

**PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA EN LA TOMA DE DECISIONES
EMPRESARIALES**

Jaime Luis Mendoza Puello

**Universidad Militar Nueva Granada
Alta Gerencia
Bogotá, 2013**

**PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA EN LA TOMA DE DECISIONES
EMPRESARIALES**

Docente:

Faneth Serrano Ledesma

Universidad Militar Nueva Granada

Alta Gerencia

Bogotá, 2013

INTRODUCCIÓN

La participación democrática en la toma de decisiones empresariales es un área que genera constantes debates y mantiene polarizada a la población académica. Su máxima habla sobre empoderar a todos los integrantes de una empresa a la hora de tomar todo tipo de decisiones. Esto genera controversia, dado que, la mayoría de los estudiosos de este aparte del mundo empresarial coinciden en que la población general integrante de una empresa no posee los conocimientos que permitan una buena participación.

Es por esto, que se debe reflexionar sobre la influencia y la importancia de este tipo de participación mediante el estudio de teorías y casos empresariales relacionados con el tema. Para así evidenciar la manera en la que esta práctica empresarial logra aumentar el valor e imagen de una empresa o si por el contrario la devalúa y desintegra.

Esto dado que, las empresas históricamente han constituido pequeñas dictaduras en las que unos pocos deciden el futuro de muchos, a menudo a expensas de estos últimos. Lo anterior, nos lleva a preguntar qué cambiaría de incluirse la democracia en la toma de decisiones empresariales. Y en el mismo sentido demostrar que es posible realizar esta transferencia de dictaduras jerárquicas a democracia organizacional.

De lo expresado, se desea concluir si este tipo de práctica organizacional constituye un método para el fomento de la fidelización de clientes internos y externos, la transparencia, la satisfacción y el sentido de pertenencia a nivel empresarial. Por esto, mi estimado lector lo invito a hacer un pequeño recorrido a través de estos términos, su historia y su aplicación a casos empresariales.

PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA EN LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES

Al hablar de empresa como un ente jurídico de carácter privado, constituida por una o más personas, el poder y la responsabilidad de tomar las decisiones, así como los derechos y responsabilidades que de ello surgen recae en ellos. Sin embargo, se puede entrar en controversia si se habla de funcionamiento democrático de la empresa. Dado que, esto implica grandes modificaciones estructurales y organizacionales al interior de estas instituciones.

En la actualidad se habla de la des-jerarquización de las empresas, se afirma que las empresas deben tener un marco de relaciones más horizontal y no tan vertical. Esto, puede parecer moderno y socialmente responsable. Pero, a pesar de lo anterior, muchos afirman que es una mentira o es inviable, dado que, una empresa se crea para conseguir beneficios y obtener el mayor retorno posible de lo invertido, no pensando en una caridad o un cabildo abierto.

Por esta razón, aunque la empresa sea participe de actos o acciones filantrópicas, su objetivo es obtener un beneficio económico para sus soberanos. Aquí inicia el papel del capital humano como factor decisivo para

lograr el máximo de beneficios posible. Y por esta razón se realiza la siguiente pregunta: ¿Cómo afecta a la empresa la partición democrática en la toma de decisiones?

En esta reflexión hablaremos de **la partición democrática en la toma de decisiones empresariales y su contribución en el fomento de la fidelización de clientes internos y externos, transparencia, satisfacción y el sentido de pertenencia a nivel empresarial**. Para iniciar este viaje se hace necesario cubrir al menos los más básicos conceptos en los que se apoya el eje central del mismo, o sea la empresa, la toma de decisiones y la participación democrática.

El concepto de empresa, según la Real Academia Española, proviene del italiano “*impresa*” y tiene diversos significados, entre estos, “*Acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión y esfuerzo*”, “*Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos*”, “*Lugar en que se realizan estas actividades*”; entre otros.

Para el segmento que nos atañe tomaremos la segunda acepción de las antes mencionadas, dado que, al hablar de una “*Unidad de organización*” hacemos referencia por un lado a “*unidad*”, la cual se refiere entre sus diversas interpretaciones a unión o conformidad; en segundo lugar hablamos de “*organización*”, que por definición suele ser una asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de uno o determinados fines.

De lo anterior, es posible inferir que una empresa es una asociación de personas que se unen en busca de un fin común por medio de un acuerdo con el que en alguna medida se sienten conformes.

Teniendo en cuenta entonces la anterior definición surge la pregunta: ¿Cómo se toman decisiones al interior de un cuerpo colegiado de la magnitud y trascendencia de una empresa? La respuesta lejos de ser simple implica un recorrido histórico a través de la evolución de los diversos modelos empresariales. Envuelve de igual forma un estudio de los diversos cambios que ha sufrido la teoría de la toma de decisiones desde sus primeros pasos hasta la actualidad.

Es a mediados del siglo XX cuando por primera vez se ve acotado el término “toma de decisiones” aplicado al mundo de los negocios (Bernard, 1938). Es Chester Bernard, quien siendo presidente de la New Jersey Bell Telephone Co, el que importó el término desde la administración pública. Así se da inició al uso de dicha locución para remplazar expresiones más específicas y monocráticas en su formulación.

En otras palabras, es en este momento cuando se empieza a dar la primera transición desde la monocracia empresarial (que dicho de otro modo es un sistema en el que el titular de la toma de decisiones es un único individuo) a formas más participativas de toma de decisiones.

Sin embargo, en este momento de la historia a pesar de la revolución que se gestaba, las cosas eran muy diferentes. Las decisiones en las empresas

eran tomadas por individuos únicos que poseían sobre sí la voz y el voto del rumbo de la empresa. En términos náuticos, eran los capitanes, timoneles y navegantes de su barco.

No obstante lo mencionado, no fueron estos los factores que marcaron la diferencia y originaron los grandes cambios que han formado a los líderes actuales y la forma en que estos toman decisiones. Esta transformación se encuentra enmarcada dentro de un gran fenómeno llamado “*Globalización*”. Este fenómeno mundial generó permutaciones secundarias como la penetración de mercados, el fortalecimiento de economías emergentes y el aumento de la competitividad local y global (Johnson, 2006).

De esta manera se empieza a dar una descentralización empresarial que tiene por fin lograr la flexibilidad, la independencia, la coordinación y el trabajo cooperativo que exige un mercado global. Un efecto secundario de esto es la necesidad del trabajo cooperativo para mantener una empresa articulada y funcional. Lo que va dando cabida en mayor medida a la participación de cada vez más personas en la etapa pre-decisoria y decisoria de las empresas.

Así, entrados ya en el siglo XXI encontramos empresas con cuerpos de trabajo conformados por expertos de toda clase cuya función es emitir conceptos que permitan adoptar las opciones más beneficiosas para la empresa. No obstante, la creación y uso de estos equipos de gran preparación y efectividad, en la mayoría de los casos la decisión se subsume en últimas al Chief Executive Officer (CEO) o quien haga sus veces según la empresa y su escala.

Siguiendo el orden de ideas, es menester ahora, desglosar que es la democracia porque resultaría ilógico versar sobre participación democrática sin antes saber de dónde proviene dicha locución, para esto se hace necesario remitirnos nuevamente a un pequeño fragmento de historia.

El término democracia fue acuñado en Atenas cerca del siglo V antes de Cristo, surge de la fusión de los vocablos “demos”, que significa pueblo y “krátos”, que significa poder, lo que de una manera simplista nos hablaría del poder del pueblo. Aunque para la época solo podía participar en esta actividad un grupo muy selecto de pobladores.

La democracia como concepto ha sufrido cambios y una evolución constante desde su primera concepción, como ejemplo de esto tenemos:

“...la democracia es, según la tradición de los clásicos, una de las tres formas posibles de gobierno en la tipología en la que las varias formas de gobierno están clasificadas sobre la base del diverso número de gobernantes; en particular es aquella forma de gobierno en la cual el poder es ejercido por todo el pueblo, o por el mayor número, o por muchos, y como tal se diferencia de la monarquía y de la aristocracia en las cuales el poder es ejercido, respectivamente, por uno solo o por pocos. En “el Político” de Platón la célebre tripartición es introducida de esta manera: “-¿No es para nosotros la monarquía una de las formas de poder político? -Sí. -Y después de la monarquía se podría colocar, creo, el dominio de pocos. -¿Cómo no? -Tercera forma de

constitución ¿no es quizás el poder de la multitud, y no se ha llamado con el nombre de "democracia"?".

La distinción de las formas de gobierno sobre la base del número de los gobernantes es retomada por Aristóteles en su libro "Política" con estas palabras: "Es necesario que el poder soberano sea ejercido por uno solo, por pocos o por los más".

Al lado de la clasificación con respecto al número, Aristóteles coloca la clasificación con respecto al diferente modo de gobernar, o para el bien común o para el bien propio de quién gobierna, de donde deriva la distinción no menos famosa entre formas buenas y formas malas.

El término "democracia" es reservado por Aristóteles a la forma mala, mientras que la forma buena es denominada con el término general que significa constitución: "politéia".

En el tercer texto fundamental de la tradición clásica, aquel tomado del sexto libro de las Historias de Polibio, la teoría de las formas de gobierno empieza con estas palabras: "La mayor parte de los que han tratado de estos argumentos nos enseña que existen tres formas de gobierno llamadas respectivamente reino, aristocracia y democracia". El término "democracia" vuelve a designar el gobierno de los más, en su forma buena; a la forma mala "Polibio" asigna el término "oclocracia". Queda dicho que en una tipología, como la clásica, que ante todo distingue las diversas constituciones sobre la base del criterio del número de los gobernantes, siempre aparece una forma de gobierno, se llame democracia o de cualquier otra manera, que es caracterizada con respecto a las demás por ser el gobierno de muchos respecto a pocos, o de los más respecto a los menos, o de la mayoría

respecto a la minoría o a un grupo reducido de personas (o hasta de uno solo), y que por lo tanto el concepto de democracia es, en la tradición de los antiguos que ha llegado sin interrupciones hasta nosotros, sumamente sencillo y constante” (Bobbio, 1978)

Como se puede observar, el vocablo ha mantenido un factor constante a lo largo de su historia, como lo es la participación del “pueblo”. Y hablo de “pueblo”, así entre comillas, porque a pesar de ser una parte fundamental de la definición ha sufrido algunos de los mayores cambios en su concepción, que han sido básicamente ampliando su inclusión. El reconocimiento del sufragio universal y el voto femenino en el reciente siglo XX.

En la práctica, la democracia tiene multitud de rostros, aplicaciones y concepciones. Aunque el concepto se reduce relativamente a lo mismo, que a manera de conclusión es aquella forma de gobierno en la que son los pobladores los encargados de elegir a los dirigentes e influir en las decisiones tomadas a nivel estatal, territorial y local. Que a manera general es la democracia que todos conocemos.

Entrando ya en materia para no aburrirnos más con historia, área que me apasiona y de la cual podría seguir charlando sin alto. Es hora de retomar el recuento de conceptos desarrollado, ya podemos iniciar el prometido desglose de lo que representa la participación democrática en la toma de decisiones empresariales.

La participación democrática bajo la teoría del sufragio universal nos indica inequívocamente que en la toma de decisiones debe participar todo aquel con capacidad sin ningún tipo de distinción por raza, sexo o status. De ahí que por práctica reiterativa empresarial se piense que este tipo de participación empresarial sea inconcebible para autores como Herbert Marcuse y muchos otros. Aunque es necesario aclarar que si bien sus obras versan entre los años '30 y '90, lo que hace caducas sus teorías, pero no evita su aplicación.

Sin embargo, este concepto de participación en la toma de decisiones ha dado un giro de 180° en los últimos 20 años. De la mano de políticas generalizadas mucho más incluyentes y grandes avances en la toma democrática de decisiones, tal como se señala a continuación:

“En la Administración actual de las organizaciones empresariales, la participación de todos sus miembros y grupos de interés ha alcanzado un papel protagonista por su capacidad para lograr un mayor grado de compromiso e identificación con la empresa, estimular y canalizar la capacidad creativa e innovadora de los individuos y, en definitiva, para incrementar la calidad y la productividad en el trabajo. Es por ello que, hoy en día, toda empresa que se precie es, o dice ser, participativa.”
(Vargas Sanchez, 1999)

No obstante, esta actitud participativa, es limitada, esto es, circunscrita a los altos cargos y directivos en general. Aun se hace extraño y en gran medida irracional tomar en consideración las opiniones y decisiones que promueven los más bajos cargos o puestos de una empresa. Pese a que son múltiples

los casos en los que famosos directivos han afirmado valerse de ideas surgidas de aseadores, vigilantes o conserjes entre otros para superar crisis, aumentar productividad o mejorar productos.

Tal es el caso de Bill Gates, socio mayoritario y presidente de Microsoft, quien en diversas entrevistas ha afirmado:

“siempre elijo a una persona perezosa para hacer un trabajo difícil... porque probablemente encontrará una manera sencilla de hacerlo”

O a Phil Knight quien dejó en manos de sus empleados y trabajadores nada más y nada menos que la escogencia del nombre de su empresa: “NIKE”.

Como las anteriores existen abundantes anécdotas, que en algunos casos marcan la diferencia entre lo que fue una decisión acertada y exitosa y un rotundo fracaso.

Pero bajo el esquema piramidal que manejan la mayoría de las empresas alrededor del mundo, ¿cómo sería posible instaurar un sistema democrático de participación? Considerando que en muchos de los casos una sugerencia que nace en la base del organigrama institucional no llega a quienes están facultados para tomar decisiones de fondo al respecto. O en otros casos debe atravesar tantos filtros y ascender tantos niveles que pierde su naturaleza y su creador.

Es precisamente este aspecto el que dificulta la inclusión de la democracia en el diario devenir de las empresas. A pesar de que existen diversos esquemas y estructuras empresariales, en la realidad todos tienen algún nivel de jerarquía. Si bien es esta jerarquía el principal obstáculo frente a la democratización de la toma de decisiones empresariales, y la gran piedra en el zapato de aquellos que la impulsan.

En este momento es importante citar otro pequeño fragmento de historia de la mano de Evola & Guenon:

“En esta época de caos y disolución en la cual nos encontramos, en donde se ha declarado con pompa "la muerte de las ideologías", eufemismo con el que se pretende negar la existencia de principios y delar librado al hombre al azar y al mero disfrute del momento, sólo una disyuntiva es posible: una crítica radical y sin concesiones al sistema y una demolición sin ningún tipo de reservas de los dogmas "irrebatibles" y "sagrados" en que el mismo se asienta. Es decir, un rechazo pleno y absoluto hacia el "peor de los sistemas posibles", hacia el más absurdo, injusto y siniestro de todos los que jamás hayan existido en la historia. Hacia el más intolerante, hacia el más esclavizador y alienante, esto es, hacia la tiranía más hipócrita y mejor organizada, hacia el totalitarismo más abarcativo y omnicomprendivo en el que nunca haya vivido la humanidad” (Evola & Guenon, 1930)

Son estos los primeros autores que tratan abiertamente la dicotomía que representa el articular de manera conjunta la jerarquía y la democracia. Aun

en la actualidad, aunque han pasado más de 80 años de aquella obra, se sigue presentando el mismo problema. Se puede observar como en la medida en que tiene mayor acogida y mayor arraigo al interior de una empresa un esquema piramidal o escalonado, los miembros inferiores van perdiendo en gran medida su independencia y libertad de pensamiento.

Evola & Guenon en su texto hablan de como el secreto para perpetuar un sistema jerárquico es disfrazarlo de democracia. Una vez ocurre este ocultamiento, aquellos que intervienen en la toma de decisiones están siendo influenciados de diversas maneras sin notoriedad alguna. Así, a simple vista pero sin levantar sospechas se ve burlado el sistema democrático sin que nadie se percate.

“Un nivel que no depende sólo de la celebración periódica de rituales electorales, sino también de conseguir insembrar dinámicas democráticas en ámbitos de poder tan decisivo. Porque es en la abrumadora concentración de poder que en las grandes empresas se acumula donde residen los mayores peligros para la democracia. Y sólo se mitigarán esos peligros en la medida en que la sociedad sea capaz de socavar paulatinamente (introduciendo procedimientos democráticos en su funcionamiento) esa desbordante influencia.”
(Moreno Izquierdo, 2013)

Tal como lo señala Moreno Izquierdo en su artículo, la democratización de la toma de decisiones empresariales implica un empoderamiento de aquellas personas que son participes de esta. Mientras se cree que el derecho al sufragio es la materialización de la democracia, se obvia que esta es mucho

más, implica toda una gama de condiciones que deben garantizar un voto consciente, sincero y libre de coerción. En otras palabras implica que los decisores tengan conocimientos claros sobre la decisión a tomar.

“No es sino la reivindicación de un modelo de gobierno de la empresa que, además de ser eficiente en términos económicos, sea capaz – como ha escrito Mónica Melle (“ La reforma empresarial pendiente”)- de “... velar por los intereses de cuantos contribuyen a la creación general de valor, potencian el aprendizaje de la organización y asumen riesgos específicos a través de la realización de inversiones específicas en la empresa”. Un modelo de gobierno en equipo que mejora el control, fortalece los consensos, impulsa la responsabilidad y la perspectiva de largo plazo, evita la cooptación de la empresa por los altos directivos y materializa de forma efectiva la RSC a través de contrapoderes internos. Y que al tiempo, y no es lo de menos, posibilitaría avanzar hacia una democracia más real, sirviendo de contrapeso a la inmensa capacidad de las grandes empresas de condicionar el rumbo de nuestras sociedades” (Moreno Izquierdo, 2013)

En el mismo sentido Mónica Melle, quien es mencionada en la cita anterior afirma:

“Los directivos de las organizaciones están demostrando demasiadas veces comportamientos cortoplacistas ineficientes que dan lugar a resultados insostenibles para las empresas y para la economía del país. La búsqueda descarnada de su propio interés, mediante

cuantiosas retribuciones, “bonus”, blindajes de contratos y casi obscenos planes de pensiones, va en muchas ocasiones en detrimento de la necesaria reinversión de los beneficios empresariales en la propia empresa para mantener y mejorar su capital tecnológico, su capital humano y su investigación, desarrollo e innovación que permitan incrementar la productividad de tales empresas” (Melle Hernández, 2013)

Como se puede notar, según estos autores el liderazgo empresarial en cabeza de pocos fomenta la persecución de intereses egoístas, disminuye la generación de valor y aporta al empleo de decisiones a corto-plazo. Paralelo a esto disminuye el arraigo y sentido de pertenencia de los colaboradores de la empresa que tienen una constante sensación de zozobra, producto de la desconfianza en las decisiones empresariales. Todo esto rompe con la cadena de valor gestada en pro del cliente interno y externo de la empresa.

“...Liderar este nuevo terreno de juego está directamente vinculado con ser capaces de dar una mayor participación a las personas que forman parte de una empresa. Lo que está verdaderamente en juego en la democracia organizacional, asegura Cloke, es cómo se van a tomar las decisiones y hasta qué punto se va a tener en cuenta la voz de todos los afectados. “Todos sabemos que las decisiones son más efectivas cuando se toman por consenso allí donde es posible o por diálogo y votación cuando no lo es”. Esto es lo crucial, entiende Cloke, y es lo que marca la diferencia en las empresas. Otros elementos, como el de la elección a través del voto de los senior managers, no son tan importantes, aun cuando tengan una carga claramente simbólica. “Si los empleados votasen a los directivos, habría menos

CEOs con salarios escandalosos, menos corrupción, mayor responsabilidad y mejores decisiones, sobre todo en lo que se refiere al largo plazo, además de que enviaría un mensaje inequívoco acerca de que las autocracias no son útiles a la hora de resolver problemas o de inspirar a la gente a dar lo máximo de sí. Incluso las jerarquizadas organizaciones militares reconocen que la gente no lucha principalmente para derrotar al enemigo, sino para defender a sus compañeros, a la gente que forma parte de su equipo”... (Hernández, 2011)

Tal como lo menciona Esteban Hernández en su artículo, la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones es un factor fundamental en la trascendencia y efectividad de las mismas. Pero surge una enorme dificultad a la hora de implantar este proceso al interior de las empresas. Es en este momento donde en realidad se dificulta la implementación de la democracia organizacional.

En el mismo sentido este último autor hace referencia a las jerarquías y su necesaria evolución o abolición:

“...La segunda reforma que sería necesaria es la estructural, asegura Cloke, sustituyendo las jerarquías por heterarquías e introduciendo un orden más adaptado a las necesidades de unos tiempos complejos. “Las líneas de autoridad deberían estar organizadas por competencia, habilidad y compromiso y ser lo suficientemente flexibles para permitir una colaboración genuina. Además, la creatividad no debería estar dirigida por las decisiones limitadoras y

restrictivas de una persona que cree que es capaz de tomar decisiones inteligentes acerca de todo. Nadie es tan listo: la investigación muestra que los equipos son habitualmente mejores a la hora de resolver problemas que cualquier manager”...” (Hernández, 2011)

El trabajo en equipo en la actualidad es más que ideal, es necesario, esto se ve evidenciado en los resultados que este garantiza. Al mismo tiempo este tipo de labor trae consigo a nivel individual disminución de tensión, aumenta exponencialmente la sensación de trabajo bien hecho, se da una mayor aceptación de las decisiones tomadas, entre otras. A nivel empresarial y organizacional aumenta la calidad de trabajo, el compromiso con la organización, reduce los tiempos de investigación y decisión, entre otros.

“El trabajo en equipo es parte de la nueva conciencia de las organizaciones modernas. Es un hecho que cuando todos comparten las metas de la organización, los resultados son altamente satisfactorios. La conducta y los valores grupales intervienen directamente en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos” (Gómez Mujica & Acosta Rodríguez, 2003)

Con todo esto, se puede evidenciar como la participación democrática es uno de los factores claves para traer a la modernidad el mundo empresarial. En esta época de crisis las organizaciones necesitan valerse de todos los recursos a su disposición para poder afrontar los grandes retos que se avecinan. Un ejemplo de esto se dio durante la crisis estadounidense que inicio en 2005 en la que grandes industrias automotrices fueron en picada,

como GM, Ford y Chrysler. La innovación reza en la forma de Ford de afrontar dicha crisis.

Los dirigentes de Ford Motor Co, enfrentaban una de las decisiones más difíciles de su mandato, tenían en sus manos una empresa en quiebra, moribunda. La decisión que pensaron era acertada, implicaba el despido de cerca de 30.000 empleados. Aunque al encontrarse al borde del abismo y sin nada ya que perder, decidieron comentar la situación a sus empleados.

La decisión fue expuesta en asamblea general, frente a casi la totalidad de sus miembros, arriesgándose a la respuesta que podría manifestar el conglomerado de trabajadores. Por el contrario a lo esperado, estos últimos mantuvieron la calma y solo tuvieron una respuesta casi unísona, ¿Qué vamos a hacer? Los directivos con temor anunciaron la decisión tomada, comunicaron que iba a acontecer un despido masivo, pero agregaron, a menos que tengan otra idea viable.

Luego de un silencio prolongado empezó la lluvia de ideas, algunos proponían aumentar efectividad, otros cambiar el tipo de materia prima, incluso se propuso iniciar la fabricación de motos. Hasta que llegó la propuesta elegida, un trabajador anciano, un simple operador de maquinaria brindó la solución:

“Qué tal si, todos compramos carros Ford, los pagaríamos en cuotas que descontarían de nuestro salario”

Se realizó una rápida votación que concluyó eligiendo esta última opción. Los directivos aún reacios decidieron arriesgarse, consideraron que en el mejor de los casos pospondría lo inevitable y venderían autos. Mientras, esta táctica crecía como una bola de nieve que rueda cuesta abajo, los trabajadores comprometidos con la decisión tomada decidieron no solo comprar vehículos para sí mismos, en cambio, convencieron a sus amigos, familiares y conocidos para que compraran nuevos vehículos, todos Ford.

Así cuando el gobierno estadounidense por fin decidió brindar el famoso “bail out” a las empresas, ya Ford Motor Co se encontraba recuperándose. Esto gracias, en primer lugar a la decisión democrática tomada, en segundo lugar al riesgo asumido por los directivos y por último a la sensación de pertenencia, participación y esperanza que impulso a los trabajadores a hacer mucho más que lo pactado. En resumen estos últimos pasaron de ser simples obreros a orgullosos dirigentes de una empresa prospera.

Pese a testimonios como el anterior es aun recurrente al interior de las empresas la renuencia a incurrir en prácticas de este tipo. En general aún se mira como una locura o algo inconcebible, pues se desconfía de la capacidad de las personas menos preparadas para tomar decisiones. Esto es porque se olvidan que por lo general dichas personas son los usuarios o los que ostentan mayor cercanía con estos.

“La empresa es una organización muy anterior al advenimiento de la democracia, incluso de la demos griega. La empresa existe desde la prehistoria y la democracia, en comparación, es algo muy reciente. No

obstante esa diferencia de edad, hay un debate no pequeño sobre la democracia en la empresa” (Almunia, 2013)

Esta discusión no es nueva, lleva más de medio siglo en debates, toda vez que se toma en mi concepto a manera muy global. Si bien es cierto que existen empresas en las cuales por conceptos de seguridad o calidad, no se pueden democratizar ciertos aspectos. Dado que como es sabido, existen temas delicados que solo deben ser tratados por expertos y no pueden ser tela de juicio para gente del común.

“En la ciencia empresarial se habla de empresas participativas y otras autoritarias o también organizaciones orientadas a la tarea (lo que hay que hacer) y otras orientadas a las personas (quien hace), siendo estas últimas más demócratas y en teoría más rentables. Sin embargo, las empresas autoritarias son necesarias y hay buenos ejemplos que avalan esa idea. Una refinería no se puede gestionar con principios democráticos, ni un buque, ni la fabricación de material peligroso; en esas organizaciones hay que cumplir órdenes a rajatabla, pues de lo contrario no sólo la empresa sino la propia vida de sus integrantes estará en serio peligro. Recuerdo la tragedia de la refinería de Escombreras, que costó muchas vidas y mucho dolor y que puso en peligro a toda la ciudad de Cartagena y todo ello por no controlar rigurosamente a las personas, por no haber sido suficientemente autoritarios” (Almunia, 2013)

Con frecuencia, los teóricos de la democracia organizacional suelen ser absolutistas, en otras palabras, para ellos esta debe aplicarse a todo tipo de

organización. Es en este punto donde vale la pena hacer un alto y señalar que tal como lo indica Almunia, la democracia no debe desembocar en autocracia o anarquía. Dicho de otro modo, la democracia está concebida teóricamente de manera amplia, pero en la realidad existen decisiones que por su importancia o trascendencia no son susceptibles de participación.

No obstante, incluso en este tipo de empresa que por su especial calidad o circunstancia no permite la aplicación de la democracia organizacional, se pueden hacer ajustes. Para estos casos se pueden crear cuerpos colegiados, similares a las instituciones parlamentarias, que representen los intereses de las partes. De esta forma se garantiza representación sin perderse la especialidad que los decisores deben tener.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado, se puede afirmar que aquellas empresas gestionadas y gobernadas por la gente que trabaja en ellas, son un paradigma en la sociedad actual. Este sistema de gestión empresarial se encuentra aún en desarrollo y adaptación, acercándose poco a poco a un ideal. Tal como se ha referido, la edad moderna implica nuevos retos que exigen reformas creativas para poder ser superados y la democratización de estas entidades es una muy opciónada.

La actual tendencia a la sindicalización de gran escala, demuestra esas ansias del trabajador y el obrero por tomar las riendas y participar de manera activa en la toma de decisiones. Las empresas poco a poco están notando que las estructuras piramidales que fomenta la jerarquización, no son la respuesta. En el mismo sentido, los usuarios están acudiendo con mayor

afluencia a aquellas instituciones cuya cercanía con los peldaños más bajos de su esquema es más notoria.

Para concluir, tal como se pudo evidenciar en el caso Ford Motor Co, en el que la empresa logro en primer lugar estabilizarse en una época de crisis. En segundo lugar, fidelizar a sus trabajadores mediante la participación en la toma de decisiones y aumentando su sentido de pertenencia. Y en tercer lugar, los obreros a su vez se encargaron de atraer nuevos clientes y proyectar una imagen de la compañía en la que no había nada más valioso para esta que su capital humano.

CONCLUSIONES

En conclusión me parece necesario hablar de cuatro grandes aportes que la participación democrática en la toma de decisiones empresariales ofrece a toda organización que decida emplearla al interior de su sistema decisorio.

La primera de estas es su función fidelizadora de clientes internos y externos. Esto, como resultado de una participación efectiva al momento de tomar decisiones que versan sobre el futuro y el rumbo de la empresa. Aquellos que son partícipes de esta actividad se sienten comprometidos en mayor escala con el apoyo que deben brindar para lograr el cometido fijado y pactado. De esta manera harán mucho más de lo indicado o debido para lograr el cumplimiento de metas e indicadores.

En segundo lugar se ubica el aumento en la transparencia de las operaciones y acciones realizadas como parte del devenir empresarial. Toda vez que al tener políticas y objetivos, socializados amplia y holísticamente empoderando a los integrantes de la empresa para una toma de decisiones consciente permiten que no haya lugar a la corrupción y al oscurantismo al interior de los procesos. Por consiguiente, evitando que haya desvío de recursos de toda clase en perjuicio de la labor y fines de la empresa.

En tercer lugar se haya el aumento en la satisfacción de todos los integrantes. Pues estos, pasan de hacer una actividad que en la mayoría de los casos consideraban una acción aislada, a comprender que hacen parte de un todo mayor que ellos y por ende son parte fundamental de un engranaje económico y comercial. Sumado a esto al participar de la toma de decisiones

perciben el sentimiento de dirigir de nuevo el rumbo de sus carreras y más importante aún, el rumbo de sus vidas.

Por último, se puede evidenciar como aumenta el sentido de pertenencia a nivel empresarial. Se debe este cambio, a que las decisiones tomadas ya no son percibidas como directrices de altos mandos jerárquicos, sino, son elecciones de las que fuimos participes junto a nuestros iguales. Al realizar esta actividad ocurre un efecto domino, que despierta sensaciones que inequívocamente hacen sentir que la empresa es un bien o servicio propio por el que se debe luchar y trabajar para mantener a flote y hacerlo triunfar.

Bibliografía

- Almunia, J. L. (20 de Junio de 2013). La democracia en la empresa. *Diario Progresista*.
- Bernard, C. (1938). The Functions of the Executive. *Harvard University Press*.
- Bobbio, N. (1978). Democracia y dictadura. En *Enciclopedia Einaudi*.
- Cook, R. C. (2007). C.H. Douglas: Pioneer of Monetary Reform. *Global Research*.
- de Ugarte, D. (29 de Diciembre de 2008). *Las Indias.com*. Obtenido de El Correo de las Indias: <http://lasindias.com/empresa-democratica-una-idea-potente>
- Evola, J., & Guenon, R. (1930). *Jerarquía y Democracia*. Ediciones Teseo.
- Faria de Mello, F. A. (1998). *Desarrollo organizacional. Enfoque integral*. México D.F.: Grupo Noriega Editores.
- George, H. (1912). *Progress and Poverty*. Garden City: Page & Co.
- Gómez Mujica, A., & Acosta Rodríguez, H. (10 de Octubre de 2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *Acerca del trabajo en grupos o equipos*. La Habana, Cuba.
- Guerrero Ramos, R., & Castro Cossío, E. (2002). El Conflicto en las organizaciones. *El Conflicto en las organizaciones*. La Habana.
- Hernández, E. (6 de Septiembre de 2011). Democracia organizacional, el tema tabú en la empresa. *El Confidencial*.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). (2005). *Estadísticas sobre Dinámica Laboral en México 2000 - 2004*. Mexico.
- Johnson, S. (2006). *Si o no: Guía práctica para tomar mejores decisiones*.
- Marcuse, H. (1969). *El marxismo soviético*. Madrid: Alianza Editorial.
- May, M. (5 de Marzo de 2012). Trabajar en equipo optimiza los resultados. *El Tiempo*.
- Melle Hernández, M. (2013). La reforma empresarial pendiente. *Economistas Frente a la Crisis*.
- Moreno Izquierdo, J. Á. (17 de Julio de 2013). Gobierno de la empresa y democracia: una bandera para la izquierda. *El Diario.es*.
- Real Academia Española;. (2013). *Diccionario de la Real Academia Española Vigésima Segunda Edición*. Madrid.
- Revista Dirigeantt. (2011). ¿Es posible la democracia en la empresa? *Revista Dirigeantt*.

Vargas Sanchez, A. (1999). De la participacion en la empresa a la empresa de participacion democratica. *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, 219-234. Obtenido de www.uhu.es: http://www.uhu.es/alfonso_vargas/archivos/mondra.html