



Teoría de los rasgos

Contribución a la interpretación del comportamiento del empresario

Manuel G. Gutiérrez R.*

Este artículo gira en torno de dos interrogantes: ¿El potencial para crear empresas y sostenerlas es un don de todas las personas o es más bien el resultado de una serie de rasgos? Si es lo segundo, ¿cómo aparecen y actúan esos rasgos?

Sobre el empresario existen muchos estereotipos explotados por negociantes de las denominadas escuelas empresariales. Los adolescentes recién egresados del bachillerato ven al empresario como el mago que nunca deja de tener un grueso fajo de billetes en sus bolsillos. Es el tío Rico McPato que, avaro, nada en un mar de monedas de oro.

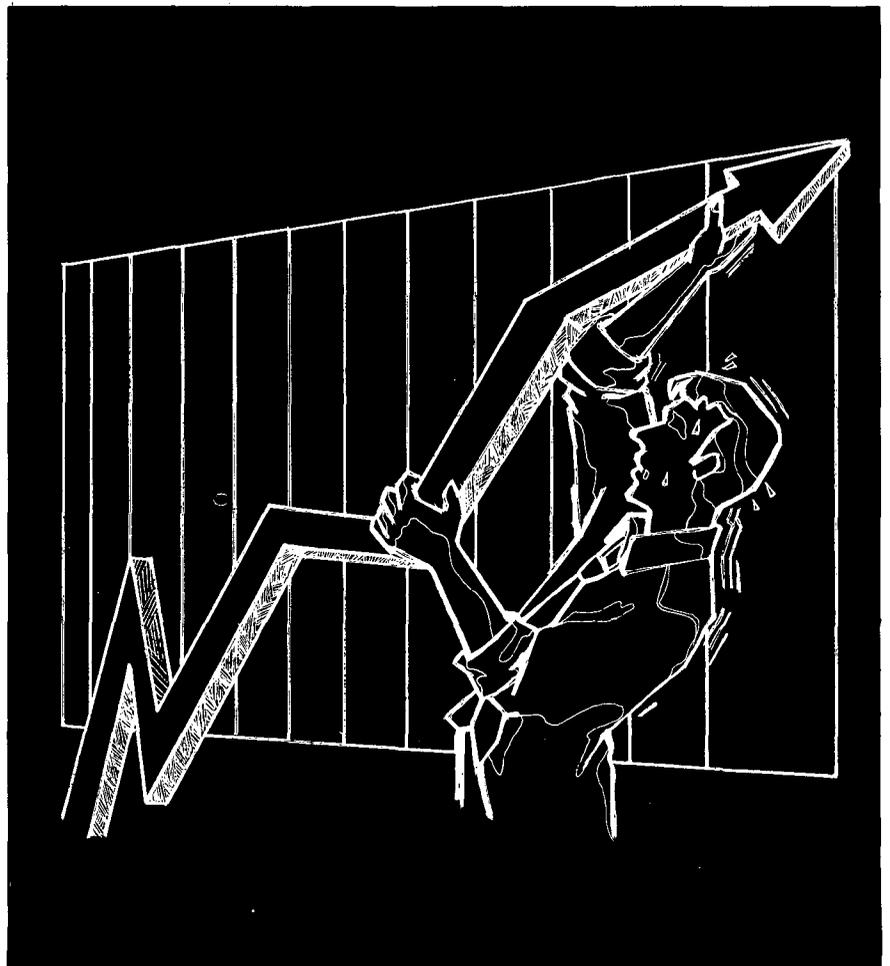
Hasta no hace mucho tiempo los intelectuales de pose se referían al empresario como: "el capitalista". Adjetivación de un sujeto que era la conjunción de los males de la humanidad, de quien se decía en tono despectivo que expoliaba a sus semejantes a la manera de los personajes malvados de Dickens.

Entre nosotros no se puede decir que haya habido un semillero de empresarios. En la mayor parte de las ocasiones se encuentran negociantes, cuya característica es la bús-

queda del lucro mediante especulación.

Cuando las necesidades de una comunidad podrían ser resueltas mediante la iniciativa privada, la

mentalidad colombiana al respecto es esperar que el Estado se encargue de las cosas y culpar al gobierno de las desdichas individuales o colectivas. Si se diera una mentalidad em-



* Profesor Asociado Depto. de Gestión Empresarial, Universidad Nacional de Colombia.



presarial muchos problemas cívicos o de los municipios se podrían resolver, rápida y eficientemente.

La incuria de nuestros funcionarios es proverbial. Se han visto maestros, jueces, policías de provincia quejándose del mal estado locativo de sus despachos, derrumbados por falta de una mano que cure una gotera que se agrava. Siempre esperan la mano salvadora del gobierno. La iniciativa del individuo se ahoga en antivaleores al respecto.

Sobre el empresario se han tejido distintas interpretaciones:

Interpretación Freudiana del empresario

Aunque Freud pertenece al paleolítico de la sicología con su escuela de la sospecha, donde siempre hay que creer exactamente lo contrario de lo que se ve, no deja de ser interesante referir su interpretación del empresario y sus motivaciones.

Según esta orientación, el empresario mantiene una rivalidad no resuelta con su padre. Aún en su madurez siente que lo presiona y no puede escapar de su control, este sentimiento es alimentado desde la más temprana niñez y marca sus relaciones familiares. Su madre estimula pensamientos y acciones vindicatorias. En un intento por superar a su padre, el inconsciente le lleva a establecerse como empresario y tratar de buscar el éxito económico como una de las posibles vías de compensación.

Estimulado por la angustia y la ambivalencia hacia su padre, trabaja incansablemente solo; para sí mismo. No puede tolerar la autoridad de un jefe, que le recuerda la figura paterna. Por esa razón sus factores motivadores característicos son la autonomía, independencia y autorrealización. Estos elementos constituirán su locus de control interior.

Por supuesto, si pensara que la validez de la argumentación no es

muy alta en la medida en que existe un complejo de Electra, constructo similar en pulsión y materialización al de Edipo. Sin embargo los amigos de esta orientación, entre ellos Diane Cole¹ señalan que la fuerza de la empresaria hembra descansa en la presión social, originada en un éxito retroalimentador. De manera que a la menor dificultad los talentos de la mujer se orientaran en otro sentido.

Más aún parece ser que la condición femenina conspira contra el desempeño de su rol empresarial, porque la crianza de los hijos estorba su papel en lo económico.

A causa de la diferente solución de sus problemas edípicos o mejor de Electra, el conflicto sufrido por las mujeres no tiene el mismo nivel de intensidad que el de su "partenaire" masculino. Como consecuencia pocas mujeres establecen empresas comparables a las de los hombres en tamaño y éxito.

III

**Si se diera una
mentalidad empresarial
muchos problemas
cívicos o de los
municipios se podrían
resolver, rápida y
eficientemente.**

III

Otro factor que conspira en contra de la mujer es la carencia de modelos femeninos para imitar en el empresarismo. Igualmente no ha controlado grandes capitales. Esto lleva a las mujeres a orientarse a empresas de servicios, generalmente comercios o negocios de baja tecnología, que para su infortunio corresponden a competencia perfecta o están en vía de serlo.

Fuera de lo anterior, la mujer tiene que luchar con una sociedad machista que no le reconoce mayoría de edad ni carta de ciudadanía para desarrollar su actividad económica. Por supuesto, esta es una verdad a medias, relativa a su ámbito de desempeño, rural o urbano y al estadio de modernización por el que atravesase su entorno.

El viejo López con su revolución en marcha, reconoció jurídicamente los derechos de la mujer, y después bajo la administración de Rojas Pinilla se le concedieron derechos electorales que irónicamente no disfrutó durante su mandato. Sea como fuere, ese fuero se constituyó en un factor de igualdad que *a posteriori*, mostró algún reflejo en la participación femenina en la fuerza de trabajo y en la actividad empresarial. Por eso podríamos considerar como hito, los años 60, la época del Frente Nacional, el período de inicio serio de la participación de la mujer en el rango medio de la dirección en Colombia.

Hasta aquí un breve bosquejo de la interpretación que se puede hacer de las motivaciones del empresario, usando a Freud.

Por supuesto que los que no tienen complejo de Edipo, estarían condenados al ostracismo en la materia. No obstante la propuesta que se hace con la teoría de los rasgos ofrece algunas esperanzas si bien no a todo el mundo, sí a aquellos que se propongan cultivar su personalidad en sentido empresario.

Teoría de los rasgos

Miguel Angel confesaba que sus esculturas estaban impresas en el mármol (recuerde el Esclavo por ejemplo)*, era al artista a quien correspondía liberarlas; de igual manera la teoría de los rasgos pretende explicar o servir de referencia para

* La zanahoria y el palo.



comprender el comportamiento y actitudes del empresario. Se trata de descubrir el material del que están hechos los empresarios.

Es importante reconocer los rasgos y cómo surgen en el empresario para que las escuelas de administración seleccionen individuos motivados, con actitudes y antecedentes positivos para su desarrollo. Igualmente, detectados los fundamentos de su carácter se trabaje en cada uno de ellos para cultivarlos.

Ser empresario es diferente a escoger una profesión u oficio común. Es una orientación psicológica que caracteriza su personalidad, con todas las consecuencias que la afirmación conlleva de operacionalización. Es una manera de percibir selectiva, una forma de motivación y manejo de la información.

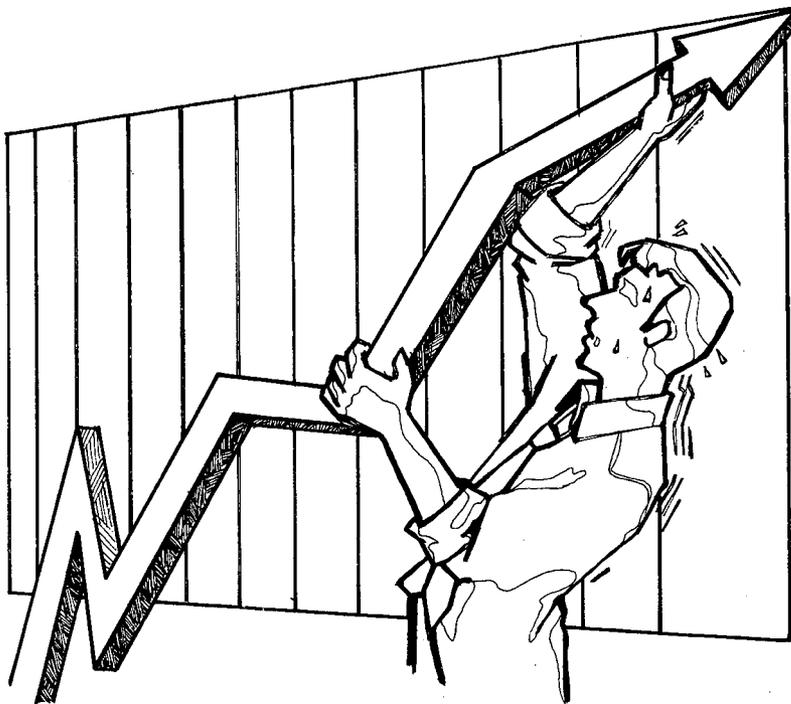
Se advierte que no se trata de establecer una teoría de la personalidad, especial para empresarios, tan sólo se busca proponer unas hipóte-

III

Otro factor que conspira en contra de la mujer es la carencia de modelos femeninos para imitar en el empresarismo.

Igualmente no ha controlado grandes capitales. Esto lleva a las mujeres a orientarse a empresas de servicios, generalmente comercios o negocios de baja tecnología, que para su infortunio corresponden a competencia perfecta o están en vía de serlo.

III



sis fundamentadas en actuaciones o entrevistas² y experiencias personales.

Cada empresario, como es natural, tiene su personalidad, con manifestaciones diversas de extroversión, frustración, etc., sin embargo es posible encontrar en ellos rasgos fenotípicos, que van a despertarles una reacción similar frente a estímulos comunes. Por ejemplo, donde los demás ven riesgo y precipicio, el empresario experimenta la alegría de la oportunidad de probar fortuna, no a la manera de los kamikazes claro está, porque ser empresario tampoco significa ser suicida o jugador impulsivo.

Se formulan dos hipótesis que pueden ser instrumento para desarrollar una investigación seria en el área.

- El empresario tiene una formación valorativa fruto de un proceso de interiorización y maduración del yo, a partir de una formación temprana en este sentido.
- El conjunto de valores derivado de la primera, determina en el individuo un conjunto de rasgos, que orientan su actuación y predominan en su personalidad. Un solo rasgo no tiene valor, es el conjunto el que interesa y explica su comportamiento.

Ampliemos las dos ideas.

Proceso de maduración y formación valorativa

Los valores son actitudes consistentes en los individuos, que marcan en últimas su comportamiento al servir como instrumento para tomar decisiones frente a los aspectos que condicionan su vida.

Se habla de consistencia en el sentido de la correspondencia entre pensamiento y acción.

Mucha gente se confiesa altruista, democrática o cumplidora de sus



deberes para con el Estado, no obstante en situaciones vivenciales reales, esos sujetos pueden ser los más avaros, déspotas con sus colaboradores o tramposos en sus declaraciones de renta y patrimonio respectivamente.

Sus valores no serán las simples manifestaciones sino los respaldados por acciones concretas.

Kohlberg, en su obra "Las etapas evolutivas del juicio moral", al igual que Piaget, nos ofrecen un buen marco de referencia, que no se mencionará aquí en su totalidad, en virtud de la concisión. Se señala cómo existen tres etapas progresivas de formación del juicio moral:

Etapas preconvenional, cuyo factor motivacional principal es el miedo a ser descubierto, a evitar que la autoridad le castigue, la argumentación propia de este estadio es que la autoridad tiene razón. Lo que el poderoso castigue es malo y lo que premia es bueno.

Esta etapa es ideal para el despotismo, porque puede hacer y deshacer a su antojo condicionando el comportamiento de sus súbditos. Es el ambiente propicio para la filosofía del "Carrots and Sticks"*, de la que es tan amigo el autoritario.

Esta etapa preconvenional lo máximo a que puede aspirar como avance es a mejorar su presupuesto en el sentido de interiorizar en el individuo el concepto de que uno tiene que vérselas por sí mismo y ayudar a quienes le ayudan en una orientación de protección a su grupo. Que se beneficie a los "colaboradores". Así que al próximo se lo clasifica como bueno si es colaborador y malo, si no lo es conmigo, en el caso que como jefe aún no haya superado el primer estadio.

La segunda etapa, se caracteriza por la preocupación por cumplir las expectativas sociales externas. Se cuida del maquillaje y la apariencia;

en ella se trata de vivir a la altura del rol definido socialmente. Así, se es consciente de un sistema más grande que regula el comportamiento de los individuos.

El supuesto que la gobierna es que la autoridad y el orden social son la fuente de la moral. Hay un buen componente del orden moral



Cada empresario, como es natural, tiene su personalidad, con manifestaciones diversas de extroversión, frustración, etc., sin embargo es posible encontrar en ellos rasgos fenotípicos, que van a despertarles una reacción similar frente a estímulos comunes.



cristiano. Predomina la Regla de Oro, como criterio orientador de las relaciones entre los individuos.

Los sujetos que actúan de conformidad con esta agrupación están preocupados por el modelo y marca de su vehículo. Por la traición que otros hacen de sus roles al no comportarse como su papel estatuido lo señala. Sus argumentaciones aparentemente se sublimizan.

La etapa posconvenional marca el momento del desarrollo mental pleno del individuo, su motivación obedece a un compromiso por el respeto a los derechos, vida y dignidad de todas las personas. Las reglas morales son contratos sociales a los que se llega por la conciliación de diferentes puntos de vista que no son inmutables. Bajo este concepto los principios morales tienen validez universal, aunque los valores específicos cambien. Una persona que actúe de conformidad, no mirará como justa la causa de su clan, tan sólo por serlo. Ni sacrificará a otros sólo por gozar su posición de poder.

En síntesis, el conocimiento de la naturaleza humana es la base para desarrollar juicios éticos válidos, no

Necesidades	Rasgos	Manifestación en entrevista
Relación	Franqueza Compromiso Nepotismo	Ama más a la empresa que a personas. Formación de equipos familiares..
Trascendencia	Riesgo Voluntarismo Autonomía Competencia Mística por el trabajo	Compromete aún el patrimonio familiar en la empresa. Interesa más voluntad que capital. Sacrifica seguridad por independencia Lucha por ser campeón. Logra lo propuesto.
Sentido de la identidad	Constancia Tenacidad	Orgullo de su rol empresario. Autoextensión a la familia.
Estructura	Orientación vital a la empresa. Adaptación e innovación.	Crear en Dios. Improvisa si es necesario.
Raíces	Autoconfianza	Orgullo de saber hacer bien su trabajo.



la estereotipación de la imagen, instrumento para decidir alegre o apriorísticamente sobre personas e instituciones.

La ética y por ende las orientaciones de conciencia pueden obedecer a dos vertientes bien diferentes. La conciencia autoritaria, y la conciencia humanística. La primera, fundamentada en prescripciones de autoridades externas, que juzga los hechos según una posición de bondad o maldad por acomodo a una figura poderosa. La sumisión del yo surge por temor a la voluntad de otros a quienes se les supone superiores morales, así se forma un pseudo yo en función de la expectativa evaluativa de otros.

El sujeto con esta orientación y con ejercicio de poder empieza a sentirse más inteligente que los demás y a considerar como virtudes sus viejos vicios, quizá porque el efecto de las alabanzas y panegíricos de sus áulicos en tan pobre personalidad, atraviesan sus barreras discriminatorias entre lo real y lo irreal.

La conciencia humanista, tal como la dibuja Erich From³ es la otra opción, bien diferente de la anterior es independiente de sanciones y recompensas del exterior, atiende a su yo real en respuesta totalizante de personalidad, invita a vivir plena y productivamente nuestros potenciales. Autoextensión a sus propios niveles de exigencia.

Para nuestro pesar, las instituciones escolar y familiar son altamente compulsivas y reproductoras de vicios de orientación valorativa que difícilmente podrían alentar la formación de una conciencia humanista y de alimento para la formación del empresario cuyos valores se vean cultivados por ella.

Nuestra propuesta es que el empresario tiene una orientación valorativa cercana al tercer estadio, sin ser pura, ya que sus experiencias

Economía Solidaria

Alternativa de desarrollo para el siglo XXI

Instalación del Consejo Nacional de Economía Social

El sector de economía social, que comprende todas aquellas unidades económicas caracterizadas por la propiedad, el trabajo y la gestión colectiva, viene creciendo y desarrollándose en forma significativa.

La inclusión de varios artículos referentes a la economía social en la nueva constitución, la vigencia de la Ley 79 de 1988 y sus decreto reglamentarios, la consolidación de la banca cooperativa, los procesos de integración regional de las empresas asociativas y la reactivación del Consejo Nacional de Economía Solidaria, son algunos elementos que evidencian esa situación.

Este sector comprende las cooperativas, las precooperativas, las empresas comunitarias, las empresas asociativas de trabajo, las empresas comunales y otras formas asociativas de hecho.

El Consejo Nacional de Economía Solidaria

Este Consejo se creó mediante el Decreto 2536 del 4 de agosto de 1986, con el objetivo de identificar, coordinar e impulsar recursos reinstitucionales, públicos y privados, nacionales e internacionales para la promoción de empresas asociativas, con el fin de impulsar la inversión y la acumulación social, la asistencia técnica, la generación de empleo productivo, el mejoramiento de los ingresos de los asociados, así como de la calidad de vida de grandes sectores de la población colombiana.

Composición

A. Por el sector público

1. Ministro de Trabajo y Seguridad Social o su delegado, quien presidirá el Consejo.
2. Jefe del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.

sigue...

morales pueden ser diversas según culturas, por ejemplo, en algunos casos puede ser alentada por factores tales como la religión. En Japón, por ejemplo, por el shintoísmo estimula la creencia en un yo colectivo al que se debe el individuo, es casi la moral de la colmena. Sin embargo, el aliento de la conciencia humanista es mutuo entre trabajador y patrono, con un sistema muy complejo de reciprocidades.

Los efectos económicos de la Reforma, explicados ampliamente por Weber son otro argumento en este sentido.

¿Cómo se forma esa conciencia humanista con características vocacionales tan marcadas en el empresario?

Creo que es una suma de influencias de carácter cultural que van marcando su personalidad de una manera muy especial durante su paso por una serie de pasos que implican su maduración fisiológica y mental, así:

- En las fases más tiernas de la formación, cuando se toma conciencia del cuerpo. De las personas y cosas que nos rodean. Se dan los encuentros más exitosos en su trato con los demás.
- En los procesos de afirmación de personalidad, cuando se toma conciencia de la conciencia y se acerca a procesos de aprendizaje operativos y cognoscitivos de la propia experiencia. Se fortalecen las iniciativas económicas y se aprende por efecto demostración.
- En la etapa de formación de conciencia y estilo de vida, cuando el individuo conoce su ambiente y establece la lucha por la superación de la condición de enano, -si nos atenemos a los constructos de Adler⁴ sobre la superación de una condición de inferioridad por la vía saludable-.



- En la extensión de su imagen a la de seres queridos mediante la formación de valores sociales y familiares.
- Por una confrontación apropiada entre su yo IDEAL y su yo REAL, gracias al descubrimiento de un potencial de logro que los haga congruentes.
- En una última etapa por una maduración de la capacidad de comprender sus posibilidades y limitaciones, de autonomía y afirmación del yo.

Son etapas que todo el mundo debe quemar, quizá hasta la quinta, mucho mejor si se tiene la fortuna de llegar a la sexta que es continua y autorrenovante. Para el empresario se vivencian con énfasis los factores que habrán de constituir los rasgos que se explicarán en el apartado siguiente.

El ser empresario se constituye en una opción vital, de libertad, en una hacerse cargo de sí mismo, diferente de la mera iniciativa del funcionario que tiene un salario asegurado y no toma riesgos.

La familia, la sociedad o la cultura transmite al individuo esos rasgos mediante un proceso de interiorización de conductas alimentadas por hábitos, que si bien no son parte de su personalidad llegan a introducirse en ella mediante el cultivo de conductas repetidas, efectos de demostración, o factores de emulación. Por eso el ejemplo se constituye en elemento preponderante, tanto desde el punto de vista de la creación del rasgo como del alimento del hábito.

Rasgos

Los estudiosos de la conducta del empresario han transcrito entrevis-

3. Jefe de Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas o su delegado.
4. Secretario de integración de la Presidencia de la República- SIP o su delegado.
5. Superintendente de Subsidio Familiar o su delegado.
6. El Director del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, quien actuará como Secretario de Consejo, o su delegado.
7. Gerente del Instituto Colombiano de la Reforma Agraria INCORA, o su delegado.
8. Director General de la Dirección General de Integración y Desarrollo de la Comunidad, DIGIDEC, o su delegado.
9. Gerente General de Artesanías de Colombia, o su delegado.
10. *Un representante de la Universidad Nacional de Colombia.*

B. Por el sector de Economía Solidaria

1. Presidente Ejecutivo de la Confederación de Cooperativas de Colombia, o su delegado.
2. Presidente de la Comisión Nacional Coordinadora de Juntas de Acción Comunal (hoy, Confederación de Juntas de Acción Comunal), o su delegado.
3. Representante de la Asociación Nacional de Beneficiarios del DRI-ANDRI.
4. Un representante del sector indígena.
5. Director de Asociación de Cajas de Compensación Familiar ASOCAJAS, o su delegado.
6. Representante de las Centrales Obreras.
7. Director de la Asociación Nacional de Fondos de Empleados ANALFE, o su delegado.
8. Representante de las Universidades Privadas.
9. Representante de las Empresas Comunitarias.
10. Representante de las Organizaciones Campesinas.

El Consejo cuenta con un comité ejecutivo integrado por representantes del Ministerio del Trabajo, DNP, ANDRI, Confederación de Cooperativas, Confederación Comunal, DANCOOP y SENA.

Finalmente hay una Secretaría Técnica, a cargo del DANCOOP.

tas con empresarios del área productiva, que si bien tienen un cariz anecdótico, son valiosos instrumentos para construir un marco explicativo de sus rasgos. (ver cuadro página 33).

He aquí un cuadro resumen, que conecta las necesidades humanas⁵ con las manifestaciones típicas de los empresarios y con rasgos característicos del empresario:

La trascendencia de los rasgos radica en el potencial de despertar conductas con un tono de respuesta similar frente a diferentes estímulos. Como la resonancia de un diapasón.

Para hacer consistente, el modelo mostrado con la motivación lograda por el empresario, la consideraron autónoma y centrada en la actividad que él desempeña. Como quien se aficiona a los juegos de azar. Se crea una especie de respuesta condicionada operante donde el sujeto en vez de alcanzar alivio con el ejercicio de una conducta, se estimula a seguir jugando, porque intuye que tarde o temprano sus desvelos serán premiados. □

BIBLIOGRAFIA

1. COLE, Diane, *Hunting the headhunters: A woman's guide*, Simon and Schuster.
2. ARDILA, Fabio F., *Estrategias de crecimiento en el sector metalmeccánico*, U.N., Bogotá.
3. FROM, Erich, *El miedo a la libertad*, Paidós.
4. SARANSON, Irwing, *Personality*, Willey (Referencia a Adler).
5. DICAPRIO, Nicholas, *Personality Theories, A guide to human nature*, College Publishing.

* En el museo de arte de la Universidad Nacional de Bogotá, se puede ver una reproducción de "El Esclavo" de Miguel Angel.