

# TENDENCIAS ACTUALES EN LA ORGANIZACION DE EMPRESAS

Por GABRIEL BARCELO,  
Ingeniero de Caminos,  
Director de «Hidroeléctrica Moncabril»

*Presenta el autor un breve resumen del tema del epígrafe a lo largo del tiempo, y termina augurando halagüeñas perspectivas para el progreso de la Humanidad.*

La actitud del hombre frente al trabajo y, en consecuencia, frente a los demás individuos, es un factor fundamental del progreso de la Humanidad.

La sociedad ha pasado por diversos estadios de: trabajo animal (salvajismo), trabajo coactivo (esclavitud y servilismo), trabajo libre (artesanía), hasta desembocar en el capitalismo.

La tendencia actual es la del *trabajo espontáneo*: el trabajo se considera como formando parte de la personalidad del hombre y, hasta cierto punto, resulta una actividad agradable.

El capitalismo, creado por la revolución industrial, ha pasado por diferentes fases:

Empezó, a fines del siglo XVIII, con la energía del carbón (máquina de vapor) y el paso de la manufactura a la fábrica (textil), llegando a la constitución de la gran Empresa, al desarrollo de los Bancos y a los monopolios.

La segunda fase empezó en las postrimerías del siglo XIX, con la energía eléctrica y la producción en masa. Taylor estableció por primera vez la Organización Científica del Trabajo con los estímulos económicos individuales. Fayol estudió la organización de las empresas desde el punto de vista de la dirección, estableciendo las funciones de ésta: prever, organizar, mandar, ordenar y controlar.

Una nueva fase se anunció después de la gran depresión americana del año 1929, al tener en cuenta el factor humano, con el estudio bio-psicológico del individuo. Por último, nos encontramos ya con las llamadas "relaciones humanas", que consideran el "factor social" con el estudio de grupos, y que desemboca en el concepto de "productividad" llegado a Europa, después de la última guerra, del otro lado del Atlántico. Esta revolución industrial, cuyo amanecer presenciamos, también nace bajo el signo de una nueva fuente de energía que se hallaba escondida en el microcosmos que constituye el átomo.

La consigna de este nuevo movimiento social es la moral o ética en las relaciones laborales. Su objetivo, la integración completa del trabajador en la Empresa, para que dé su pleno potencial profesional y psicológico (humano). Bajo el sugestivo título de "teoría del valor humano", se considera que el trabajo se compone de individuos y grupos de individuos que necesitan satisfacer sus deseos y necesidades básicas y que desean ascender hasta el nivel máximo de su capacidad.

Se pretende buscar la colaboración sincera de todo el personal para hacer de la Empresa una verdadera comunidad de hombres, pues sin la cooperación voluntaria del personal, las máquinas más modernas pierden gran parte de su valor.

Se considera indispensable crear un clima psicológico en donde el productor tenga el sentimiento de no ser un instrumento, sino un colaborador. Aunque se puede comprar el tiempo de un hombre, hay que "ganar" su lealtad, su fe y su entusiasmo.

Para "integrar" al personal en la Empresa existen diversas técnicas de administración para:

*Preparar* al hombre, mediante su adecuada selección, su constante formación profesional, incrementando constantemente su cultura y educación, y desarrollar su espíritu de equipo.

Hacerle *participar* en la responsabilidad, mediante una delegación de autoridad, lo que exige una organización descentralizada de la Empresa.

*Comunicar* con el personal, estableciendo sistemas adecuados. En sentido descendente, informando constantemente al personal de la marcha de la Empresa por medio de la vía jerárquica, mediante publicaciones y la revista de la Empresa, y con constantes reuniones de comisiones. En sentido ascendente, para conocer sus opiniones y atender sus de-

seos en lo posible, mediante un sistema para tener la posibilidad de recurrir, con entrevistas personales, por medio de encuestas y, en especial, con el funcionamiento de buzones de ideas. Por último, la comunicación integral, que tiene lugar a través del Jurado de Empresa.

*Estimular* al personal, no solamente mediante incentivos económicos, sino dándole oportunidades de ascender y mejorar en su trabajo, así como estabilidad de empleo, e higiene y seguridad en el trabajo.

La organización de la Empresa moderna, desde el punto de vista de la dirección, ha sufrido también nueva orientación, pues las funciones directivas se concentran en:

1.º *Organizar*. Fijando los objetivos y los programas necesarios para alcanzarlos, mediante un plan (*planning*) a largo plazo y un programa detallado de la organización. Es necesario dividir la responsabilidad de conjunto y la tarea total en ele-

mentos que puedan ser asumidos por una sola persona.

2.º *Delegar poderes*. Escogiendo, formando y desarrollando un equipo de colaboradores, al cual hay que guiar y coordinar en su acción.

3.º *Controlar* los resultados obtenidos y tomar las medidas necesarias para mejorarlos. Es corolario obligado de la delegación de autoridad y de responsabilidad.

De este modo, el jefe de Empresa será un coordinador de esfuerzos y la Empresa podrá ser una verdadera asociación de hombres, en la que éstos encuentren la posibilidad de su completo desarrollo. Esto supone un cambio radical en la concepción jurídica de la Empresa, presidido por las ideas de bien común y justicia social.

El mundo atraviesa la época de más intensa revolución social que nunca ha habido y con la aurora de la era nuclear y la fábrica automática se abren grandes esperanzas para el progreso de la Humanidad.