

Imágenes de la Dirección: Metáforas de la Función Directiva desde la Propia Dirección*

** PROF. S. PALLARES Y M. MARTINEZ

INTRODUCCION

Se podría afirmar que las metáforas se hallan incrustadas en nuestra vida cotidiana, en nuestro lenguaje y en nuestro sistema mental, siendo este considerado metafórico por naturaleza (LAKOFF y JOHNSON, 1980). El estudio de las metáforas ha sido considerado como un intento por entender parte del proceso comunicativo, tanto oral como escrito y por resaltar el carácter social que el lenguaje tiene.

El estudio del discurso metafórico no es sin embargo, coto cerrado de unos investigadores determinados, o especialistas universitarios, todos con sus trabajos contribuyen a comprender mejor el discurso. La literatura ha demostrado sobradamente, el impacto de las metáforas en nuestro pensamiento moderno, en el lenguaje científico y en la vida cotidiana.

Las metáforas, han sido utilizadas como "recursos para embellecer el discurso" sobre la organización, desde concepciones mecanicistas, que han considerado la organización como una "máquina", hasta la concepción de la organización como un "cerebro" dada la complejidad que asemeja este a las organizaciones actuales, o la concepción de "ser vivo"... etc (MORGAN, 1990) es una muestra de ello.

Esta forma de expresarse y de pensar implica a su vez, una forma de comprender las situaciones organizacionales, de crear una imagen mental viva de las mismas, y de acercarse a la realidad para propiciar su entendimiento.

Cada metáfora tiene sus propias instrucciones (informaciones seleccionadas), y cada modo de comprensión (organización de la imagen coherente del objeto) sugiere una forma de acción. Las imágenes representadas, las metáforas, no son solo construcciones interpretativas, son elementos primordiales en el proceso a través del cual representamos el carácter de la vida organizacional.

El directivo en el ejercicio de su función, necesita comprender múltiples situaciones para dirigir, organizar y gestionar. Su visión flexible, amplia y abierta le hará entender las situaciones precisas de forma diferente a aquellos que interpretan la situación bajo

patrones fijos e insisten en acciones repetidas y puntuales para resolver los conflictos. Los primeros serán considerados directivos de éxito por saber comprender globalmente la situación y los segundos serán considerados menos eficaces.

Desde esta perspectiva, si consideramos la metáfora como un recurso lingüístico para mostrar el nivel de comprensión de, en nuestro caso la función de dirección, podemos preguntarnos ¿Cómo representa el directivo su propia función? ¿Cómo llega al proceso de objetivación de su función directiva para expresarlo en una imagen? ¿Cuál es la imagen a través de la cual el directivo sintetiza icónicamente la representación global que le evoca su función en la organización?

METODO

Nuestro estudio sobre el MANAGEMENT es una investigación cualitativa, cuyo objetivo es el estudio de la función directiva en el momento actual español. Se analiza el discurso que los directivos utilizan para describir su propia función, sus opiniones sobre el panorama actual en España y como ven al directivo en los próximos años.

1.1 Muestra y procedimiento

Para acceder a ese discurso se han llevado a cabo 50 entrevistas a directivos (mujeres y hombres) de Empresas Nacionales y Multinacionales, de diferentes Sectores económicos y pertenecientes a la Administración Pública o Privada. La duración media de las entrevistas fue de 2 horas y han sido transcritas textualmente para proceder posteriormente a su análisis, prescripción impuesta por los analistas del discurso (POTTER & WETHERELL, 1987).

Sobre la información obtenida en las entrevistas se ha realizado un análisis del discurso, siguiendo, en la medida de su adecuación, las consignas que establece esta metodología. En este sentido, se han mantenido las recomendaciones de análisis del sistema argumentativo. No obstante, hemos de señalar también que algunas recomendaciones de este tipo de

* Trabajo presentado en el XXIV Congreso Interamericano de Psicología

** Dirección: Universidad Autónoma de Barcelona, Facultad de Psicología, Unidad de Psicología Social, 08193 · Bellaterra, Barcelona, ESPAÑA

análisis más utilizado en investigación básica, se han adaptado a nuestras necesidades y objetivos de investigación de carácter aplicado. En cualquier caso bajo las directrices de esta metodología, hemos procedido a estudiar las estrategias argumentativas que usan los directivos para definir su función.

2.- RESULTADOS

Analizados los discursos de los Directivos/as entrevistados podemos destacar tres resultados fundamentales que hacen referencia a la forma en la que han representado "la función directiva":

1.- METAFORA ORGANIZATIVO-FUNCIONAL: descripción de la función directiva recurriendo a metáforas globalizadoras de la misma.

2.- PERSONIFICACION METAFORICA: autoimagen del directivo en relación con la función que desarrolla en la organización. Esta imagen se refiere tanto a personas como a animales.

3.- DESCRIPCION ESTEREOTIPICA: arquetipo "popular" del ejecutivo/directivo.

Recurriremos a la representación gráfica de las metáforas en los casos que sea posible, para ilustrar estos resultados, acompañando las mismas con el discurso que las justifica y los elementos discursivos que se han seleccionado para producir la imagen del objeto representado de forma coherente y fácilmente expresable.

2.1 METAFORA ORGANIZATIVO-FUNCIONAL

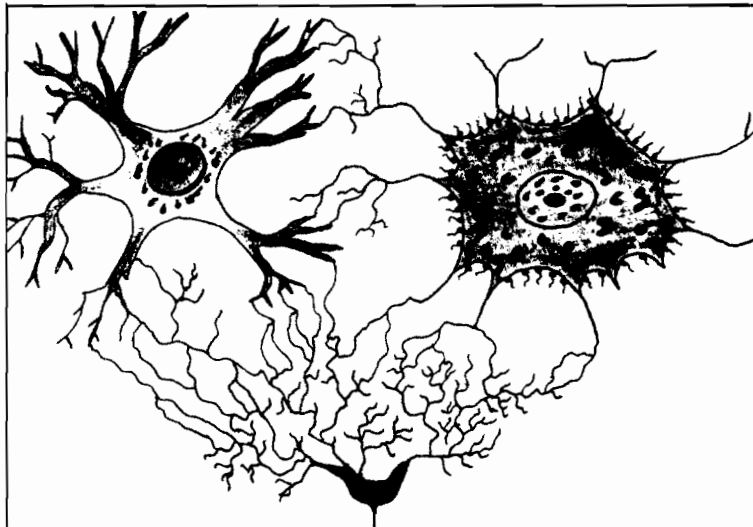
HELICOPTERO

Ser un directivo helicóptero que sepa elevarse para ver el conjunto de la situación y que en un momento determinado sepa aterrizar para resolver puntualmente los diferentes conflictos o situaciones que se están planteando, pero nunca perder esta capacidad de elevarse y nunca perder de vista el conjunto de las actuaciones, de la marcha del departamento, de la marcha de la empresa. No es una persona que tiene que estar inmersa en el día a día y totalmente entregado a ello, sino que tiene que tener esta capacidad de ver como están funcionando los proyectos, los objetivos, su consecución.



NEURONA

Yo creo que sería como una especie de esfera o de círculo, algo así como radiante. Con una serie de cosas que son como nervios, que comunican situaciones, que reciben mensajes, que pasan mensajes... Ese mismo cuerpo se va fortaleciendo, va cogiendo fuerza, información, capacidad de movimiento, por ejemplo las neuronas, que deciden si tocan con algo.



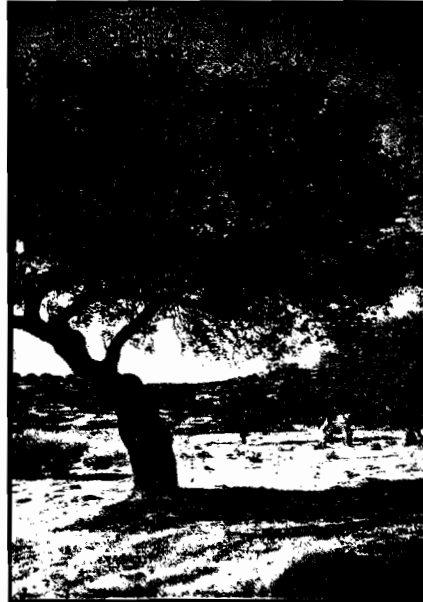
TREN

Un tren en el que el directivo es la locomotora, que es capaz de impulsar, por eso está la locomotora, que es donde tienen su fuente de energía y alimentación, pero además dirigir, acompañar, que tiene un objetivo, o sea que tiene un destino, un tren, un barco, que van hacia algún sitio. Me gusta lo del tren porque está la locomotora que tiene que imprimir impulso, pero además el tren, tiene la obligación de llevar a todos detrás.



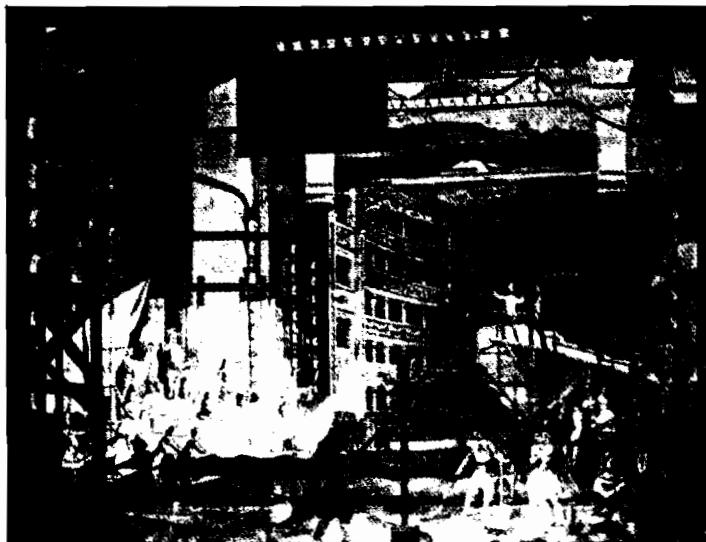
ARBOL

Como un árbol, que dé sombra y que de seguridad, un árbol placentero, de estos que da la sensación de que no pasa nada, de que se están haciendo las cosas, que se está trabajando por una labor.. un árbol frondoso que da seguridad a la gente y que muestra que eres receptivo a tenerlos debajo y al lado y a que se suban a las ramas y de todo...



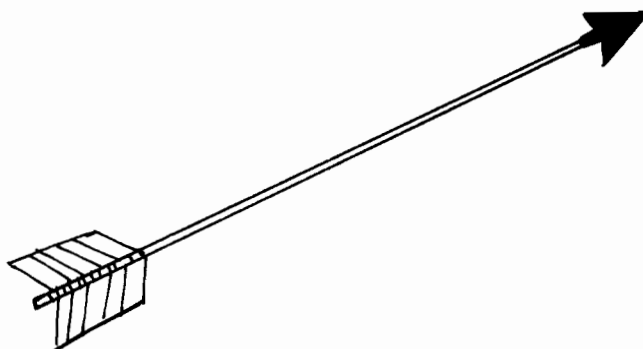
ESCENARIO

Es un escenario, es decir un directivo está en un escenario en donde cambian, pueden cambiar por lo menos, es decir se cierra el telón antes de hora, o no cambian la escenografía, en un escenario tienes que dirigir a los actores, tienes que darles un guión y les tienes que poner en escena pero tienes un escenario concreto.



UNA FLECHA

La trayectoria de una flecha que apunta hacia una meta, va hacia un sitio, se mueve, es dinámica y detrás atrae a la gente.



2.2 PERSONIFICACION METAFORICA

MOISES

Moisés era un gran directivo, tenía que ir a un sitio que no lo conocía, tenía que llevar a un pueblo entero, tenía que cuidarlo, tenía sus problemas internos.. y a la vez iba a un sitio que ni él conocía ni conocía nadie y se lo tenían que imaginar...



PATRON DE UN BARCO

El patrón de un barco implica pues que lo mismo tiene que presentarse a cantar habaneras con su gente en los momentos de relax.. como que tiene que poder lo que hay que poner encima de la mesa... y tomar una decisión como sea...



INGENIERO DE LA MAQUINA DE UN TREN

El grupo directivo tendría que ser la locomotora, entonces uno tendría que ser la válvula, otro el carburador... pero al directivo lo veo mas fuera de la máquina... los veo más como los ingenieros que piensan como se puede mejorar esa máquina...



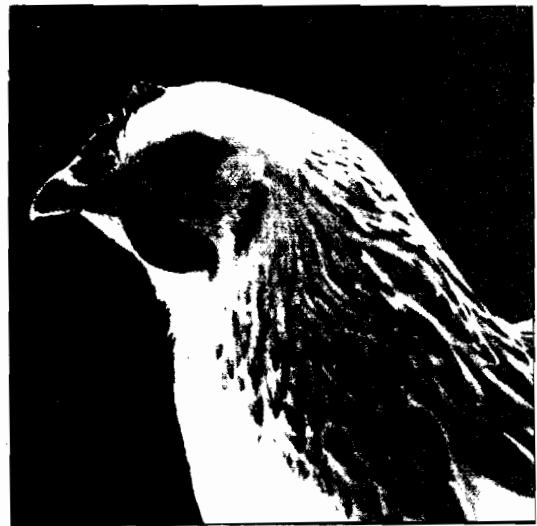
LEON

Porque pienso que un león tiene fuerza, tiene carácter, es que la fuerza es importante ¿tú no has visto que hay personas que tienen una fuerza y que arrastran? hay personas que tú las ves y ni son guapas ni feas, incluso feas, y tienen una personalidad tan fuerte que te arrastran. Esa fuerza no se adquiere, eso se nace con esa fuerza, como la del león.



UN GALLINERO

Un gallinero, con algo que es combinación de gallo y gallina, por ejemplo yo creo que tengo los dos aspectos, soy gallo y gallina, soy gallina en el sentido de cubrir a mis polluelos...recogiéndolos, ayudándolos, acunándolos.. y de gallo de ir marcando el terreno un poco.. la función directiva la veo la combinación de ambos a veces mover equipo y otras "cacarear" cuando toca.



2.3 DESCRIPCIÓN ESTEREOTÍPICA

TEXTO 1:

el directivo vestido de traje, una persona joven y dinámica... viajando... moviéndose...

TEXTO 2:

imagen de una persona con gafas, calvo, de estatura y peso mediano, normal, una especie de hombre activo...

TEXTO 3:

una persona que está totalmente arrollada por los acontecimientos... un drogadicto que tiene tal dependencia del status que le da ser un directivo, que no puede prescindir de él.

TEXTO 4:

la imagen de un Sr. que está mirando que pasa a su alrededor, mirando como eso influye en lo que está haciendo ahora y en lo que ha de hacer.. para aprovecharse de lo que pasa a su alrededor.

TEXTO 5:

sería una persona abierta, alta, ancha de constitución...

TEXTO 6:

un Sr. que está solo en un espacio que puede ser su despacho y que ha de hacer muchos esfuerzos para conseguir saber lo que pasa fuera.

3.- CONCLUSIONES

Se podría afirmar, a la vista de los resultados, que el lenguaje metafórico más propio de la literatura del siglo XIX, no parece ser el más utilizado para definir la dirección en la época modernista o postmodernista actual (GERGEN, 1992) pese a su riqueza de matices.

Es más fácil caracterizar las organizaciones actuales recurriendo a parámetros de complejidad, incertidumbre, estrategias, análisis y eficacia. Y la dirección, como motor de las organizaciones modernas, caracterizarla por hacer frente a través de la acción, organización y control, de ese entorno cambiante.

Aun así ciertos directivos recurren a un lenguaje metafórico para definir la función directiva. En estos casos esta es conceptualizada de forma independiente de la persona que la desarrolla, lo que implica una sintetización de todos los elementos que la configuran. Esta estrategia argumental utilizada es coherente con su visión sobre el entorno de la organización, sus funciones y la forma de llevar su propio rol de directivo.

En otro sentido ciertos directivos recurren a la estrategia argumental de personificar la función directiva lo cual implicaría que es la persona la que define la función directiva. Estos sujetos a lo largo de las entrevistas se han posicionado como ejes centrales de la función directiva.

En ambos posicionamientos, hay una clara referencia a destacar la función directiva con un objetivo a alcanzar a corto o medio plazo y que en función de este objetivo se deberá estructurar de una u otra manera. Por otro lado se destaca la fuerza del personaje que la ejerce, es decir el papel del líder que consigue llevar al equipo hacia la consecución de la meta propuesta.

Finalmente aparecen descripciones estereotipadas de las personas que ejercen la función directiva y que caracterizan a un tipo de ejecutivo que en ciertos momentos han sido un referente de persona de éxito, influenciado en la mayoría de los casos por las escuelas de formación de directivos que han vendido un perfil de directivo para enfrentarse al presente en crisis.

El lenguaje metafórico tanto si engloba la función directiva como si se centra en el sujeto que la ejerce implica un proceso de análisis y síntesis que representa en el directivo, su forma de concebir la dirección, de ejercer su rol de dirección y de trabajar con su equipo.

La imagen que representa la función directiva esta cargada de dinamismo, de flexibilidad, de acción sobre todo en los discursos de las directivas y por otro lado son los directivos los que argumentan una imagen más situacional, globalizadora y técnica de la función directiva.

Los clásicos estereotipos del directivo "agresivo" son imágenes que se dan con más facilidad en los discursos de los directivos varones, para los que recurrir al discurso de "un Sr.." les es más próximo que en el caso de las directivas que éstas al recurrir a la representación de la función directiva en términos de "estereotipo" si lo hace, (y es muy raro) lo enuncia siempre en términos de "persona, hombre o mujer, activa..."

Dejamos para una interpretación teórica posterior, esa diferencia de representación de la función directiva, más concreta, con una pobre estructuración

y funcionalidad frente a la representación abstracta, y estructurada dada por las mujeres directivas, destacando sin embargo que son éstas las imágenes que representan la realidad actual de la empresa española tal y como es vista y entendida por las personas que ejercen actualmente esa función de dirección.

BIBLIOGRAFIA

- Keenoy, T. and Anthony, P. (1992).: HRM: Metaphor. Meaning and Morality. En Blyton, P. and Yurnbull. (Eds). *Reassessing Human Resource Management*. London. Sage. 233-55.
- Keenoy, T. (1991). The roots of metaphor in the old and the new industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, 29 (2): 313-28.
- Lakoff, G. and Johnson, M. (1986). *Metáforas de la vida cotidiana*. Madrid. Cátedra.
- Martínez-Dueñas, J.L. (1993). *La metáfora*. Barcelona. Octaedro.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la organización*. Madrid. RA-MA.
- Pondy, L.R. (1983) The role of metaphors and myths in organisation. En L.R. Pondy, P.J. Frost, G. Morgan and T.C. Dandridge (Eds), *Organisational Symbolism*. Greenwich, CT: JAI Press 157-66.
- Potter, J. and Wetherell, M. (1987) *Discourse and Social Psychology: Beyond Attitudes and behaviour*. London. Sage.