizar debido a que las transformaciones en la estructura y comportamientos familiares son diversas en nuestro país debido a su alta heterogeneidad. En este sentido podemos percibir que las familias mexicanas, han sido trastocadas por la

¹⁴ De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en México, en el año 2010, 95.5% de la población vivía en familia, y el resto en hogares no familiares. Fuente: www.inegi.gob.mx

modernización, aunque no tan contundentemente, apreciándose ciertos cambios en sus relaciones tanto internos, es decir, con sus propios miembros, como externos, en su inserción al contexto social.

Si bien existe gran cantidad de obras que abordan el tema de la familia, se requiere comprender de mejor manera lo que significa hablar de la familia en términos de algunos autores pertenecientes a las ciencias sociales. Es necesario revisar más a fondo, sin pretender ser exhaustivo, lo que significa la familia para las diferentes disciplinas sociales, en la búsqueda de comprender mejor las implicaciones de la dimensión familiar en las empresas.

La familia es una de las instituciones más importantes de la sociedad, de ahí que se le haya abordado indistintamente por unas y otras. En las diferentes obras que se han hecho con este propósito, se reconoce su importancia como grupo primario, fundador de la especie humana. Veamos algunas particularidades del concepto *familia*, así como algunas perspectivas analíticas al respecto.

Engels (1984) expone que, en su origen, la palabra *familia* no significa el ideal y la mezcla de sentimentalismos que imperan en nuestra época. De hecho es interesante notar que el término latino *famulus*, de donde proviene, significa esclavo doméstico, y en su primera acepción la familia era el conjunto de esclavos pertenecientes a un mismo hombre.

“Esta expresión la inventaron los romanos para designar un nuevo organismo social, cuyo jefe tenía bajo su poder a la mujer, a los hijos y a cierto número de esclavos, con la patria potestad romana y el derecho de vida y muerte sobre todos ellos”. (Engels, 1984).

Como lo explica Engels (1984) el origen de la palabra familia tiene sus orígenes en la explotación y en el trabajo excesivo, todo lo contrario de la concepción de la familia moderna y tradicional de occidente.

En este mismo sentido del cambio en la concepción del término familia, la historia bíblica por ejemplo, nos muestra que Dios creó a Adán y Eva y ellos al momento de tener hijos formaron una clase de familia monógama, pero después los hijos de Adán se casaron entre hermanos, y formaron también familias (que en occidente sería inconcebible). Más tarde de acuerdo con la tradición judía el patriarca Abraham al igual que su descendiente Jacob (Israel) tuvieron varias esposas y con ellas muchos hijos, y con esto formaron también familias polígamas (libro bíblico de Génesis).

Como podemos ver la concepción de lo que es una familia hasta en la historia bíblica ha ido cambiando con el paso del tiempo, pero quien mejor que Engels podría dar una mejor explicación de este término por medio de un recorrido histórico.

Engels (1984) plantea que la evolución de la familia ha sido gradual pero considerable, hasta llegar a la tradicional familia de nuestros días, aunque esta última ya presenta considerables cambios de su concepción original.

Continuando con este recorrido histórico, Morgan (citado por Engels, 1984) explica que antes de que la familia tradicional existiera, ocurrió una época de promiscuidad entre todos los individuos, pero que después de esa etapa surgió, lo que él denominó, la familia consanguínea, donde los grupos conyugales se clasifican por generaciones, por ejemplo, la generación de los abuelos, donde todos ellos tienen relaciones sexuales entre sí, pero

respetan a los hijos (que son hijos comunes) después en la generación de los hijos, sucede lo mismo, y así sucesivamente.

La familia consanguínea: constituye la primera etapa de la familia. Se compone de una gran familia que abarca muchas generaciones y en la que el vínculo conyugal es difuso; se permite la poligamia y el matrimonio entre hermanos. Engels presume que este tipo de familia se encuentra extinta, a no ser por algunas comunidades de la Polinesia (Engels, 1984). A este tipo de familia se le conoce como punalúa (este término es usado en las comunidades de Hawái donde los hombres comparten a las mismas mujeres, y viceversa).

Engels nos explica que existe otra clasificación de familia denominada sindiásmica donde ya no podían tener relaciones sexuales entre lazos consanguíneos tan cercanos como lo son hermanos, primos, primos segundos y primos terceros, una de las razones según Morgan, es que la selección natural permitió que mediante éste acto la población, creciera más rápidamente que en otros lugares.

“La exclusión progresiva, primero de los parientes cercanos, después de los lejanos y, finalmente, de las personas meramente vinculadas por alianza, hace imposible en la práctica todo matrimonio por grupos; en último término no queda sino la pareja,....., esa molécula con cuya disociación concluye el matrimonio en general”. (Engels, 1984).

La moderna acepción de familia proviene del concepto romano *id est patrimonium*, que designaba a un nuevo organismo social en el que el jefe tenía bajo su poder a la mujer, a los hijos y a cierto número de esclavos, y que incluía la patria potestad de los mismos (Engels, 1984). La autoridad paterna representa la suma de derechos que legalmente le pertenecen al

padre sobre el hijo (*patria potestad*). Este término tiene su origen en la familia romana, donde *potestas* denotaba una figura del derecho romano que otorgaba poder absoluto y legal al padre sobre la vida, muerte y libertad de sus hijos y esposas, pero también sobre los esclavos e integrantes del hogar (Malinowski, 1963:254).

Algunos autores (Engels, 1984; Lacan, 1977; Linton, 1986; Parsons, 1986) destacan que si bien son conceptos afines, no debe confundirse la familia con el matrimonio. Hubo formas de familia en las que no existía una forma matrimonial bien establecida, y mucho menos monogámica como la de nuestros días.

Engels (1984) señala que el matrimonio monogámico, como lo conocemos hoy, es una figura contractual propia del sistema capitalista burgués y, por lo tanto, es muy coherente con la lógica instrumental. El matrimonio no es, en la mayoría de los casos, un acto libre y voluntario, sino uno donde se busca obtener un beneficio o posición favorable.

Lacan (1977) destaca, por su parte, que en un primer enfoque la familia aparece como un grupo natural de individuos unidos por una doble relación biológica: la generación, que da lugar a los miembros del grupo, y las condiciones de ambiente que postula el desarrollo de los jóvenes y que mantienen al grupo, siempre que los adultos progenitores cumplan la función. Agrega además, que los datos comparados de la etnografía, la historia, el derecho y la estadística demuestran que la familia humana es una institución (Lacan, 1977).

Llewellyn (1986) afirma que la creación de grupos encarna en sí misma un principio de inclusión (nosotros) y otro de exclusión (ellos). El grupo “nosotros” gira, como su nombre lo indica, en torno al *nos*, y en cierto modo es equivalente a la familia, o al menos tiene su origen en ella. El grupo “nosotros” es el único mecanismo conocido para convertir al recién nacido en “persona”. En ese proceso, la familia brinda la seguridad necesaria para este

desarrollo y lo hace a través de sus miembros (nosotros). Para Llewellyn (1986:129), la familia: *“Sigue siendo una organización con aspectos legales, gubernamentales y políticos propios, dentro de la cual se aprenden las lecciones básicas, aunque no se enseñen conscientemente como tales”*.

Para Linton (1986:5) la familia es la más antigua de las instituciones sociales humanas, que sobrevivirá en una u otra forma mientras subsista la especie. En tanto que las instituciones sociales son los constructos humanos más perdurables en el tiempo, se vuelve difícil esclarecer las formas primitivas de asociación social que precedieron a la institucional que hoy perdura, en buena medida porque no hay registros escritos de épocas tan remotas.

Schrecker (1986:275) en su definición de familia explica que es:

“la asociación creada por las leyes de la naturaleza, una institución que sirve de apoyo a la civilización, y en cierto modo es apoyada por ésta, una institución sancionada por la religión, protegida por la ley, aprobada por la ciencia y el sentido común, exaltada en la literatura y el arte, encargada de funciones muy concretas en todos los sistemas económicos, un elemento intrínseco de la vida humana”.

Parsons (1986), en su estudio acerca de la familia norteamericana, la caracteriza como un sistema abierto, multilíneal y conyugal, esto último en el sentido de que se compone de familias conyugales relacionadas entre sí. *“Un grupo que puede exigir a cualquiera de sus miembros una contribución acorde con lo que es capaz de hacer y dar. Es pues, una red de relaciones emocionalmente cargadas, donde el afecto mutuo entre sus miembros es la base de su solidaridad y lealtad”*.

Puntualizando entonces, podemos decir que la familia constituye un elemento institucional muy importante, pero la delimitación de lo que el término familia y sus características representan es muy ambigua, pero podemos subrayar con base a lo anteriormente mencionado por los autores (Parsons, 1986; Schrecker, 1986; Lacan, 1977; Linton, 1986; Llewellyn, 1986) que normalmente encontraremos ciertos elementos propios del elemento familiar que le dan cohesión y forma por lo que consideramos que son intrínsecos a la familia, estos elementos son: *el amor filial, el interés en la prosperidad familiar y la lealtad consanguínea.*

La familia ha sido estudiada desde variadas perspectivas –desde la antropología, la psicología, la sociología, la historia y la economía, entre otras– y resulta tarea difícil conceptualizar dicha conformación social, dado que ha adoptado diferentes características a través del tiempo y del espacio. Los cambios en su estructura y funcionamiento se encuentran ampliamente relacionados con los procesos de modernización.

A resumidas cuentas los orígenes de la familia parten de una comunidad de individuos que se ven en la necesidad de relacionarse para asegurar la supervivencia y la seguridad de la transmisión de genes. Esto era en un comienzo, una relación de conveniencia para tener bienestar por medio de la asociación y, por otra parte, en forma afectiva y solidaria, en pos del llenado de las necesidades elementales e instintivas de socialización, que no solo son necesarias para el bienestar individual, sino que son fundamentales para la reproducción de los grupos y de la sociedad.

También es pertinente comentar que ese proceso fue lento, y culminó según Engels (1984), con el surgimiento y posterior consolidación del capital. Por eso es que vemos también el

origen y posterior consolidación de la familia burguesa, la forma nuclear de familia, como resultado de la transformación de costumbres, usos y comportamientos, generada por las nuevas condiciones sociales y económicas. El parentesco es pues un arreglo social para formalizar las relaciones primordiales y atender las necesidades (ahora transformadas y enmarcadas por la asociación) de reproducción y supervivencia.

Los tipos de familia que se pueden encontrar en la sociedad occidental son diversos, debido a la proliferación de diversas formas de vida. Según Luna (2005):

“La familia clásica conformada por padres e hijos tiene sus variantes: Por ejemplo, en lo que se refiere a las familias de personas con orientaciones sexuales diferentes a la heterosexual. Como es el caso de la familia homosexual. También se puede tomar como familia a un grupo de personas que no tiene relaciones de parentesco sanguíneo pero que por relaciones afectivas conforman un grupo familiar. Además existen diferentes tipos de familia en relación a las características de las relaciones que se producen en ciertas familias, a diferencia de otras”.

Se tiene por un lado familias en las que las relaciones tienen un mayor engarce o unión y otras en las que sus miembros son más independientes entre sí. Otro ejemplo es una familia en la que las relaciones jerárquicas son más evidentes o marcadas. Por ejemplo, el hombre o la mujer pueden tener una mayor presencia de autoridad o ser el o la cabeza de familia.

Existen muchas familias que también son conformadas por las madres y sus hijos sin padres y viceversa. Son las denominadas familias monoparentales (Luna, 2005:8).

Los tipos de familia difieren mucho y están en permanente proceso de cambio y transformación.

Además, cada familia, va a tener su particularidad modelada por su historia, sus relaciones, sus valores, sus situaciones presentes y las características de sus miembros; además del contexto social y cultural en el cual vive.

Por ejemplo la familia en el norte de México es diferente a la familia del sur, pues la primera, está más influenciada por la relación que tiene con los Estados Unidos y en el sur las familias viven más carentes de recursos, viven al día con lo poco que pueden tener, y esto se debe a que como menciona Montaña (2002),

“la apertura comercial se llevó a cabo dejando a su suerte a cada entidad federativa. Provocando con ello una mayor polarización del territorio mexicano, como mayor marginalidad en el sur de México, pues en el caso de los Estados que ya traían un dinamismo activo adoptaron ciertos factores externos como es la exportación, la maquila y el turismo, mientras que las entidades más pobres continuaron con economías tradicionales prácticamente estancadas” (Montaña, 2002:72).

Repercutiendo esto en la conformación de las familias. Como hemos podido notar no existe una sola definición para explicar el termino familia, antes bien es vista desde distintas dimensiones y formas como lo mostramos a continuación;

Grupo natural conformado por necesidad de supervivencia y perpetuación de la especie, Grupos promiscuos, Grupos que buscaban preservar la consanguineidad, Familias

monógamas, Familias polígamas, Familias monoparentales, etc. (Engels, 1986; Linton, 1986; Parsons, 1986; De La Rosa et al. 2009).

Entonces podríamos entender a la familia como; una institución en donde los individuos realizan diversas actividades exclusivas de su círculo, que se relacionan a objetivos personales y organizacionales, diversos y ambiguos, en el contexto de la acción organizada. Dicha acción es restringida de múltiples formas por marcos institucionales internos y externos y cruzada por lógicas de acción económica, instrumental, tecnológica, organizacional, política, social, sentimental, cultural, simbólica, psicológica, discursiva y metafórica.¹⁵

Si pretendemos hablar de una pequeña empresa familiar, se requiere comprender por principio cual es la definición de familia, así como conocer algunas temáticas de lo que se habla de esta clase de organización. Una vez vista esta diversidad en la concepción de lo que es una familia, entonces podríamos definir al término de familia para fines de este estudio, como:

“Conjunto de individuos, instituidos como integrantes de un grupo consanguíneo, con sentimientos afectivos, donde los miembros procuran la consecución de diversos fines, logros u objetivos de carácter individual o colectivo, y de esta manera lograr en lo posible la satisfacción, de cada uno de los integrantes del grupo, estos elementos están engarzados por el amor filial y la lealtad consanguínea”.

¹⁵ Si bien es cierto que las reglas no son explícitas en una organización, si están presentes de manera tácita, además hay cuestiones institucionales como, dentro de la cultura, la religión, pues es un aspecto familiar y difícilmente se pueden cambiar fundamentos de la familia como la religión.

En este sentido y más cercano a la lógica económica contemporánea Rendón nos menciona;

“La familia nuclear, es aquella conformada por los padres y los hijos, sigue siendo muy importante en la sociedad mexicana. Al examinar la estructura de la familia latinoamericana, se observa que México, mantienen altos índices de población que viven bajo el tipo de familia nuclear” (Rendón, 2003: 127).

La familia nuclear, es la más apta para desempeñarse en el sistema ocupacional. De esta manera también una sociedad con estructura ocupacional solo puede manejar un tipo de familia, la nuclear. Y además:

“El aislamiento de la familia conyugal, (...), es el mecanismo que permite liberar al miembro de la familia integrado en el sistema ocupacional competitivo de todos los vínculos y obstáculos que puedan disminuir sus posibilidades e interferirse en el funcionamiento del sistema.” (Parsons 1986: 53).

De esta manera es interesante notar que la definición de tipo de familia tampoco es tan sencilla de explicar, y lo que es más no podemos generalizar la tipología familiar, pero para fines de este trabajo utilizaremos la enunciación de familia nuclear puesto que es el tipo más común en nuestro país y partiendo de esta definición es que se podrá explicar con mayor claridad y entendimiento los elementos que garantizan el éxito en una familia y a su vez en las empresas familiares.

Como ya se menciono al principio de este trabajo, la empresa familiar aporta determinados valores que contribuyen no sólo a su propio desarrollo, sino que su modelo de gestión

contribuye a generar una sociedad más justa por su aportación a la estabilidad del empleo, la mayor responsabilidad hacia los trabajadores, el afán de superación, la trasmisión de valores éticos de una a otra generación, etc.

Las PEF combinan toda una serie de factores tradicionales del orden familiar con el mundo burocrático de la empresa, y esta mezcla produce la operación y supervivencia, así como el éxito de este tipo de organizaciones. Por ejemplo, el incremento en la jornada laboral o en la productividad del trabajador, genera en éste, una tensión que difícilmente será soportable si no tiene ante sí motivaciones positivas (no sólo económicas) que la familia regula, tales como el amor filial, la lealtad consanguínea, que buscarán siempre la prosperidad de la familia.

El amor filial, constituye una dimensión importante del orden familiar, que impacta en la intensificación del trabajo, a través del compromiso que un individuo tiene para su grupo primario. En este punto Llewellyn (1986) nos explica, como vimos anteriormente, sobre la exclusión de otros grupos para formar el grupo “nosotros”, lo que da como resultado esa cohesión filial únicamente entre los miembros de la familia.

Trasladándola al ámbito organizacional se define como por un comportamiento más entusiasta por parte de los miembros de la pequeña empresa familiar. Generalmente el fundador tiene una mejor relación y siente una mayor responsabilidad hacia sus hijos, quienes le han ayudado desde el inicio de la empresa, lo que se traduce en una buena valoración de estos hacia él y en sentirse que forman parte de un equipo. Con esta característica se da un importante interés de superación y capacidad de progreso, resultado de la alta cohesión familiar, con efectos notables sobre la estabilidad del empleo.

Como nos menciona Parsons (1986) la familia es “*Un grupo que puede exigir a cualquiera de sus miembros una contribución acorde con lo que es capaz de hacer y dar*” en este sentido podemos entender que en una familia existen fuertes motivaciones para la prosperidad conjunta del grupo familia.

En el caso de la organización familiar Rendón (2003) nos dice que existe un mayor grado de compromiso y dedicación con el negocio. La familia arriesga, de forma permanente, el patrimonio, el prestigio y el futuro. Por lo que necesita el éxito y extrema su empeño en lograrlo.

Por otro lado, la *Lealtad consanguínea* surge primordialmente en el individuo por influencia y en el seno de familia, y son valores como el respeto, la tolerancia, la honestidad, el trabajo, la responsabilidad, etc. Dichos elementos solo son posibles bajo el parámetro de la lealtad consanguínea (Schrecker, 1986).

A nivel organizacional las empresas familiares, generalmente tienen su propia manera de “hacer las cosas”, un *know how* que no poseen sus competidores y que se transmite a las siguientes generaciones, perpetuándolo como estrategia de dirección (Rendón, 2003).

En este sentido por ejemplo, el compromiso que caracteriza a las empresas familiares suele manifestarse bajo la forma de una atención más cordial y esmerada y una calidad de servicio más alta, lo que origina un mayor grado de confianza y reputación entre los clientes.

A continuación se describen algunas situaciones en las que el matiz familiar desempeña un papel importante. La relación entre padres e hijos, necesaria para la cooperación y el buen funcionamiento de la empresa, se menciona continuamente.

Parsons (1986) nos plantea la forma en que la familia influye en la conformación de la personalidad del individuo. Y la conclusión a la que llega parece importante para efectos de entender una de las funciones principales de la familia y el lado humano en la organización.

“La familia (...) se encuentra en un delicado estado de equilibrio y de integración con el resto de la estructura social, especialmente con la estructura ocupacional. El rasgo fundamental de nuestro sistema ocupacional es la primacía del éxito funcional como pauta ideal altamente institucionalizada”. La familia desempeña un papel central en la conformación de individuos con estructuras de personalidad abiertas a esa primacía del éxito como pauta institucional. No obstante la contradicción eminente que existe entre las relaciones familiares determinadas por el afecto y la solidaridad, y las relaciones sociales en las que la competencia personal por el éxito es la pauta” (Parsons, 1986:45- 52).

De esta manera la empresa familiar cumple una doble función: ser eficaz desde el punto de vista burocrático, técnico y económico, y al mismo tiempo satisfactorio por los elementos afectivos familiares para los individuos que la forman.

Este sincretismo entre lo familiar y lo económico de la empresa, rompe con el mito de que tal simbiosis tenía efectos negativos, se decía que algunas de las causas estaban, en la falta de formalidad y compromiso, es en este sentido que Merton (1986) dice en su análisis de la conducta social divergente, que la familia es la fuente principal de estos comportamientos negativos. Para él, *“la conducta divergente sólo existe en gran escala cuando un sistema de valores culturales —como en la familia— exalta algunos objetivos de éxito comunes*

para la población en general, al tiempo que la estructura social restringe rigurosamente o cierra del todo el paso a las vías aprobadas de acceso a estos objetivos para una parte considerable de esta misma población” (Merton, 1986:87).

Es en este proceso donde, según Merton (1986), *“se genera la anomia que caracteriza la civilización industrial. Este proceso de degradación y disolución social encarna una separación y contradicción entre los objetivos sociales y los medios válidos para obtenerlos. La familia es la principal forma de transmisión para la difusión de las normas culturales a las nuevas generaciones, es en ella donde se genera esta anomia”.*

Esta afirmación de Merton tendría implicaciones para la empresa familiar. Parecería, pues, que la familia, al ser vista como una fuente de anomia, traería múltiples problemas a una empresa en la que la dimensión familiar desempeña un papel importante, hoy en día esta tesis, al menos en el contexto mexicano, no tiene sustento.

D. BUROCRACIA Y ELEMENTO HUMANO EN LA PEF

Para empezar a hablar de esta confrontación existente en las organizaciones, empezaremos hablando de la burocracia, para esto tenemos que preguntarnos qué es la burocracia, en que consiste y cuál es la diferencia entre una organización burocrática y el elemento humano (familiar) en la organización.

Según Barba *“antes del periodo llamado modernidad, dominaba la empresa tradicional que, en términos generales, era sólo una unidad operativa, dirigida por una sola persona o un grupo reducido (familia) de personas desde una oficina, ocupada de una sola función*

económica, comerciando con una sola línea de productos (...). El mercado y los precios orientaban las actividades de las empresas tradicionales y eran dirigidas personalmente por sus propietarios (...). En contraste la empresa moderna es por naturaleza multi-unitaria y es dirigida por un conjunto de mandos directivos y medios” (Barba, 2000:14).

En este mismo sentido, según Reed (1996), se dio la creencia de que las modernas sociedades deberían ser dominadas por “la lógica de la organización”, promoviendo a su vez el principio de la organización social, en la cual la racionalidad se materializaba en funciones técnicas extremadamente estructuradas. Así comienza la era de la organización burocrática que demanda una profesionalización jerárquica, estricto control, eficiencia, mayor productividad, subordinación y autoridad.

A continuación se describirán brevemente algunos factores burocráticos que inciden en la estructura de una organización según Hall (1996):

El grado de especialización; significa que tanto se dividen en una organización los roles de trabajo y que tan especializados son estos.

La normalización; se entiende como el grado en el cual una organización establece las normas y los procedimientos.

La estandarización; se puede comprender como el grado en el que la organización tiene sus prácticas de sistematización del empleo.

La formalización; es el grado en el que las instrucciones, procedimientos, están escritos hacia abajo.

La Centralización; es el grado en que la autoridad pueda tomar ciertas decisiones. En este caso las decisiones son tomadas por el ápice estratégico, quien en ocasiones escuchara alguna sugerencia pero en su mayoría, las decisiones son tomadas por él.

La Cultura podríamos decir que son los factores que influyen en los individuos para tomar decisiones, como son las premisas de valor, que son los objetivos de la organización, los criterios de eficiencia, los valores personales. Las premisas basadas en hechos: se refieren a conocimiento e interacción que la empresa transfiera al individuo.

Según Mintzberg (1991), lo característico de la organización empresarial es: La estructura, que en esta clase de organización es simple, informal y flexible.

Las condiciones de la organización empresarial; el líder es el propietario. El liderazgo es visionario, y carismático. La estructura se edifica de acuerdo a sus necesidades personales y la plantilla de trabajadores, está hecha de seguidores leales.

El cambio: se propicia con las señales del entorno, por ejemplo el modelo de tres etapas de Kurt-Lewin (citado por Mintzberg, 1991), (psicólogo social Americano), una de sus principales contribuciones es su estudio sobre la dinámica y acción de los grupos dentro de las organizaciones el uso del método de tres etapas de Lewin establece que para completar un cambio; las organizaciones deben de recorrer tres etapas las cuales consisten en:

Descongelamiento del estado de las cosas: Esfuerzos de cambio por superar las presiones de la resistencia de los individuos y la conformidad de los grupos.

Movimiento a un nuevo estado: Promover el cambio, por medio de una estrategia pudiendo ser incentivos positivos.

Recongelamiento del nuevo cambio para hacerlo permanente: Estabilizar un cambio mediante el equilibrio de las fuerzas impulsoras y restrictivas.

Las ventajas de la organización empresarial: se tiene un sentido de misión, crecimiento grande con entusiasmo.

Las desventajas: configuración restrictiva, paternalista, autocrática, concentración de poder en el ápice estratégico.

El contexto es muy importante para la organización (Pugh 1973:34) El tamaño, la tecnología y el ambiente tiene que ver en la determinación de las formas organizacionales. Por lo que la estructura de las organizaciones es una consecuencia del impacto simultáneo de múltiples factores. Cabe mencionar que la definición del *tamaño* no es tan fácil de explicar pues para una empresa el tamaño puede medirse con personas y para otra empresa se mide por el número de clientes o el tamaño de sus propias instalaciones. La tecnología es otro factor que se describe y que muestran su naturaleza y como afecta los niveles de la jerarquía administrativa.

En este sentido según nos explica Mintzberg se plantean seis componentes básicos que permiten el funcionamiento de una organización:

- *Ápice estratégico o administración superior:* es la persona que tuvo la idea que dio origen a la organización.
- *Centro operativo:* que está compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización.
- *Línea Media:* administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios.

- *Estructura técnica*: son los analistas que diseñan sistemas referidos al planteamiento formal y al control del trabajo.
- *Personal de apoyo o staff de apoyo*: proporcionan servicios indirectos al resto de la organización, aunque cabe mencionar que no todas las organizaciones requieren de los seis componentes. El propósito fundamental de la estructura es coordinar el trabajo que se ha dividido.

Según Mintzberg (1991): la organización del pequeño empresario se caracteriza por la ausencia de varios elementos. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y el planeamiento es mínimo. Hay poca necesidad de analistas asesores. Por lo general es una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico. El control es altamente centralizado.

Estas dimensiones observadas anteriormente son las más difundidas en el comportamiento de las organizaciones en el mundo; el enfoque prevaleciente en la mayor parte de las organizaciones es el económico, es decir que uno de los objetivos primordiales en muchas organizaciones es únicamente la maximización de la ganancia, la eficiencia, el logro de objetivos, esto nos muestra que en la lógica capitalista, lo más importante es, el intereses personal, la búsqueda del beneficio y de la acumulación, es lo que dicta el modo de vivir dentro de la organización (Chanlat 1998). Esto ha traído como consecuencia que el factor humano se considere como algo sin relevancia, y que se le categorice como un asunto efímero y sin importancia, además de ser visto como un simple recurso productivo (Chanlat 1994).

De acuerdo con Weber (1992) la burocracia es un tipo de dominación que se ejerce racionalmente y se basa en la ciencia, en la adecuación de los medios a los objetivos pretendidos, con el fin de garantizar la máxima eficiencia en la búsqueda de esos objetivos. Weber (1992) señala que el sistema moderno de producción, racional y capitalista, se originó a partir de un nuevo conjunto de normas morales, a las cuales denominó "*Ética protestante*": el trabajo duro como dádiva de Dios, el ahorro y el ascetismo que proporcionan la reinversión de las rentas excedentes, en vez de gastarlos y consumirlos en símbolos materiales.

Veamos ahora algunas características de la burocracia de acuerdo con Weber (1992)

“El carácter legal de las normas y reglamentos, carácter formal de las comunicaciones, carácter racional y división del trabajo, impersonalidad en las relaciones, jerarquía de autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados, competencia técnica y meritocracia”.

La organización burocráticas vs el elemento humano

A partir del enfoque de las Relaciones Humanas, empieza un movimiento abanderado con un nuevo discurso, a saber el descubrimiento del individuo, con los mismos propósitos funcionalistas del Taylorismo y Fordismo. Estos modelos organizacionales fueron impulsados, y orientados hacia el logro de medios y fines.

Con la teoría de la Relaciones Humanas se descubre según señalan Roethlisberger y Dickson (1966) "*la importancia que las relaciones informales tienen para el desarrollo de los mismos objetivos organizacionales*". Es cuando se habla por vez primera dentro de la teoría de la organización "sobre la importancia, de la vida que los individuos tienen fuera

de la fábrica”. De ahí que la organización ahora, tiene que considerar todas las influencias externas que llegan a la misma organización por medio de sus miembros. Se explica así el interés de las organizaciones por buscar un entorno agradable donde todos los individuos se sientan felices y motivados para realizar su trabajo (Mayo, 1972).

En este sentido Turner explica:

“La organización es una creación humana, por lo tanto, todos los aspectos de la vida humana pueden ser potencialmente tratados para analizar sus actividades (...). Si las acciones y las relaciones humanas son más que comunicación, comando y control, eso también son las organizaciones” (Turner, 1990:3)

Más cercano a nuestros días, la lógica económica imperante dentro de las organizaciones a partir de la década de 1980 y por la influencia del éxito en las industrias Japonesas, se agregan a nuestro contexto los conceptos de creatividad y calidad como formas de rentabilidad.

Este fenómeno es llamado por Aktouf (1992) como, “segundo aire” del capitalismo pues aparece como un cambio de concepción de la filosofía del Taylorismo y el Fordismo donde el éxito estaba garantizado por el control de los medios de producción o la inundación del mercado con algún producto. Ya que estas nuevas prácticas (creatividad y calidad) requieren que los trabajadores participen de una forma más creativa, y los empleados comienzan a verse como participantes inteligentes (Aktouf, 1992:409).

De esta manera hay una apreciación del elemento humano dentro de las organizaciones. Aunque para que se pueda tener esta nueva concepción del empleado como un ser inteligente y participativo, es necesario que las organizaciones evolucionen y cambien su

lógica de acción. Aunque la búsqueda del beneficio económico es un objetivo legítimo, no debe convertirse en el único factor a considerar y debe dejar de ser percibido como un objetivo a corto plazo para el beneficio exclusivo de los directivos y accionistas (Aktouf, 1992).

Más bien es necesario considerar lo que *“Que su naturaleza (la del individuo) es social y orientada a la comunidad, que al mismo tiempo está en peligro de perderse a si mismo debido a la naturaleza del trabajo. Que necesitan dar significado a sus acciones. Están gobernados por razones, sentimientos y decisiones”* (Aktouf, 1992).

Es de esta manera como se comienza a hablar de empresas más humanizadas y las teorías buscan dar prioridad al elemento humano. Sin embargo parece ser que este concepto de humano es meramente una definición industrial del ser humano ya que en este sentido las nuevas corrientes cambian la filosofía de las organizaciones, notándose la proliferación de *“la búsqueda de construir una buena cultura corporativa, administrar los símbolos, generar y distribuir buenos valores, etc., con la finalidad de definir qué tipo de héroes son lo suficientemente audaces y rebeldes como para ser un estándar de referencia de pasión y excelencia, ahora se necesita que el empleado piense, reaccione y modifique, que haga más de lo que el trabajo requiere”* (Aktouf, 1992:410).

Esto significa que la complejidad de los fenómenos sociales no se puede limitar a los números o estadísticas, al contrario es necesario un análisis complementario que tenga en consideración la peculiaridad de los actores. *“El ser humano esta obstinado ahora en venderse al mejor postor a partir de lo que sabe hacer, el individuo adecuado en el lugar adecuado recalca”* (Aktouf, 1992).

En procesos de estructuración, eficiencia, eficacia, control, el hombre es convertido en un número, engrane, sustancia o tornillo, a partir de la aplicación de las metáforas mecánica y orgánica en el estudio de las organizaciones.

Chanlat (1994) nos explica que el ser humano es un ser de palabras. Un ser que se construye a sí mismo a partir de lo que los otros dicen o dijeron de él y lo que el mismo ha definido sobre su “yo”. Por tanto es un ser que se construye en el lenguaje, y a partir de su lenguaje podemos acceder a otro universo infinitamente complejo, como es la naturaleza, psicosocial.

Un ser que ciertamente tiene intereses económicos, pero que no puede ser reducido a matices únicamente funcionalistas, como fue observado en las primeras décadas de la Teoría de la organización. Porque más que hombre máquina, u hombre como integrante de un organismo vivo, las organizaciones son en realidad sociedades en miniatura, son comunidades expresivas. Con base a tales preceptos Chanlat (1994), motiva a los investigadores a depositar una mirada mucho más profunda en el análisis organizacional, una mirada no más reduccionista, sino inquisitiva en la misma complejidad que representa la actividad humana organizada. ¿Cómo se describe la vida en las organizaciones? Esta pregunta se responde a partir de estudios centrados en la antropología de las organizaciones.

En este sentido la siguiente tabla nos muestra algunas diferencias entre los elementos burocráticos y familiares (humanos) presentes en la organización.:

CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN BUROCRÁTICA VS. EL ELEMENTO FAMILIAR (HUMANO).		
Escenario	Elementos burocráticos	Elementos Familiares
Objetivo	Beneficios económicos	Creación de empleos, sucesión
La cohesión es dada por.	Intereses monetarios	No solo monetarios, además por lealtad consanguínea, amor filiar, deseo en la prosperidad familiar.
Las decisiones las toma.	Administrador o consejo. Base racional; técnicas o modelos de management: burocracia y lenta.	Fundador o propietario. Base razonable; experiencia o sentido común, centralizado y rápido.
Jerarquía	Formal, organigrama.	Informal, relación familiar.
Comunicación formal	Escrita	Oral y escrita
Contratación de empleados	Por sus habilidades y conocimientos.	Por su pertenencia a la familia
Los miembros son evaluados por	Lo que hacen	El parentesco
Sucesión	Decisión colectiva; administrativa y racional	Decisión individual, afectivamente
Perpetuidad basada en	Patrimonio financiero	Patrimonio financiero, cultural y familiar
Normatividad	El cumplimiento de la regla	La libre expresión del individuo
Nuevas disposiciones	El líder o el consejo no deja espacio para la consideración a otros miembros de la organización	Cada individuo puede ser capaz de tomar decisiones, y la decisión final es consensada.
Forma de trabajo	División del trabajo	Trabajo en equipo
Ejemplo	Si se comparara a un gobierno, será una dictadura.	Si se comparara a un gobierno sería una república.

Fuente: con base en Weber, Chanlant y Aktouf. Rendón (2003)

Aktouf (1992), reitera que una nueva concepción del hombre tendría que elaborarse muy lejos de la definición de hombre industrial, más bien rescatar el significado del lugar de trabajo, pues ese es el verdadero significado que se crea en la vida organizacional.

Así el lado humano de las organizaciones, implica acercarse a estas formas de percibir, representar y de simbolizar. Dicho de otra manera, jamás podremos entender a las organizaciones en su totalidad si no consideramos el lado humano y las repercusiones que este tiene dentro de la organización.

En este mismo orden de ideas los estudios acerca de la empresa familiar se centran en hacer propuestas encaminadas a mejorar su desempeño económico y productivo, generalmente con base en postulados burocráticos. De acuerdo con De la Rosa, et al. (2009)

“Esta concepción economicista de empresa familiar la considera como un tipo especial de empresa, cuya característica principal es ser propiedad de una familia que participa en ella, ya sea trabajando o dirigiéndola. Según esta definición, gran cantidad de negocios podrían ser considerados familiares. Desde este punto de vista, resulta pertinente repensar el término, pues es ambiguo y simplifica la realidad de este tipo de empresas, ya que no explica con profundidad, por la complejidad que denota, lo que significa la dimensión familiar en la empresa”.

De esta manera, la familia se convierte en un elemento o dimensión más de los que componen a la organización, esto es, la familia se convierte en un elemento más que permite explicar la complejidad organizacional. Cuando la familia se hace presente en la empresa, la relación de ambos elementos el burocrático y el familiar generan una dinámica organizacional particular de esta manera, entonces, se vuelve necesario comenzar a

estudiar al individuo dentro de las organizaciones desde el enfoque humano en la organización un punto de vista más aproximado a la concepción humana que permita entender los problemas a los que se enfrenta el individuo y que el capitalismo acentúa, además de que es necesario considerar a las personas como: seres diferentes que crean su propio ambiente, su sociedad, y por lo tanto a sí mismos.

Según lo que menciona Jean- François Chanlat (1994), lo que caracteriza a la lógica económica en la que vivimos, es que las personas empleadas en las organizaciones se convierten poco a poco en objetos. En ciertos casos, solo algún acontecimiento extraordinario viene a recordar ocasionalmente su humanidad. El saber en general y las ciencias humanas en particular, han sufrido hasta ahora las leyes de la división intelectual del trabajo. Tal fragmentación ha tenido como consecuencia, el encerrar a los investigadores en un mundo relativamente estrecho, así como tener un enfoque fragmentado del ser humano. Por este motivo tal y como señala D'Iribarne la racionalidad del hombre económico diseñada por la universalidad Estadounidense se debe revisar por completo (D'Iribarne, 1989). Esta contaminación de las categorías económicas no ha tenido por único efecto el de desarrollar la mala visión del significado del ser humano.

La siguiente tabla nos explica algunas características del ser humano.

Tabla que explica las características del Elemento Humano

<i>Complejidad</i>	<i>Activo y reflexivo.</i>	<i>Ser de palabra</i>	<i>Un ser simbólico</i>
Único en cuanto especie	Pensar y actuar, dos dimensiones propias.	Gracias al habla se puede expresar tanto lo interno como lo externo	El ser humano esta llenos de signos, imágenes y metáforas
No se puede segmentar en una sola área de estudio	Ser de deseo pulsión y relación	Gracias al universo del discurso la expresión es infinita.	Ser biopsicosocial.

Fuente: Chanlat (1994, 2000)

CAPITULO 2 METODOLOGÍA

A. QUE ES LA METODOLOGÍA CUALITATIVA Y LA CUANTITATIVA LA DIFERENCIA ENTRE AMBAS

Como se analizo en el Capítulo I, el reconocimiento de los rasgos específicos que caracterizan a la PEF son complejos (Suárez, 2003).

La tarea de investigar a la PEF no es sencilla por múltiples factores entre los cuales se encuentran su amplia diversidad, lo difuso de la definición, y la falta de registros escritos dentro de la PEF, y renuencia de sus propios dueños a la investigación académica y sus métodos, etcétera (Suárez, 2003).

La metodología cualitativa se refiere:

“En su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable” (Taylor y Bogdan, 1996:19).

En este renglón Silverman (1995) también concuerda con Taylor y Bogdan al incorporar la importancia de la observación y las conversaciones informales dentro del rango de fuentes de información; el uso de palabras más que de números y el supuesto de que la cuantificación juega un papel subordinado en este tipo de investigaciones aunque sin preferir o discriminar cualquier forma de datos (Hammersley citado por Silverman, 1995).

Como uno de los rasgos distintivos de *la investigación cualitativa* se encuentra el tratar de comprender a las personas y a las organizaciones dentro del marco de referencia de ellas

mismas, donde todas las perspectivas son valiosas y por tanto todos los escenarios y personas son dignos de estudio (Taylor y Bogdan, 1996).

La finalidad de la investigación cualitativa se puede sintetizar en cuatro puntos:

- Aumentar la comprensión sobre la experiencia y la existencia humana basándose en la intensidad, la profundidad y el detalle.
- Indagar por la diferencia, la singularidad y las intenciones de las comunidades involucradas en la experiencia objeto de estudio, a lo específico que se caracteriza por su legitimidad en sí mismo de acuerdo con la situación.
- Buscar información sobre el contexto histórico y social para comprender los rasgos evolutivos y contextuales, así como su relación con otros hechos.
- Hacer descripciones complejas y holistas. (Suárez, 2003: 190)

En la investigación cualitativa la forma de los instrumentos es, a la vez, contenido de estos, es decir, dan contenido a los instrumentos de investigación. Es necesario recalcar que el nombre con el cual se identifican las técnicas no representa de igual manera lo que se hace al aplicarla.

La metodología cuantitativa consiste en los aspectos observables susceptibles de cuantificación, y utiliza la estadística para el análisis de los datos. Se contrapone a la metodología cualitativa o interpretativa. Este tipo de metodología es característico de un planteamiento científico positivista. El postulado fundamental del positivismo es que el conocimiento válido sólo puede establecerse por referencia a lo que se ha manifestado a través de la experiencia.

La investigación que sigue una metodología cuantitativa supone un planteamiento, un acercamiento a la realidad objeto de estudio y a la teoría, y unos fines de la investigación característicos: En primer lugar, el objeto de análisis es una realidad observable, medible y que se puede percibir de manera precisa. A partir de un marco teórico se formula una hipótesis, mediante un razonamiento deductivo, que posteriormente se intenta validar empíricamente. Se busca establecer una relación de causa-efecto entre dos fenómenos. Dicha relación está ligada con la interconexión entre conceptos que supone la hipótesis. La validación de la hipótesis supone explicitar esa relación de causa-efecto latente en dicha hipótesis. Asimismo, se analizan las variables, tratadas con procedimientos matemáticos y estadísticos. Además, una investigación de este tipo tiene capacidad de predicción y generalización. Se trabaja sobre una muestra representativa del universo estudiado (Suárez, 2003).

De esta manera es imprescindible un mayor grado de profundidad, como menciona Suarez:

“Si bien una investigación cuantitativa extensiva tiene gran valor para el conocimiento de ciertas cuestiones, cuando de lo que se trata es de conocer y comprender la naturaleza de fenómenos, por lo que se requiere una observación detenida en el interior de la empresa para obtener una respuesta más adecuada, y por ello el estudio tiene que ser con base en estudios de caso” (Suárez, 2003: 22).

B. EL ESTUDIO DE CASO

Una característica de los estudios de caso es que se enfoca detalladamente en una o dos organizaciones, se centra en la exploración y descripción de todas las variables van desde las características de las personas que la integran, hasta la naturaleza de la comunidad en que se inserta para tratar de llegar a un mejor entendimiento de la situación estudiada enfatizando *el quién, el qué, el cómo y el porqué*.

Los estudios de caso se emplean como estrategia de investigación en las ciencias sociales estando concebidos para el estudio de fenómenos contemporáneos en su contexto real (Suárez, 2003). Si bien una crítica que suele plantearse a los estudios de caso es que tienen escasa capacidad de generalización científica;

“La respuesta que se da a tal crítica es que los estudios de caso tal como lo sería con los experimentos, son generalizables a las proposiciones teóricas y no a poblaciones o universos de cosas” (Suárez, 2003:22).

Los estudios de caso se adaptan muy bien a aquellas situaciones en que hay más variables de interés que datos, apoyándose en múltiples y variadas fuentes de evidencia como las entrevistas, la observación participante, el análisis documental, las encuestas, entre otras.

En este sentido la pertenencia de la metodología cualitativa, ya que se refiere

“En su más amplio sentido a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable” (Taylor y Bogdan, 1996:19).

En este sentido Silverman (1995) habla de la importancia de la observación y las conversaciones informales dentro del rango de fuentes de información; el uso de palabras más que de números y el supuesto de que la cuantificación juega un papel subordinado en este tipo de investigaciones aunque sin preferir o discriminar cualquier forma de datos (Hammersley en Silverman, 1995).

La investigación de caso de estudio con énfasis en lo cualitativo busca profundizar sobre las particularidades de la organización. Para ello se emplean el uso de entrevistas, la observación participante y el análisis documental.

C. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS PARA LA INVESTIGACIÓN.

La entrevista

En relación a la entrevista como técnica para obtener información, es una herramienta metodológica muy útil para la investigación cualitativa (Ruiz, 1999) donde se ejercita el arte de formular preguntas y escuchar respuestas dando lugar a ciertos significados que solo pueden expresarse y comprenderse en el marco de interacción mutua.

La entrevista comprende un desarrollo interactivo creador y captador de significados, en el que influyen decisivamente las características personales tanto del entrevistador como del entrevistado (Ruiz, 1999); la manera en que el entrevistador actúa, pregunta y responde en una entrevista conforma la relación y el marco como los entrevistados responden contando su experiencia,

“En la entrevista, el investigador busca encontrar lo que es importante y significativo en la mente de los informantes, sus significados, perspectivas e interpretaciones, el modo en que ellos ven, clasifican y experimentan su propio mundo”. (Ruiz, 1999: 166).

La entrevista es una técnica para lograr que un individuo transmita oralmente su definición personal de la situación comprendiendo un esfuerzo de inmersión por parte del entrevistado que el entrevistador contribuirá a encauzar, comprendiendo cierto grado de intimidad y familiaridad que facilite el proceso, considerando que la entrevista se trata de una construcción, a diferencia de la observación directa o participada (Ruiz, 1999).

La entrevista puede tomar una serie muy grande de modalidades que deben ser consideradas por el investigador para elegir aquellas que mejor se adapten al fenómeno a conocer.

- *Hablada individual* o la entrevista grupal que puede tener duración desde unos cuantos minutos, hasta realizarse en largas sesiones de varios días (Ruiz, 1999).
- *Biográfica*, que cubre un amplio espectro de temas, o bien las monotemáticas que también suele llamarse entrevista enfocada (Ruiz, 1999).
- *Dirigida o estructurada*, donde el entrevistador va guiando al entrevistado a través de preguntas específicas y precisas que son respondidas por este (Bryman, 1989: 30).
- *No dirigida (o no estructurada)*, en la que el entrevistador lleva un esquema general y flexible de preguntas en cuanto a orden, contenido y formulación de las mismas siguiendo un orden informal permitiendo una considerable laxitud en cuanto a lo

que el entrevistado puede responder (Bryman, 1989) sin que ello signifique prescindir de un guión orientador (Ruiz, 1999).

- *En panel*, que consiste en repetir a intervalos de tiempo las mismas preguntas a las mismas personas (Pardinas, 1991).

La observación participante

La observación tiene una gran importancia en todo trabajo científico y juega un papel preponderante en la investigación de toda organización.

La observación participante es definida por Bryman (1989) como una técnica que involucra que el investigador pase un periodo de tiempo haciendo observaciones en el contexto particular de una organización donde el grado de participación varía según el estudio.

Schwartz y Green (1955) nos dan la siguiente definición de observación participante:

“Para nuestros propósitos, nosotros definimos la observación participante como un proceso en el cual se mantiene la presencia del observador en una situación social con objeto de investigación científica. El observador está en una relación cara a cara con los observados, recogiendo datos al participar con ellos dentro del marco de su vida natural. Por lo tanto, el observador es parte del contexto que se observa y, tanto lo modifica como es influido por este contexto”. (Schwartz y Green, 1955: 344).

El papel del observador se extiende en un continuo que va desde la participación pasiva hasta la participación activa; siendo la primera semejante a quien observara detrás de una pantalla interactuando lo menos posible facilitando la observación más natural de los

hechos en tanto que en el segundo caso el observador participante activo se une al grupo que estudia hasta sentir que es aceptado como uno más de ellos.

Al igual que la entrevista no estructurada no significa que sea al azar y sin un guión orientador que impida que esta se convierta en un camino que no conduce a ninguna parte (Ruiz, 1999: 168), el proceso de observación tampoco transcurre sin una dirección teórica, donde es el centro de interés de la investigación lo que determina que aspectos de la situación social aparecen como relevantes incluso en el caso de que este proceso de selección no esté hecho de manera explícita (Mayntz, 1983).

La participación más intensiva tiene la ventaja de exponer más al observador tanto a la rutina como a las actividades inhabituales del grupo.

Un punto importante al momento de establecer el contacto inicial lo constituye el convencer a quienes se habrá de observar, de que no se les perjudicará ya sea que se trate de miembros de una tribu o de directivos de una organización industrial.

El análisis documental

El análisis documental como menciona Cicourel (1982):

“No son métodos de investigación de campo como la recolección de datos mediante la participación real, la entrevista, los cuestionarios, los censos, etcétera; sino que son métodos referidos habitualmente a materiales producidos en el pasado, y que en muchos aspectos son registros singulares y manifestaciones de conducta”.

Es decir nos referimos al material que se encuentra presente en la organización que se analiza, y permite dar una comprensión más amplia del fenómeno en su conjunto.

La historia de vida

La historia de vida como herramienta metodológica, constituye una aproximación biográfica al individuo, que permite conocer algunos de estos aspectos ocultos que no pueden ser definidos con precisión con la simple observación o la entrevista. Como menciona De Gaulejac “la historia de vida permite captar la multidimensionalidad de lo vivido, su inscripción dentro de las determinaciones múltiples ya sean familiares, culturales, económicas o sociales.

La historia de vida permite ingresar de cierta manera al interior del sujeto, no en los mecanismos estructurales que lo produzcan y que el mismo reproduce. (De Gaulejac, 1994) menciona al respecto:

“La historia de vida permite comprender las circularidades dialécticas entre lo universal y lo singular, entre lo objetivo y lo subjetivo, entre lo general y lo particular. Dada la naturaleza de los Estudios Organizacionales, es preciso profundizar sobre casos específicos que muestren más detalladamente la complejidad de las organizaciones. Para ello la fenomenología, la etnografía, el interaccionismo simbólico, la etnometodología, el análisis del discurso, y demás métodos cualitativos se vuelven más pertinentes”.

CAPITULO III ABARRAROTES LUPITA

A. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

En este apartado se hará un acercamiento a los acontecimientos que llevaron a la formación de la pequeña empresa familiar Abarrotes Lupita. Esta organización se encuentra ubicada en, Cd. Netzahualcóyotl, Municipio del Estado de México localizado al oriente del Distrito Federal, es una pequeña empresa familiar que ha permanecido con el paso del tiempo, de la cual tengo que hacer la anotación, de que estamos relacionados con los socios fundadores y conocemos ampliamente el funcionamiento de esta PEF.

Esta organización fue fundada por la señora Guadalupe en 1988, para satisfacer las necesidades básicas de la familia nuclear, en este mismo sentido es muy cierto lo que nos menciona Rendón: *“Los grupos de clase baja son inducidos por las necesidades económicas a formar pequeños negocios que permiten básicamente la sobrevivencia de una familia nuclear”* (Rendón, 2003: 131).

En esta misma línea la Sra. Guadalupe nos comenta:

“Comencé vendiendo pollo y algunos artículos de abarrotes de la canasta básica, era un local muy chiquito y apenas y se vendía para sacar lo del día”.

Descripción de las distintas funciones en “Abarrotes Lupita”

Director/Dueño: Toma las decisiones estratégicas para el beneficio de la organización. Realiza funciones del departamento de compras, así como inversiones que benefician al negocio.

Administrador: Asesoría con respecto al mejoramiento e innovación en la organización, intervención en las finanzas del negocio, es decir, constante monitorea el estado de posición financiera, además de dar recomendaciones para inversión, y compra de productos estratégicos, así como la implementación de servicios para el mejoramiento en cuanto al servicio al cliente. Realiza sugerencias al dueño

Ventas; Los encargados de esta sección deben tener un trato muy amable a los clientes, ofrecer otros productos, ayudar al cliente en lo que este necesite. Hacer los pagos de los productos que llegan, como refrescos, pan, embutidos, etc. Además reporta cualquier eventualidad al administrador o al director dueño.

Cremería: Trato amable al cliente, y proveer todos los productos que el cliente necesite del área de cremería, como jamón, queso, etc. Cualquier situación se la comunica al encargado de ventas, y este a su vez al administrador o dueño.

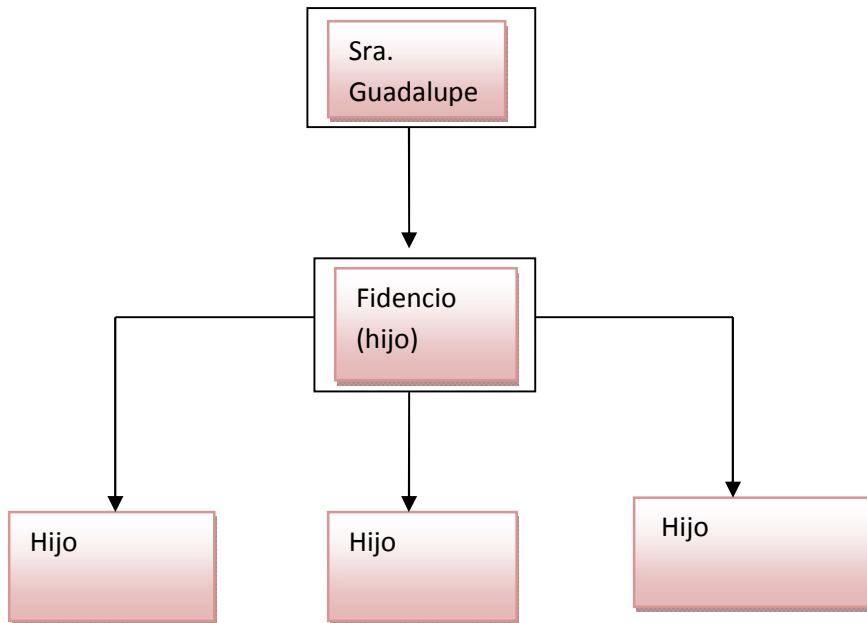
Logística: Limpieza en las áreas de la tienda, llenado de refrigeradores, productos varios y mantener en orden las bodegas; mantiene una estrecha colaboración con el área de compras.

Compras; abastecer todos los productos que se encuentren en stock mínimo, buscar las mejores ofertas y precios, encargado de llevar el inventario, supeditado a las instrucciones del director dueño.

Los empleados, que ingresan a laborar en “Abarrotes Lupita” reciben una breve capacitación por parte de alguno de los empleados con mayor antigüedad del área en la que se estará desempeñando (cremería, ventas, acomodo). Cabe mencionar, que si bien no existe un manual de funciones escrito, que describa las funciones de cada puesto, sí existe un protocolo básico en cuanto a la atención al cliente, aunque es verbal en esta breve

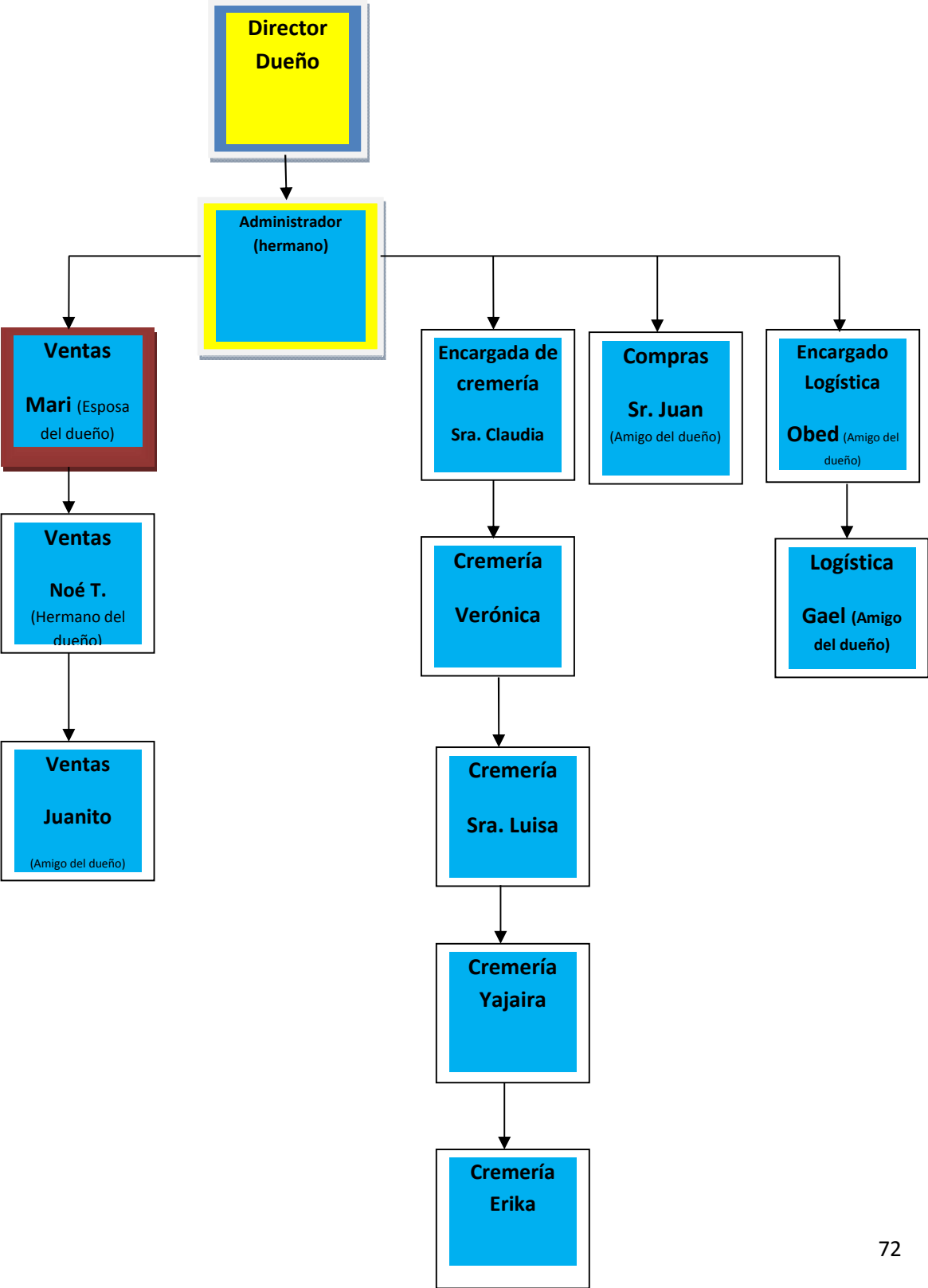
capacitación se enfatiza siempre *“el buen trato y la atención en el servicio hacia la persona que les proporciona el trabajo: el cliente”*.

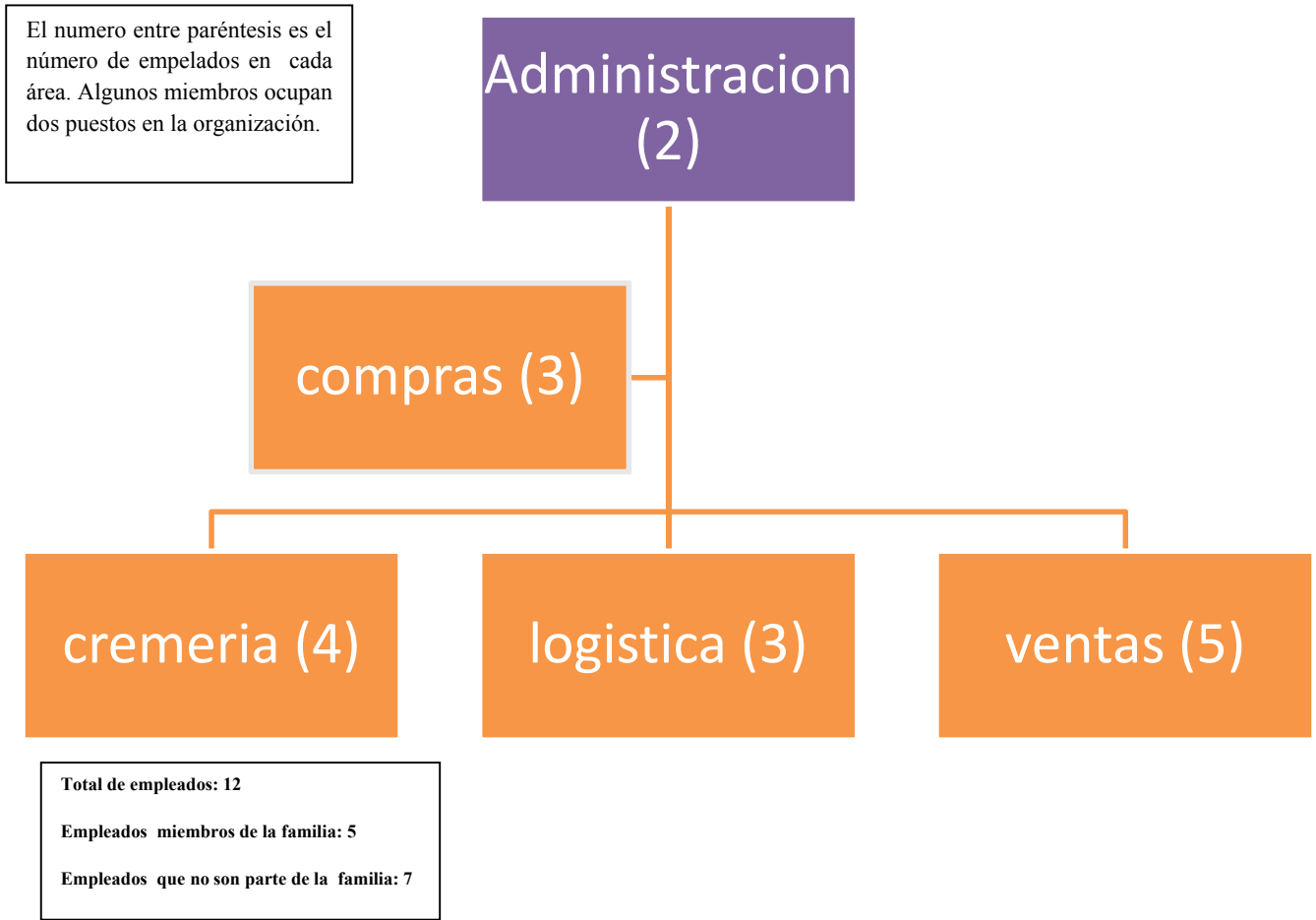
Descripción de la organización en la Primera etapa de la Abarrotes Lupita



- **En la primera etapa:** lo único que se buscaba era la supervivencia de la familia nuclear, la Sra. Guadalupe invierte el poco capital que posee para la formación del negocio, en ésta etapa de gestación del negocio el crecimiento era mínimo. Solo subsistían gracias a la venta de pollo y algunos artículos de abarrotes.
- **Segunda etapa: acrecentamiento de la pequeña empresa:** En esta etapa se dio la separación de los negocios pero los dos sobrevivieron, gracias a la constancia de la Sra. Guadalupe y al carisma del Sr. Fidencio y sus demás hermanos.

Organigrama de Abarrotes Lupita actualmente.





B. HALLAZGOS ELEMENTOS FAMILIARES EN ABARRATES LUPITA

Un ejemplo muy claro de los elementos familiares presentes en la organización lo podemos ver cuando el mayor de sus hijos, Fidencio (actualmente es el Director Dueño), con 16 años de edad, para ese entonces, trabajaba en el mercado de la Merced como cargador. La Sra. Guadalupe lo invita a que trabajen juntos el negocio, y él acepta, lo que dan comienzo a una nueva etapa en la vida del negocio.

El deseo de salir adelante como familia, y el interés en la prosperidad familiar, frente a condiciones económicas adversas nos permiten reflexionar en lo cierto de las palabras de

Chanlat cuando identifica y resalta una particularidad muy importante de las características humanas;

“El ser humano no puede ser reducido a un organismo sometido a un bombardeo de estímulos, el ser humano es un ser de deseo, de pulsión y de relación..., de esta manera la realidad social se convierte en soporte de su realidad psíquica” (Chanlat, 1994:330).

Este pequeño negocio comienza a crecer cuando se involucran los demás hijos de la Sra. Guadalupe, que es donde vemos otro ejemplo de la dimensión familiar, hasta llegar a un punto en que prácticamente toda la familia estaba involucrada en mayor o menor grado.

La Sra. Guadalupe nos comenta:

“Me sentía muy contenta porque podía estar con mis hijos,..... Y aunque estábamos siempre muy ocupados despachando a la gente el ambiente era muy agradable pues estábamos en familia”

Los negocios tuvieron mucho éxito gracias al carisma de los dueños, a tal grado de que tanto el negocio de pollería y la tienda de abarrotes tuvieron que ampliarse.

“Ya no cabíamos, era mucha la gente que nos venía a comprar y tuvimos que utilizar otro espacio que fue adaptado en nuestra casa”, nos comenta la Sra. Guadalupe.

Con este ejemplo se nota claramente la importancia del liderazgo carismático del que nos habla Mintzberg (1991).

“Trabajábamos muy duro, pero no me importaba, porque era para que mis hijos tuvieran que comer. Todo el día trabajábamos, porque en la mañana

estábamos en los dos negocios simultáneamente y en la tarde solo en la tienda”. Nos comenta la Sra. Guadalupe.

La administración de ambos negocios estaba a cargo de la madre y el hijo, y con las utilidades del negocio se cubrían las necesidades de todos los miembros de la familia.

“Con las ganancias teníamos para comer y para comprar lo que hiciera falta en la casa y hasta uno que otro lujo”, nos comenta la Sra. Guadalupe.

De esta manera podemos ver también que se cumple lo que dice Rendón: *“las familias con una posición socioeconómica media baja tienen como objetivo la sobrevivencia de la familia nuclear”* (Rendón, 2003: 133).

Parsons en este sentido refería:

“Para que dos estructuras tan diferentes (la familiar y la comercial) puedan desempeñar funciones cruciales en una misma sociedad se requiere un delicado ajuste entre ellas.” Pero al mismo tiempo, (...) resulta imposible la integración directa de la función ocupacional en el sistema de parentesco, no obstante lo anterior solo pueden funcionar, en gran parte por la existencia de mecanismo de segregación que impiden sus interferencias mutuas.” (Parsons 1986: 53).

En el año de 1999 (11 años después de su apertura) la dueña, ya cansada tanto por la edad y todas las implicaciones de realizar su actividad, decide heredar el negocio de la tienda siendo el administrador y responsable su hijo Fidencio, mientras que por su parte el

negocio del pollo queda a cargo de otro de sus hijos. Este momento marca el parte aguas en la historia de Abarrotes Lupita.

Esta organización, bajo la administración de Fidencio, creció hasta el punto de tener en la nómina a 12 empleados, de los cuales algunos eran familiares y otros amigos, logrando lo que Rendón (2003).denominaría como una “organización familiar con un nivel socioeconómico Alto Bajo”.

“por primera vez nos pudimos comprar un carro de agencia, y se siente muy bien poder ver los frutos de tu trabajo” nos comenta Fidencio.

Para el año 2008 se gesta un nuevo diseño en cuanto al concepto del negocio, debido a que un miembro de la familia estudio la carrera de administración, este nuevo diseño tiene que ver con la ampliación y mejoramiento en la forma, procedimientos y la forma de hacer las cosas en la organización.

El cambio en el diseño de la organización consistió en que los clientes ahora pasarían dentro y tomarían sus propios productos, un autoservicio, y una persona sería la encargada de cobrar. Existe un área específica para cremería, que es atendida por otra persona que se encarga de despachar los pedidos en esa área. Otra para las semillas, moles y otra más para abarrotes.

Con el diseño anterior, el proceso consistía en que llegaba un cliente y pedía lo que necesitaba, la persona que atendía le suministraba los artículos y a su vez le cobraba. Esto representaba tiempo perdido para los clientes, además de la aglomeración y el desorden que esto representaba. Sin dejar a un lado el excesivo estrés laboral que este trabajo representaba para una sola persona.

Para el año 2009 se inaugura el nuevo diseño del negocio, este nuevo proyecto también consistió en la implementación de nueva tecnología, consistente en un sistema integral de base de datos, con lector escáner, impresión de ticket para cada compra, cámaras de vigilancia, cobro con tarjetas de crédito, y debito, recepción de vales de despensa, además de recargas electrónicas de tiempo aire, lo cual fue una novedad en la localidad. El hecho de ese cambio trajo intrínseca la necesidad de capacitación para todos los miembros del negocio pues, se introdujeron nuevas tecnologías como la computadora, suceso que exigió nuevos aprendizajes, como el manejo de programas computacionales para llevar el control de las ventas y los inventarios. Pero, si bien, tuvieron que realizar un gran cambio en la organización, desde su estructura, tecnología y oferta, el ahora dueño Fidencio reconoce que:

“El buen trato que desde siempre se le había procurado dar al cliente y la relación de armonía que proyectaban, fueron elementos fundamentales para el crecimiento del negocio”.

Con este cambio el desempeño de este negocio mejoró notoriamente además de que se incrementaron las ventas significativamente.

Derivado de esto, podemos analizar lo que menciona Hall (1996);

“Las estructuras organizacionales son una consecuencia del impacto simultaneo de múltiples factores...De esta manera el líder se encarga de adecuar los recursos a las situaciones que se le presenta se reconoce entonces que las organizaciones no son cerradas y el entorno puede ocupar un lugar importante sobre la forma sobre la cual se opera” (Hall, 1996:92).

C. HALLAZGOS DE ELEMENTOS BUROCRÁTICOS EN ABARROTES LUPITA

¿Qué elementos burocráticos están presentes en esta organización? Para conocer los elementos presentes se debe comenzar con las ideas sobre ¿Qué características deben ser medidas? En este sentido podemos mencionar algunas características para conocer las características Burocráticas de la organización:

Conocer el diseño de la organización es importante porque como dice Rodríguez (1997) “todas las organizaciones necesitan conocer su situación actual”. El análisis organizacional deberá indicar cuál es la situación de la organización, como se relacionan los individuos y los grupos, así como cuales son las dificultades que enfrenta el sistema social. La organización se encuentra inserta en un medio en que hay otras organizaciones en que ocurren procesos que le obligan a adaptarse, en que se adoptan decisiones que podrán afectar el diagnóstico organizacional como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida y, de ser capaz de utilizarlos en provecho de los fines que la organización hayan definido para sí.

A continuación se describirán brevemente algunos factores burocráticos que inciden en la estructura de una organización:

- *El grado de especialización*; que tanto se dividen en una organización los roles de trabajo y que tan especializados son estos. Este punto no está presente en esta organización, pues el trabajo es poco especializado y más bien es flexible.
- *La normalización*; se entiende como el grado en el cual una organización establece las normas y los procedimientos. En este caso si existen procedimientos para las

labores propias de la organización pero son transmitidos de manera verbal, es decir informalmente.

- *La estandarización*; se puede comprender como el grado en el que la organización tiene sus prácticas de sistematización del empleo. Hay cierto grado de estandarización pues cada puesto se tiene sus funciones específicas que ya son estandarizadas.
- *La formalización*; es el grado en el que las instrucciones, procedimientos, están escritos hacia abajo. En esta organización si existen pero solo son transmitidos verbalmente.
- *La Centralización*; es el grado en que la autoridad pueda tomar ciertas decisiones. En este caso las decisiones son tomadas por el ápice estratégico, quien en ocasiones escuchara alguna sugerencia pero en su mayoría, las decisiones son tomadas por él.

El factor interno, que influye en la organización es la cultura. Los factores que influyen en los individuos para tomar decisiones son las premisas de valor, que son los objetivos de la organización, los criterios de eficiencia, los valores personales. Las premisas basadas en hechos: se refieren a conocimiento e interacción que la empresa transfiera al individuo. En este caso la organización no presenta una cultura corporativa, más bien el líder es el que lleva el control de la organización y la parte operativa cumplen sus funciones, pero por el pequeño número de empleados no se puede hablar de una cultura corporativa.

Según Mintzberg (1991), lo característico de la organización empresarial es: La estructura, que en esta clase de organización es simple, informal y flexible. Esto lo podemos ver claramente en este caso por el hecho de que el dueño es el encargado de realizar funciones como; dirección, administración, ventas y hasta logística.

Por medio de las actividades del director que ejerce control directo, con poco staff, con poca división de operaciones. Sin planificaciones ni rutinas de información, sin controles formales, comunicación informal (entre el líder y los otros), el tiempo de respuesta, es rápida. La estrategia es la del líder que busca oportunidades.

Las condiciones de la organización empresarial; el líder es el propietario. El liderazgo es visionario, y carismático. La estructura se edifica de acuerdo a sus necesidades personales y la plantilla de trabajadores, está hecha de seguidores leales.

Formación de estrategias: el líder en este caso de Abarrotes Lupita es el planificador estratégico convencional. Pero no hace un plan formal detallado en papel, sino general para conservar riqueza y flexibilidad. El cambio: se propicia con las señales del entorno, por ejemplo el modelo de tres etapas de Kurt-Lewin, psicólogo social Americano, una de sus principales contribuciones en el campo de administración del cambio es su estudio sobre la dinámica y acción de los grupos dentro de las organizaciones el uso del método de tres etapas de Lewin establece que para completar un cambio; las organizaciones deben de recorrer tres etapas las cuales consisten en:

Descongelamiento del estado de las cosas: Esfuerzos de cambio por superar las presiones de la resistencia de los individuos y la conformidad de los grupos

Movimiento a un nuevo estado: Promover el cambio, por medio de una estrategia pudiendo ser incentivos positivos

Recongelamiento del nuevo cambio para hacerlo permanente: Estabilizar un Cambio mediante el equilibrio de las fuerzas impulsoras y restrictivas.

Las ventajas de la organización empresarial: se tiene un sentido de misión, crecimiento grande con entusiasmo.

Las desventajas: configuración restrictiva, paternalista, autocrática, concentración de poder en el ápice estratégico.

En resumen ésta organización: Abarrotes Lupita es una organización empresarial porque tiene, una estructura: simple, poco staff, dirección general con supervisión directa. En cuanto a la estrategia: es un proceso visionario, deliberado pero emergente y flexible. *Los factores estructurales:* son la especialización, que es mínima estandarización, que si se presenta de una u otra manera, formalización, y la centralización en este caso el líder es quien controla todas las decisiones. Dentro de estos elementos la familia y los elementos burocráticos son muy importantes para la permanencia y el éxito en esta organización.

El contexto es muy importante para la organización (Pugh 1973:34) El tamaño, la tecnología y el ambiente tiene que ver en la determinación de las formas organizacionales. Por lo que la estructura de las organizaciones es una consecuencia del impacto simultáneo de múltiples factores.

También por su parte el tamaño no es tan fácil de explicar pues para una empresa el tamaño puede medirse con personas y para otra empresa se mide por el número de clientes o el tamaño de sus propias instalaciones. La tecnología es otro factor que se describe y que muestran su naturaleza y como afecta los niveles de la jerarquía administrativa. Lo que tiene que ver que el diseño Abarrotes Lupita se relaciona en gran manera con el ajuste entre tecnología y estructura. En este sentido esta organización presento un cambio notorio en su valor agregado debido a la introducción de tecnología innovadora.

Según nos explica Mintzberg (1991) se plantean seis componentes básicos de una organización:

- *Ápice estratégico o administración superior*: es la persona que tuvo la idea que dio origen a la organización. En este caso es el dueño.
- *Centro operativo*: que está compuesto por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización. En este caso es el administrador.
- *Línea Media*: administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios. En este caso por el tamaño de la organización, no existen.
- *Estructura técnica*: son los analistas que diseñan sistemas referidos al planteamiento formal y al control del trabajo. No se encuentran presentes en la organización.
- *Ideología*: en este sentido la organización solo tiene la ideología del líder quien es el que las inyecta a los demás.
- *Personal de apoyo o staff de apoyo*: proporcionan servicios indirectos al resto de la organización. No todas las organizaciones requieren de los seis componentes. El propósito fundamental de la estructura es coordinar el trabajo que se ha dividido.

De esta manera la tipología de esta organización Abarrotes Lupita, podría ser analizada y vista como; una organización empresarial, donde el liderazgo visionario, es el que se inyecta a los empleados, en este modelo el líder es el que desempeña el modelo central, para que exista un cambio en la organización es necesario que primero ocurra en la mente del líder (Mintzberg, 1991). Como se vio anteriormente, el líder es el que lleva el liderazgo de la organización y todas las estrategias ocurren en su mente y se hacen porque él lo autoriza o lo cree conveniente.

Por su parte el líder o el ápice estratégico, en cuanto a la motivación se refiere lo hace por medio de influir en el comportamiento de los individuos, por medio de estímulos económicos, así como de reconocimientos de los trabajadores dentro de la organización (Simon, 1988). Pues cada determinado tiempo el dueño organiza reuniones donde hace entrega de reconocimientos por la labor, así como la entrega de efectivo. *“ me gusta compartir con mis muchachos, por eso es que de lo poquito que el negocio nos da yo lo reparto con ellos”* nos dice el Dueño.

Según Mintzberg (1991): la organización del pequeño empresario (como es el caso de Abarrotes Lupita), se caracteriza por la ausencia de elementos. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y el planeamiento es mínimo. Hay poca necesidad de analistas asesores. Por lo general es una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico. El control es altamente centralizado.

En esta organización Abarrotes Lupita encontramos que tanto el factor familiar y el burocrático estuvieron presentes, por tal motivo procuraremos hacer una mención de estos elementos a continuación.

Por la parte burocrática podemos notar que en Abarrotes lupita encontramos: La normatividad por medio de Políticas formales, como es el caso de la función establecida de cada puesto, de la cual vimos que si tenían escritas las funciones a desempeñar en cada área. También existen reglas muy claras sobre el comportamiento interno de los trabajadores, sean estos miembros de la familia nuclear o no, como es el caso de los responsables de cada área, ya que existe un organigrama que enmarca quien es el cargado de cada parte y cuál es su trabajo.

Institucionalización de algunas reglas: los horarios si bien no están escritos, si están establecidos de manera tacita pues hay una hora fijada para abrir y cerrar el negocio, así como un horario establecido para cada turno de trabajo que cada trabajador ya conoce. El pago a proveedores consiste en que, si bien no existe un acuerdo escrito para todos los proveedores, a estos se les paga conforme se conviene con éstos mismos, pudiendo ser el pago diario, cada tercer día o inclusive hasta semanal. El pago a los empleados y bonos si bien no existe un documento manifestando las fechas de pago para cada trabajador estas son constantes, ya sea diariamente o semanal mente, y los bonos los realizan esporádicamente (semanal, quincenal o mensual) de acuerdo al desempeño de cada trabajador y también existe un bono anual para cada trabajador como premio por su labor.

Estandarización y división del trabajo; esta se da por la existencia de diferentes departamentos y la profesionalización de los trabajadores en cada una de las áreas.

Profesionalización, en Abarrotes Lupita encontramos este elemento cuando vimos que cuentan con un registro de ventas, el cual consiste en registrar en un equipo de computo, todas la ventas, compras, gastos de operación y perdidas del día para así llevar una contabilidad del negocio. Además el dueño nos comentó que tienen un proyecto de expansión del concepto del negocio, para llevarlo a más partes dentro del territorio nacional, pero que aún está en análisis.

El dueño nos comento *“si no hubiera tanta cochina rata ya nos hubiéramos expandido desde hace mucho... es que me desanime por que hace poco me robaron mi carro afuera de mi casa y mi familia venia ahí y por eso nos detuvimos para seguir creciendo”*

D. ANÁLISIS Y REFLEXIONES DEL CASO

La presente investigación nos permitió un acercamiento a la especificidad de la pequeña empresa mexicana a través de algunas características de dos de sus dimensiones principales: La burocracia y la familia.

Para ello se realizó un estudio de caso dentro de una PEF utilizando una metodología cualitativa que empleó tanto la observación directa o participada, como la entrevista a profundidad y revisión de documentación escrita.

Esta combinación de estudio *post festum* y *festum en vivo* sin duda nos ayudó a tener una visión más rica del fenómeno que rodea a la PE y los procesos que en ella ocurren haciendo posible percibir una serie de cuestiones que si bien no pretenden generalizar, si ayudan a comprender una parte de su realidad en determinado marco social e histórico (Bryman en Silverman, 1995), encontrando en la organización lo siguiente:

El factor familiar fue un factor que le dio forma a la organización, algunos de los hallazgos más sobresalientes que se pueden notar es la forma en cómo se formó la misma organización, en primer lugar la Sra. Guadalupe es la que busca la subsistencia de su propia especie o prole, y es por ese motivo que se aventura arriesgando su propio capital, parafraseando a De La Rosa, sucedió que invirtió el poco capital que poseía para formar esa empresa, que más tarde heredaría a sus hijos con el afán de que la familia prosperara.

Para ejemplificar lo anterior, podríamos pensar en lo siguiente; en tiempos remotos los progenitores procuraban la subsistencia de su prole por medio de proveerles alimentos, ya fueran estos recolectados o por la caza de algún animal por decir un venado, para el

sustento de la prole, bueno, de igual forma hoy en día un progenitor busca proveer a su prole de todo lo necesario, pero ya no lo hace cazando venados, más bien lo hace por ejemplo, al heredarle un negocio donde pueda obtener los recursos para subsistir. Además pudimos notar el Dueño se dirige a sus subordinados con expresiones como “*si mi hijo*” o “*en este negocio usted es la pieza clave*”. De esta forma crea un ambiente donde el lado humano y familiar es considerado como lo más importante.

Al seguir analizando las motivaciones de la Sra. Guadalupe nos encontramos en primera instancia con un progenitor que busca la manera de asegurar la supervivencia de su prole por medio de la herencia del negocio a sus hijos.

Por otro lado encontramos también que los lazos familiares constituyeron una organización muy poderosa dentro de una PE si es bien llevada.

Esto es, la combinación de los lazos familiares con el espíritu empresarial potencia las ventajas de ambos y neutraliza mutuamente sus respectivas debilidades en una dinámica virtuosa.

Lo anterior es un fenómeno muy importante en este caso de estudio debido a que una de las características encontradas constantemente durante la investigación del marco teórico referente a los rasgos que definen a las PEF (en el mundo), es el que este tipo de empresas suele ser olvidado el aspecto familiar. (De la Rosa, 2000).

Teniéndose en este caso que los factores familiares fueron clave para que existiera Abarrotes Lupita, no se pueden aislar de factores burocráticos que también fueron determinantes siendo esto así se evita que la organización se anquile o se estanque, por otro también se evita que esta se destruya.

Lo anterior lo consideramos como el aspecto **más relevante** en este caso en particular debido a que algunas de las razones internas que creemos más importantes por las que generalmente las organizaciones muestran un declive es que carecen de alguno de estos equilibrios en la balanza.

Una organización no puede desarrollarse siguiendo el rol familiar es decir de manera impetuosa todo el tiempo, lo cual en ciertas circunstancias sería más destructivo que benéfico, como tampoco podría desarrollarse a plenitud actuando de un modo estrictamente burocrático de tal modo que esta complementariedad en visiones, caracteres y formación en la organización de Abarrotes Lupita son una de sus más grandes peculiaridades y fortalezas que le permite tener simultáneamente las ventajas de la agilidad de una PE (Suárez, 2003) con la disciplina administrativa asociada por lo general comúnmente a empresas de mayor tamaño.

Otro aspecto con el que nos encontramos en el desarrollo de la presente investigación y que solamente se podría haber apreciado en su completa magnitud en una investigación cualitativa como la realizada, es la importancia que este tipo de organización dan a la existencia de un *entorno ambiental propicio* lo cual si bien no es algo sorprendente por sí mismo, si lo es uno de los factores que se asocian a este entorno propicio y que es el del nivel de seguridad personal percibido lo cual nos lleva a pensar en la mayor cantidad de variables que un individuo en un entorno tan complejo como el mexicano se ve obligado a considerar al momento de tomar sus decisiones y formular sus estrategias.

Resulta notable la atención que en Abarrotes Lupita se ubique al nivel de seguridad pública como un factor estratégico de primer orden. El empresario de nuestro país tradicionalmente

se ha visto forzado a formular sus propias tácticas tanto de manera consciente como en ocasiones de manera inconsciente, en entornos muy diferentes a los empresarios de otras latitudes de donde provienen la mayoría de las corrientes administrativas en boga.

Este caso de estudio nos mostró la discordancia que en ocasiones también muestran tales dimensiones (familiar y burocrática) y la realidad misma incluso de sus contextos.

Por supuesto que lo anterior no invalida el empleo de varias de las herramientas de la burocracia; de hecho una de las claves que se consideran han sido importantes en el éxito de Abarrotes Lupita es precisamente el que su actual Dueño realizó adecuadamente la fusión entre los elementos del orden burocrático con los del orden familiar.

También se resalta en este estudio de caso, la importancia que la organización de Abarrotes Lupita da a las relaciones familiares y de amistad como una garantía de confianza (Rendón, 2003) lo cual se puede apreciar como la confirmación de un modelo inherente a la empresa mexicana de cualquier tamaño.

En el caso de Abarrotes Lupita se ha visto que esta necesidad de lazos familiares como garante de confianza y lealtad, coexiste al mismo tiempo con un esfuerzo de formalización y profesionalización en los requerimientos al cumplir con las asignaciones de cada área de trabajo.

En la investigación realizada, se aprecia con base a nuestro marco teórico que si bien la escuela de la burocracia ha hecho aportaciones valiosas para la comprensión de la materia, corrientes como la del lado humano arrojan una nueva luz acerca de la complejidad del ser humano.

Desde este enfoque, se tiene que al analizar a la PE con relación a la estructura organizacional llega a ser común encontrarse con una serie de supuestos como son que el nacimiento y la evolución estructural de una PE se presenta de forma no planeada, desordenada (De la Rosa, 2000, 2007 y otros) en el caso de Abarrotes Lupita se ve que la Sra. Guadalupe tenía presente lo que nos hablan DiMaggio y Powell (2001) como mecanismos comunes para el aseguramiento de *legitimidad, supervivencia y crecimiento* de tales organizaciones; ya que como mencionan estos autores a manera de hipótesis, “*cuanto menor es el número de modelos organizacionales alternativos visibles en un campo, mayor será la tasa de isomorfismo en ese campo*” (DiMaggio y Powell, 2001:120); así, las organizaciones que incorporan elementos *socialmente legitimados* y racionalizados en sus estructuras formales maximizan su propia legitimidad aumentando sus recursos y capacidad de supervivencia.

Lo anterior es de particular relevancia en el giro de negocio de la organización estudiada, pues depende en mayor medida de la confianza que inspire a todos los diversos actores con los que interactúa (clientes, proveedores, trabajadores, etcétera).

Un punto a este respecto se pudo ver tanto en la implementación de bonos de desempeño como en la forma planeada por el dueño para la expansión de la organización a través de un cambio en el concepto del negocio, aspectos en los que se comprobó la adopción de las corrientes y herramientas administrativas disponibles “*independientemente de la eficacia inmediata de las prácticas y procedimientos adquiridos*” (DiMaggio y Powell, 2001).

La estructura organizacional de Abarrotes Lupita nace con una clara configuración empresarial y todas las características asociadas a esta configuración (Mintzberg, 1991);

donde el mecanismo principal de coordinación es la *supervisión directa* del dueño, la parte clave de la organización aunque cabe mencionar que debajo del ápice estratégico y la consecuente supervisión directa de este, se presenta una combinación de los demás mecanismos de coordinación que menciona Mintzberg (1991), por el ápice estratégico trata de privilegiar en mayor medida al administrador, con el área de ventas, cremería y staff mediante la *adaptación mutua* y la normalización de outputs.

No obstante que se trata de una organización que aún conserva una tendencia mayor a una configuración empresarial, esta se percibe que se equilibra con algunos rasgos de la dimensión familiar instituida por la fundadora la Sra. Guadalupe y el actual dueño Fidencio.

Por último punto, en la PEF estudiada se pudieron observar características de una organización postmoderna (Barba, 2000) con estructuras flexibles para adaptarse a una mejor selección de la tecnología de sistemas basados en la información; que además de permitir un mejor control conforme la organización. Crecer en tamaño (Ouchi, 1977), permite también ciertos aspectos de un modelo adhocrático con menor diferenciación del trabajo y desarrollo de habilidades múltiples.

CONCLUSIONES FINALES

A lo largo de este trabajo se ha intentado demostrar cómo en la PEF coexisten varios elementos del orden burocráticos y familiares y ambos conviven puesto que están fusionados, es como una simbiosis natural que permitió la permanencia de Abarrotes Lupita en éste contexto tan complejo, al subrayar sus características únicas, como la centralización de las decisiones, con las implicaciones humanas que esto conlleva.

Los Estudios Organizacionales (EO) han evolucionado positivamente al abordar el tema de la PEF, dejando la indiferencia y desprecio que sobre esta forma manifestó en el pasado, para aceptar su especificidad, complejidad y legitimidad social. Las características que dan especificidad a la PE son bien sintetizadas por la configuración empresarial de Mintzberg (1991).

La gran proporción de pequeñas empresas es un hecho en la mayor parte de los países; sin embargo, en Latinoamérica la PEF es un instrumento para impulsar el empleo y el bienestar, por lo que su impulso es materia de política pública. Adicionalmente, la conceptualización de la PEF permite, al momento de definir medidas para impulsarla, salvar la contradicción de buscar estrategias para su crecimiento, ahora es claro que es necesario encontrar fórmulas para su desarrollo competitivo genuino.

La PEF ha cobrado importancia en la literatura empresarial en años recientes. Si bien el interés se centra en aspectos de índole económica, otras disciplinas como los son los Estudios Organizacionales que ven en el aspecto familiar de las empresas una mina de oro para la investigación que añade riqueza al estudio de las organizaciones. Sin embargo, no existe aún, al menos en el contexto mexicano, una corriente propia en el Estudio Organizacional de la PEF. El estudio de la dimensión familiar en la empresa, sea de tamaño micro, pequeño o mediano, aportaría elementos de análisis que ayudarían a reducir la ambigüedad del término empresa familiar.

El estudio de la dimensión empresarial en la familia, que daría elementos de análisis para aportar en lo que otros investigadores de la UAM han dado en llamar, la construcción de la noción de familia empresaria. El estudio de la fusión entre la dimensión burocrática y

familiar en las organizaciones, con el desarrollo de la perspectiva organizacional de la empresa familiar o el estudio de la organización familiar.

La PEF así se convierte en un artefacto donde se combinan diferentes elementos del orden tradicional, como lo son las funciones burocráticas en estructura, procesos, estrategias, con elementos familiares del orden de la lealtad, el amor, las pasiones, la seguridad, la solidaridad. Esta combinación genera un comportamiento particular entre ellas, que de manera emergente más que planeada pueden responder a las dinámicas sociales y económicas más diversas, y más críticas.

Las PEF combinando estos factores familiares elevan su productividad por efectos de un trabajo más comprometido de los miembros que cuidan su propia organización, su familia es la empresa o dicho de otra manera, la empresa se convirtió en el mecanismo del día a día. Algunos elementos culturales dieron un giro de 180 grados puesto que, mientras en tiempos no muy lejanos era un paseo matinal en fin de semana, ahora es un paseo a la central de abastos para hacerse de los bienes que habrán de comercializarse, una reunión familiar ahora es sustituida por una junta para mejorar la empresa, los horarios de escuela, tarea y horas de televisión, ahora se cambian, por la horas de trabajo, compras, idas al banco, y otras de la actividad económica con la que la propia familia subsiste.

Finalmente la PEF muestra el espacio donde transitan la mayor parte de las acciones individuales que hoy en día se generan en países como el nuestro, y esto nunca fue planeado así por ninguna política pública, es más bien una nueva forma que surgió para el comportamiento social y a la cual ya nos estamos acostumbrando y siempre será interesante estudiar.

BIBLIOGRAFÍA

1. Aktouf, Omar (1992) "Management and theories of organizations in the 1990's: toward a critical radical humanism?" en *Academy of Management Review*, vol. 17, núm. 3 págs. 407-431.
2. Barba, Álvarez Antonio (2000) "Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración" en *Revista Iztapalapa* No. 48 Enero- Junio, Pp. 11-34.
3. Bryman, Alan (1989) "Research Methods and Organization Studies". Unwin Hyman. Londres
4. Chanlat, Jean-François (1994) "Hacia una antropología de la organización", en *gestión y política Pública*, Vol. III, núm. 2, segundo semestre, págs. 317-364, México.
5. Chanlat, Jean-François (1998) "Sciences sociales et management. Plaidoyer pour une anthropologie generale", les presses de l' Université Laval y Editions Eska, Montreal.
6. Chanlat, Alain y Renee Bedard (2000) "La gestion, une affaire de parole", en Chanlat, Jean-François, *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*, les presses de l' Université laval y Editions Eska, Montreal, Pags. 79-99.
7. Cicourel, Aaron victor (1982), "El método y la medida en sociología", Editorial Nacional, Madrid.
8. Clegg, Stewart (1990) "Modern Organizations. Organization Studies in the Postmodern World". Sage. Reino Unido
9. De Gaulejac, Vincent (1994) "L'histoire de vie au risque de la recherche, de la formation et de la therapie", *Etudes et seminaires* no. 8 bajo la dirección de C. Leomant.
10. De la Rosa, A. et. al. (1999): "Análisis Organizacional y micro, pequeñas y medianas organizaciones: estado actual y perspectivas" en De la Rosa A., et. al. (Coord.) *Pequeñas organizaciones: complejidad y diversidad organizacional. Estudio de caso de organizaciones mexicanas*, UAM-Juan Pablo. pp. 23-54.
11. De la Rosa Alburquerque, Ayuzabet (2000) "La micro, pequeña y mediana empresa en México: sus saberes, mitos y problemática", en *Iztapalapa*, Año, 20, Núm. 48, Enero-Junio, pp. 183-220.

12. De la Rosa, Alburquerque Ayuzabet (2007) “La micro, pequeña y mediana organización en la perspectiva de los estudios organizacionales. Una mirada al caso de un micro organización desde la óptica del poder”, Tesis Doctoral para obtención de grado en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana - Iztapalapa, División de CSH, Departamento de Economía, Coordinación del Programa de Posgrado en Estudios Organizacionales, México, pp. 93-104.
13. De la Rosa, Alburquerque Ayuzabet, Lozano, Carrillo Oscar, y Ramírez, Segura Juan Carlos (2009) “organización, Empresa y Familia: De La Empresa Familiar A La Organización Familiar.” *Gestión y Estrategia*, Núm. 36, Julio/ Diciembre.
14. DiMaggio, Paul J. y Powell, Walter W. (2001) “El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional”. Fondo de Cultura Económica. México.
15. D’ Iribarne, Philippe (1989) “Modernidad y diversidad cultural. La Lógica Del Honor.” Universidad Autónoma Metropolitana. Primera impresión. REMINEO.
16. Donaldson, L. (2008), “The conflict between contingency and institutional theories of organizational design”, Burton, R., et al (Eds), *Designing organizations: 21st Century Approaches*. Information and Organization Design Series, Vol. 7, Springer, pp. 3-20.
17. Dussel, E. (2004) “Pequeña y mediana empresa en México: condiciones, relevancia en la economía y retos de política”, en *Economía UNAM*, núm.2, Mayo-Agosto, pp. 64-84.
18. Engels, Federico (1984), “El origen de la familia, la propiedad privada y el Estado”, México, Quinto Sol.
19. Etzioni, Amitai (1986) “Organizaciones modernas”. Editorial UTEHA. México
20. Hall, Richard H. (1996) “Organizaciones. Estructura, Procesos y Resultados”. Prentice Hall. México.
21. Lacan, Jacques (1977), “La familia”, Argentina, Homo Sapiens.
22. Llewellyn, Karl N. (1986), “La educación y la familia”, en Ruth, Nanda Anshen, *La Familia*, España, Península.

23. Linton, Ralph (1986), “La historia natural de la familia”, en Ruth, Nanda Anshen, La familia, España, Península.
24. Luna-santos, Silvia (2005), “La recomposición familiar en México”, documento presentado en la cuarta reunión del Grupo de Trabajo de Familia e Infancia (CLACSO) sobre Retos y rumbos: familias latinoamericanas pasado, presente y futuro, Cuzco, 23 al 25 de octubre.
25. Malinowski, Bronislaw (1963), “The Family among the Australian Aborigines”, Nueva York, Schocken Books.
26. Mayntz, Renate (1983) “Introducción a los Métodos de la Sociología Empírica”. Alianza Universidad. España
27. Mayo, Elton (1972) “problemas humanos de la civilización industrial”, nueva visión, Buenos Aires.
28. Merton, Robert K. (1986), “Estructura social y anomia: revisión y ampliación”, en Ruth, Nanda Anshen, La familia, España, Península.
29. Mintzberg, Henry (1991), “Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico”, Granica, Buenos Aires.
30. Montaña L. (2002): “Estrategias empresariales de modernización frente al proceso de globalización económica. El caso de México”, en Gestión y Política Pública, Vol. XI, Núm. 1 Primer Semestre, pp. 67-83.
31. Montoya M. T. y M. Rendón (1999): "La capacitación en la pequeña empresa mexicana. Algunos aspectos relevantes" en Iztapalapa Num.48 Enero-Julio del 2000 pp.221-246
32. Murguía Ashby, Luz (2000) “El sector de la microempresa en México y sus características”, en Skertchly Molina, Ricardo W. (Coord.), Microempresa, financiamiento y desarrollo: el caso de México, Universidad Anáhuac del Sur y Miguel Ángel Porrúa, México, pp. 15-37.
33. Neffa, Julio Cesar (2010) “la transición desde los verdaderos empleos al trabajo precario”, en De la Garza, Enrique y Neffa, Julio Cesar (coords.) Trabajo, identidad y acción colectiva, México, UAM- Iztapalapa, Clacso y Plaza y Valdes S.A. de C.V. pág. 43 a 80.

34. Ouchi, William (1977) "The Relationship between Organizational Structure and organizational control", En *Administrative Science Quarterly*. Marzo 1977. Volumen 22. Núm. 1.
35. Parsons, Talcott (1986), "La estructura social de la familia", en Ruth, Nanda Anshen, *La familia, España, península*.
36. Pomar Fernández, Silvia y Martín Rivera Guerrero (1998) "Alternativas de financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa", *Universidad Autónoma Metropolitana y Palabra en Vuelo, México*. pp. 9-129.
37. Pugh, D. et. al. (1973) "Dimensions of Organization Structure" en Heydebrand, W., *Comparative Organizations*, Prentice Hall Englewood Cliffs, New Jersey, pp.441-470.
38. Reed, Michael, (1996)"Organizational theorizing: a historically contested terrain", En clegg, Stewart R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord, *Handbook of organization Studies*, Sage, Londres, pags.31-56.
39. Rendón, Cobián, Marcela V. (2003) "Cultura y Organización En La Empresa Familiar", en *Iztapalapa Num.55 Julio- Diciembre del 2003*, Universidad Autónoma Metropolitana, México.
40. Rodríguez Valencia, Joaquín (1997) "Como administrar pequeñas y medianas empresas", ECAFSA. Mexico.
41. Roethlisberger, F. J. y William Dickson (1966), "Management and the Worker", Harvard University press, Cambridge, Massachusetts, pp.551-568
42. Ruiz Olabuenaga. José (1999) "Metodología de la Investigación Cualitativa", Universidad de Deusto. Bilbao, España.Sánchez González, Manuel (2006), *Economía Mexicana para desencantados*, FCE, México. pp.49-127.
43. Sánchez Barajas, Genaro (2007) "Perspectivas de la micro y pequeñas empresas como factores del desarrollo económico de México" Editorial: Centro de estudios en desarrollo nacional, México. pp. 179.

44. Schrecker, Paul (1986), "La familia como institución transmisora de la tradición", en Ruth, Nanda Anshen, La familia, España, Península.
45. Schwartz, Morris y Green, Charlotte (1955) "Problems in Participant Observation", En The American Journal of Sociology. Volumen 60. Núm. 4.
46. Silverman, David (1995) "interpreting Qualitative Data: Methods for analysing Talk", Text and Interaction". Ed. Sage. Londres
47. Simón, Herbert (1988) "El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la Organización Administrativa", Aguilar, Buenos Aires, pp. 1-20 y 59-117.
48. Soto Pineda, Eduardo y Simon L. Dolan (Ed.) (2004) "Las PYMES ante el desafío del siglo XXI: los nuevos mercados globales", Thompson, México.
49. Suárez Núñez, Tirso (2003), "La Pequeña Empresa (PE) como sujeto de estudio: Consideraciones teóricas, metodológicas y prácticas", En Administración y Organizaciones. Julio 2003. Año 5, Numero 10. Universidad Autónoma Metropolitana, México.
50. Taylor, S.J. y Bogdan R. (1996) "Introducción a los métodos cualitativos de investigación". Editorial Paidós. España.
51. Therborn, Göran (1984), "Los retos del Estado de Bienestar: la contrarrevolución que fracasa, las causas del bienestar y la economía política de las presiones de cambio", en Muñoz Bustillo (comp), Crisis y futuro del Estado de Bienestar, Alianza, Madrid.
52. Turner, Barry (1990) "Organizational Symbolism" De Gruter. New York
53. Weber, Max (1992)"Economía y Sociedad, Fondo de Cultura Económica, México, pp. 695-792.
54. Williamson, John (1990), "Latin American Adjustment, how much has happened, Institute for international Economics". - Washington, D.C. , pp. 10-12.

BIBLIOGRAFÍA A REVISAR

1. Andrade Romo, Salvador (2003) “Las pequeñas y medianas empresas en México. Su organización y su ambiente (1950-1994)”, en *Administración y organizaciones*, Año 6, Núm.1, Diciembre, pp. 97-115.
2. Duran, Claude (1979) “El trabajo encadenado, Organización del trabajo y Dominación Social”, H. Blume, Madrid pp. 59-68.
3. Escobar, R. F. (1995), “ABC del análisis financiero para micro, pequeños y medianos empresarios y ejecutivos”, Ariel divulgación, Ed. Planeta Mexicana, pp. 222-265
4. Garrido, C. (2001), “Estrategias empresariales ante el cambio estructural en México”, en revista *Comercio Exterior*, Banco Nacional de Comercio Exterior, México, Volumen 51 Num.12 pp.1063-1070.
5. González, T. (2005): “Problemas en la definición de microempresa”, en *Revista Venezolana de Gerencia*, Año 10, Núm. 31, pp. 408-423
6. Gunther, M. (2006): “Beyond Contingency: From structure to structuring in design of contemporary organization”, en Clegg R. Steward, C. Hardy, T. Lawrence y W. Nood, *Handbook of Organizational Studies*, Sage, London, pp. 578-592
7. Gutiérrez, C. (2009): “Vida organizacional, caso de estudio: empresa mediana familiar de calzado”, en Lozano O., et. al. (2009): *Empresa Familiar (casos)*, Grupo Editorial HESS, México, pp. 77-90
8. Hatch, Mary Jo (1997): “Organization Theory. Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives”, Oxford University Press, Oxford New York 387 pp.
9. Hassard, J. (1995): “Sociology and Organization Theory: Positivism, Paradigms and Posmodernity”, Cambridge University Press, Londres, pp. 4-110.
10. Kauffman, S. H. (2001): “El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas: un reto para la economía mexicana”.

11. Marchesnay, M (2003): "La petite entreprise: sortir de l'ignorance", en *Revue française de gestion*, 144, Francia, pp.107-118.
12. México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2010): "Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Censos económicos 2004", (Estratificación de los establecimientos), INEGI, Aguascalientes, pp. 9-29; 68-79; 119-120; 171-180.
13. México, Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2010): "Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Censos económicos 2009", (Estratificación de los establecimientos), INEGI, Aguascalientes, pp. 11-151.
14. Rendón, Cobián, Marcela V. (2007) "Dinámica Organizacional y Referentes Institucionales. El caso de un pequeño hospital de propiedad familiar", Universidad Autónoma Metropolitana, México, pp. 153-292.
15. Wacquant, Loic (2010), "Castigar a los pobres. El gobierno neoliberal de la inseguridad social", Gedisa, Barcelona. Capítulos:" la generalización de la inseguridad social y sus efectos", pp. 32-50; "La pequeñez del Estado de bienestar social", pp. 77-99; "La reforma" asistencial como disciplina de los pobres y forja del Estado", pp. 129-169.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00071

Matricula: 2113800081

LA PEQUEÑA EMPRESA FAMILIAR:
UNA FUSION DE LO BUROCRATICO
Y LO FAMILIAR: EL CASO DE
ABARROTOS LUPITA.

En México, D.F., se presentaron a las 18:00 horas del día 30 del mes de enero del año 2014 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

- DR. OSCAR LOZANO CARRILLO
- DR. IGOR ANTONIO RIVERA GONZALEZ
- DR. JORGE ALBERTO ROSAS CASTRO
- DR. JOSE ALEJANDRO TOLEDO GONZALEZ

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: SAMUEL TAMAYO HERNANDEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

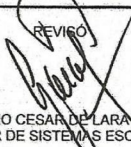
aprobar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.




XS-IRH
SAMUEL TAMAYO HERNANDEZ
ALUMNO

REVIÓ



LIC. JULIO CESAR DE LARA SASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

SECRETARIA ACADEMICA DE LA DIVISION DE CSH




MTRA. ALMA PATRICIA ADUNA MONDRAGON

PRESIDENTE




DR. OSCAR LOZANO CARRILLO

VOCAL



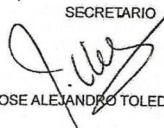
DR. IGOR ANTONIO RIVERA GONZALEZ

VOCAL



DR. JORGE ALBERTO ROSAS CASTRO

SECRETARIO



DR. JOSE ALEJANDRO TOLEDO GONZALEZ