

BIBLIOGRAFIA

SINTESIS BIBLIOGRAFICA

Antropología industrial, por Claudio Esteva Fabregat, Editorial Planeta, 1973, 221 pp.

1. Introducción

Esta obra resulta de interés para el estudioso de la psicología de la organización, especialmente de la organización industrial. En ella se recogen ciertos artículos publicados en revistas españolas y extranjeras de difícil acceso, sobre todo porque no suelen estar al alcance del público que acude a las bibliotecas generales, o que, simplemente, no las utiliza. Cada uno de los artículos incluidos tienen un contenido diferente, pero su tema forma parte de una problemática ciertamente homogénea.

En realidad, los asuntos principales de que el autor se ocupa aquí corresponden a cuestiones relacionadas con el trabajo, con el desarrollo social y con la situación de hombres y de grupos dentro de los contextos culturales de la vida organizativa, y todo ello íntimamente vinculado con los cambios económicos que ocurren en nuestras sociedades y con el problema de las migraciones laborales.

El autor piensa que si la antropología cultural es ya una ciencia de vanguardia, ello se debe al hecho de haber contribuido primero al conocimiento científico de una

parte de la humanidad contemporánea detenida en su evolución material, la de los llamados pueblos primitivos, en una forma intensiva jamás igualada por ninguna otra ciencia humanista ocupada, por lo mismo, en el estudio del hombre. Y piensa, asimismo, que si la antropología cultural se ha situado ya en el planteamiento de cuestiones referidas a las sociedades más complejas, lo ha hecho con el convencimiento de que debían aplicarse a su estudio métodos capaces de producir modelos cualitativos semejantes a los que se han desarrollado en el contexto de una antropología intercultural capaz de abarcar el amplio mosaico evolutivo en el que se enmarcan las diferentes sociedades y culturas de nuestra especie.

Con eso en mente, no se está implicando que los supuestos históricos del problema de estudiar pueblos primitivos se hayan agotado, ni siquiera que sean iguales los aplicados al estudio de los pueblos modernos o industriales. Más bien trata de señalarse que la aplicación de los métodos de la antropología cultural debe extenderse al estudio intensivo de las sociedades complejas, industriales, precisamente porque se trata de una metodología que resulta asequible a la perspectiva de la pesquisa etnográfica, aunque, en gran manera, también supone una exigencia de mayor longitud analítica dada la mayor extensión y complejidad de las estructuras socioculturales del ambiente en que vive la humanidad más avanzada de nuestros días.

Por otra parte, la forma como se aborda la problemática de este estudio del hombre de las sociedades industriales y de los hombres que en ellas desenvuelven su existencia, es una que se considera habitualmente antropológica, en el sentido de que nos percatamos de que cada caso particular representa una variable de un mismo modelo cultural, en el presente caso del modelo de la cultura industrial. Este modelo se nos presenta como una gran organización cultural que alcanza con su influencia a todos los hombres del mundo.

Se trata de un tipo de organización que provee de programas de acción social, de códigos de comunicación a nuestros hombres y a nuestros grupos mientras que, situándonos al mismo tiempo en el curso de una corriente impetuosa de apetencias de *status* y de consumos, produce una dinámica adaptiva altamente traumatizadora en la medida en que uno se ve obligado a sentirse como parte de una mercancía dentro del mercado de trabajo; una mercancía que se consume y se cotiza socialmente a semejanza de su relativa utilidad social y del prestigio relativo que en esta cotización se obtiene al compararse con otros dentro del mercado de la personalidad y del *status*.

En todos los casos, la transición hacia la adquisición de otra forma de cultura presenta tipos de adaptación que recorren conflictivamente varios sectores de la realidad social: el del cambio de ocupación, el de la adaptación a otro ambiente, incluidos el lugar de trabajo y posiblemente la vivienda,

el paisaje, las nuevas amistades, la educación, las diversiones y los tipos de participación social, así como el mismo control social, antes mucho más personalizado y actuando estrechamente vinculado a la familia y a la comunidad; y ahora, en las comunidades urbanas, más anónimo, precisamente por ser mayor el grado de libertad que en materia de movimiento tiene el individuo. Y como corolario de la atención que se da a esta problemática adaptativa, es indudable también la confirmación de que el proceso de transición que siguen estos individuos incorporados al proceso social urbano-industrial, registran no sólo ciertos tipos de neurosis adaptativa, sino también ciertos fallos o discontinuidades en la integración o ajuste al sistema industrial, como pueden ser la misma suspicacia que despiertan sus modos de vida entre las poblaciones nativas o urbanas, y al mismo tiempo la retirada, por parte de éstas, de solidaridad, en muchos casos. Y por añadidura, y a tenor de esta problemática aparece, por ejemplo, en las poblaciones inmigradas, y en sus individuos concretos, un mayor grado de agresividad social como consecuencia de la liberación irrestricta de ciertos impulsos y de cargas emocionales acumuladas en el transcurso de su actividad social, o simplemente como resultado de una defectuosa socialización impidiendo su integración profunda a los valores de vida que rigen el sistema industrial.

No cabe duda de que el problema de una antropología industrial hace evidente cuestiones tales como hasta qué punto la adquisición

de cultura por medio de los procesos de socialización infantil, y teniendo en cuenta que muchos individuos llegan ya adultos al sistema urbano industrial, contrasta con la adquisición de otras formas de vida, la de este último. Hasta qué punto, cabe, pues, detectar y medir estos grados de integración en función de los procesos de socialización, y hasta qué punto dichos procesos afectan neuróticamente al individuo en términos de disociaciones de personalidad y de agresiones sociales. Y también, y por añadidura, hasta qué punto la estructura del sistema industrial propicia una ideología profundamente neurótica; y hasta qué punto esta ideología puede atribuirse a un sistema capitalista cuyo desarrollo y estabilidad relativos están en función de la protección de estos valores neuróticos.

Por lo general, las preocupaciones del autor apuntan a la comprobación relativa de este diagnóstico, y en gran manera desarrollan la idea de que esta problemática es plenamente antropológica, o si se quiere de antropología psicopsicológica, no sólo en sentido estricto, sino también científico. Tiene, por lo tanto, una profunda significación teórica, tanta como la que ha tenido hasta ahora el estudio de las sociedades primitivas, e incluso el de las sociedades campesinas vistas metodológicamente como ecologías y culturas que podían considerarse por separado de sus condicionamientos urbano-industriales, o nacionales en lo fundamental.

En la base de las acciones sociales de nuestra época, el mundo industrial es la clave a partir de

la cual se pueden estudiar las diferentes dinámicas que se manifiestan en las sociedades humanas, e incluso en los animales y vegetales cuyos nichos ecológicos han sido afectados por la intervención del hombre, cualesquiera que sean las historias específicas de cada sector de la vida. Nadie ni nada parece ya escapar a la influencia del poder material ideológico de las organizaciones industriales. Estas son, desde hace tiempo, un pulpo que abarca con sus tentáculos a la totalidad de los ambientes humanos y vitales. Son, como si dijéramos, una función de la expansión del mundo industrial considerado en su presencia en todos los ámbitos de la tierra.

El hombre de nuestro tiempo está sumergido, además, dentro de la gran magia del poder industrial. Este actúa sobre aquél en un sistema, sutil a veces, brutal otras; pero en todo caso como una ideología que ha capturado su mente y que la modela continuamente desde las oficinas de creación de programas de acción que son las organizaciones industriales. En este momento, las organizaciones industriales y burocráticas son el verdadero poder del mundo, un poder que parece ocultarse discretamente tras las bambalinas de la aparente gran política que representan los políticos, muchos de éstos sin conciencia de que son hábilmente manipulados por los grandes recursos de la organización industrial. En muchos casos, estos recursos, ideológicamente diseminados dentro del ámbito de los deseos sociales, son la conciencia de la política. En otros, por ingenuidad de los mismos políti-

cos, son su subconciencia, pero siempre, y desde la perspectiva del predominio de los intereses industriales, la ideología pragmática que se expande y la que fabrican los cerebros al servicio de estas organizaciones corresponde a imágenes y a intereses que coinciden con los del sistema industrial y administrativo en sus necesidades específicas de producción de negocio y de servicio público.

Podría hablarse, pues, de una cultura industrial organizativa que destruye las diferencias étnicas o que sólo respeta de éstas aquello que por su debilidad para resistirla no amenaza su expansión. En la medida en que el poder industrial elimina las diferencias ideológicas y procura una cierta homogeneidad de destino en las comunidades humanas, en esta medida se puede reconocer la existencia de un factor—el industrial o el burocrático—que convierta a todas las comunidades modernas en una función del sistema de consumidores y administrados, cuyos deseos materiales son los mismos en todas partes con independencia de las diferentes tradiciones históricas que puedan separarlos hasta oponerlos.

De este modo, cuando en el contexto de esta obra se habla de relaciones humanas dentro de la perspectiva del trabajo, y cuando se habla del papel en la tecnología en los cambios de actitudes de los trabajadores, o de las derivaciones de las políticas del desarrollo económico, se hace dentro del intento de mostrar que la dinámica industrial no lo es sólo en términos de una capacidad de ampliación constante de la base ma-

terial de las sociedades, si no que también lo es en función de las adaptaciones y ajustes que los hombres se ven obligados a efectuar en el seno de las organizaciones donde trabajan, y asimismo en el seno de las organizaciones que constituyen su sistema de integración al conjunto de instituciones de que forman parte.

Este sistema, en nuestras sociedades, constituye una ideología, y es en ésta donde encontramos la explicación del programa modelo de que se sirven los hombres de nuestra cultura para realizar su acción social. Es así patente que nuestros comportamientos obedecen a programas que nos son instituidos desde nuestra infancia, hasta incluso durante el período de madurez, y en cada una de aquellas circunstancias en que nos vemos obligados a adquirir alguna nueva técnica de acción por medio de procesos de socialización. Y son los grupos dirigentes industriales y burocráticos quienes modelan las ideologías de las grandes masas de las poblaciones contemporáneas.

A tenor de los intereses de estos grupos se organizan las producciones, los sistemas de mercado y de servicios públicos, pero también se constituyen los grandes sistemas de publicidad y de relaciones públicas actuando como vectores intelectuales de estos intereses y como sugeridores de consumos prácticos, que son presentados en forma de grandes sueños sociales. Los que se ofrecen por medio de la magia de las imágenes. Esta es una magia especial porque suscita la creación inconsciente de neurosis adquisi-

tivas nunca totalmente satisfechas y porque asimismo no tiene la contrapartida de una realización personal y social suficiente. En este sentido, el papel del consumidor configura ansiedades de prestigio y problemas de *status*, así como situaciones de frustración de personalidad. En todo caso, la estructura de personalidad de nuestras sociedades urbanoindustriales es, cada vez más, una función del sistema industrial. De la misma manera que toda producción está programada, también lo están los hombres que de ella dependen.

Se puede afirmar que la personalidad social que se genera es una de carácter neurótico donde se contradicen los niveles de apetencia y las capacidades relativas de satisfacerlos. En su cualidad más notable, el sistema de cultura industrial consiste en haber creado módulos aparentemente abiertos, a través del concepto de oportunidad, a la movilidad social. La dinámica del sistema consiste en que permite desarrollar ideas constantes, una de las cuales se injerta en el individuo bajo la forma de una lucha por el *status*, lucha o deseo idealmente necesario al objetivo de una continuidad expansiva: la del mercado. Así se estimula un tipo de personalidad materialmente productiva, pero neurotizada por su misma dinámica de ambiciones personales, ambiciones amenazadas en su logro por apetencias semejantes puestas en acción por otros individuos dentro del sistema.

Pero quizá los párrafos que de esta obra más interesen al es-

tudioso de la psicología de la organización sean los de relaciones humanas desde el punto de vista de la antropología cultural referida al fenómeno organizativo público y privado.

2. Las Relaciones Humanas en el marco del trabajo

En estos últimos años las empresas industriales y mercantiles, así como las de tipo público, han entrado dentro de nuevos tipos de organización del trabajo y, por lo mismo, han situado dentro de una nueva problemática su política de personal. La circunstancia de haberse producido la gran concentración empresarial, más el hecho de ir ésta acompañada por la producción en masa, ha determinado a su vez la concentración de gran número de personal empleado dentro de una misma empresa.

Las relaciones de trabajo también se han modificado. Las concentraciones de personal empleado en una misma empresa o administración pública atendiendo integralmente el mercado, la producción y el servicio público y la división minuciosa de las tareas laborales, han originado asimismo la formación de una compleja estructura del empleo. Por una parte, el grupo empresarial y dirigente—directores, gerentes y técnicos asociados—ha crecido en número y en capacidad técnica, y por otra, ha surgido una nueva fuerza social dentro de la empresa: el sindicato y las asociaciones de empleados y funcionarios.

La vida de una empresa o administración moderna tiene, pues, no sólo los atributos de un proceso técnico y económico complejo, sino que también se distingue por ser la expresión de una estructura social que produce relaciones interpersonales muy variadas, donde, por lo mismo, se manifiestan los caracteres individuales y las orientaciones e intereses de los grupos formales, tanto como de los grupos informales.

Yendo al interior de este gran movimiento vital que es la organización moderna, se presencia una enorme problemática psicopsicológica. Los directores, los oficinistas y los obreros traen consigo los patrones culturales de su sociedad, representan una ideología y defienden unos intereses a la vez individuales y de grupo. Tienen, en definitiva, un *status* social, y, dentro de la experiencia común que es el trabajo en la empresa, plantean un ambiente psicológico, del que son expresión las relaciones interpersonales y los estados de ánimo de cada individuo.

A los problemas psicológicos, individuales y colectivos que presenta la experiencia común del trabajo para unos y otros, vienen a sumarse los problemas cotidianos planteados por la estructura puramente técnica y económica específica de cualquier organización productiva. El mundo laboral queda entonces representado como un sistema dinámico de relaciones cuya trama tecnicoeconómica va fundida con la estructura social interna y externa—empresa y sociedad—y con los motivos y comportamiento de los grupos e

individuos que participan en dicha estructura de relaciones. Operativamente, cada grupo constituye una fuerza de presión para el otro, y el control social de las relaciones interpersonales se establece mediante el ordenamiento jerárquico de las funciones individuales a través de la conciencia de lo que cada quien está obligado a ser y a ejecutar.

La armonización de estas relaciones interpersonales se ha convertido, por otra parte, en motivo de preocupación para los directores de las empresas, y en muchos casos se han creado oficinas llamadas de Relaciones Humanas. Estas oficinas se interesan especialmente por el clima psicológico de la producción, por las condiciones personales en que trabajan los miembros de la organización, y tratan de producir la moral del grupo laboral hacia la eficiencia y el contento en el trabajo.

3. Concepción del trabajo y las Relaciones Humanas

Los antecedentes de esta preocupación científica por el comportamiento eficiente del trabajador dentro de la empresa pueden remontarse al momento en que F. W. Taylor, en los Estados Unidos, implantaba el método de seleccionar a cada hombre según sus aptitudes físicas para la velocidad y la precisión en el manejo de máquinas y herramientas. El principio rector de este método era ejecutar el mínimo de movimientos para el máximo rendimiento. El salario se establecía conforme con este rendimiento. Cada puesto

de trabajo tenía que conformar con los demás en una perfecta sincronización. De acuerdo con este método, el hombre alcanzaba extrema especialización y sus movimientos laborales debían ser cronométricos.

El clima psicológico de una empresa, en las condiciones impuestas por el taylorismo, era sumamente competitivo. En cierto modo expresaba el estilo prevaleciente en las relaciones económicas y sociales de la sociedad liberal y burguesa; describía una ideología individualista basada en la idea de que triunfara el más inteligente y fuerte dentro de cada forma laboral. Aunque en teoría esta suposición, biológicamente fundada, era correcta, fallaba social y psicológicamente. Fallaba porque pasaba por alto un hecho fundamental en la vida laboral. El de la moral y las motivaciones del individuo y del grupo dentro de la estructura de una empresa específica. El fallo se refería, pues, a la problemática psicológica y emotiva de los trabajadores.

Los estudios de Elton Mayo, en los Estados Unidos, modificaron la concepción mecánica y biológica de F. W. Taylor. E. Mayo humanizó sus conclusiones y enfatizó precisamente los aspectos referidos a la motivación y la moral laborales. El enfoque individualista tayloriano fue sustituido por una visión más integral, en la que los problemas profundos de la personalidad adquirieron una importancia considerable. Por este camino la investigación científica de la vida laboral ya no destaca únicamente el papel del individuo, sino también el papel del grupo y

el de la sociedad. La productividad no es ahora una función puramente mecánica, sino que constituye una compleja estructura moral, cuyo punto de partida radica en la situación de los anhelos de seguridad individual y colectiva, en la necesidad que siente el individuo de reconocimiento social y en el deseo individual de pertenencia en relación con grupos formales e informales.

Desde este punto de vista, el planteamiento de las Relaciones Humanas dentro de cada organización exige una formación científica y un concepto dinámico de la situación laboral. El hombre que trabaja no es un ser aislado cuyas necesidades se cumplan sólo individualmente. Es, además, miembro de un sistema de relaciones sociales y participante de una orientación de valores, y pertenece a un grupo de referencia, en comunicación con el cual suele establecer parte de sus premios profundos y su solidaridad cotidiana. Un jefe de Relaciones Humanas debe interesarse, pues, tanto en el individuo como en el grupo, pero debe tener presente que en las situaciones laborales el grupo constituye la verdadera fuerza de presión, es el sistema de donde parten las actitudes individuales dentro de la empresa u organización.

Debido a la complicada estructura de la vida socioeconómica actual, y a causa de su infusión en la corriente psicológica y moral del trabajo, los principales problemas que se manifiestan en las Relaciones Humanas laborales están constituidos en torno a los sistemas de comunicación que cada

organización tiene establecidos. Es así en cuanto la correspondencia y acuerdo entre los diversos individuos que ocupan los puestos de trabajo representan una coordinación de órdenes que se notifican jerárquicamente y hacia los cuales a menudo no existe receptividad suficiente y son resistidas por quienes las perciben, si no visiblemente, por lo menos profundamente. Estas comunicaciones tienen, por tanto, un carácter psicológico y su efecto es extensivo a las demás situaciones de la vida productiva y, en suma, interesa la moral del trabajo.

Los sistemas de autoridad y subordinación que resultan de estas comunicaciones determinan, por otra parte, los sentimientos e intereses respectivos de cada situación, en tanto facilitan o dificultan, según los casos, la obtención de los márgenes de seguridad y participación que son indispensables a la moral del grupo. Puede así decirse que, actualmente, el mayor número de tensiones interpersonales en las organizaciones son causadas por la defectuosa comunicación existente entre los cuadros directores y medios y los grupos laborales de base, en definitiva, por la diferente situación del problema en cada conciencia.

4. ¿Competición o cooperación?

Del mismo modo que la autoridad incondicional con que trabajan ciertos sistemas organizativos provoca tensiones y conflictos entre los puestos de trabajo, también es cierto que la separación de in-

tereses y sentimientos derivados del aislamiento de los grupos de trabajo entre sí causan animadversiones recíprocas entre los mismos. Igualmente debe reconocerse la existencia de un factor tensional básico en la vida de la empresa moderna, y éste es el que hace referencia a los valores competitivos que resultan de la exaltación por la organización del triunfo individual, del esfuerzo personal frente al esfuerzo colectivo o de grupo.

El que la organización establezca un patrón competitivo individual dentro de su estructura laboral, contribuirá a producir sentimientos de inseguridad entre los individuos y entre los grupos, y recíprocamente entre todos ellos. La situación resultante consiste en mantenerse una contradicción permanente entre la ideología individualista y competitiva que pretende introducir el grupo organizativo entre sus trabajadores o funcionarios, y la ideología colectivista e igualitaria que viene a constituir la tendencia sindical o de los cuerpos funcionariales. El hecho de promover una situación competitiva horizontal—o sea en el plano de cada grupo social y técnico—viene a provocar una desconfianza sistemática entre los trabajadores o funcionarios y determina, finalmente, la reacción exasperada de sus fuerzas defensivas contra el grupo organizativo o bien contra otros grupos o cuerpos.

No debe perderse de vista, por lo demás, que la tecnificación incesante del trabajo y el desarrollo de la automatización han disminuido los valores puramente me-

cánicos y primarios del rendimiento cuantitativo individual. Esto va determinando que la orientación productiva se concentre paulatinamente en la máquina y que el sistema de gratificación económica y los sueldos se vayan progresivamente obteniendo por medio del acuerdo social que resulta de la elaboración de convenios basados en la consideración de necesidades mínimas establecidas objetivamente. Merced a estos métodos de calificación del trabajo humano, y gracias a la importancia mayor de la máquina, que es la que en la industria va estableciendo los rendimientos productivos—no el hombre que la opera—, y que en muchas oficinas realiza funciones semejantes, las fuerzas competitivas tienden a desarrollarse más en torno al poder de participación y control sobre la producción que sobre la producción misma. Toda política de Relaciones Humanas que intente, por tanto, forzar a la rivalidad horizontal en la producción será una política desacertada, pues no advertirá que las relaciones de la organización moderna son más redacciones de grupos que relaciones individuales.

Esta ideología competitiva sólo puede tener éxito en condiciones de una gran debilidad cívica, o de los cuerpos de funcionarios, en su caso, pues en otro supuesto la conciencia asociacionista suele establecer sus propios equilibrios a través de sus propios controles y formas de presión. Quiere esto decir que, en cuanto la realidad organizativa moderna, está constituida: 1) por la presencia de una fuerte organización sindical o de cuerpos funcionariales actuando

como fuerza de presión; 2) por los controles y actuaciones fiscales del Estado, cada vez menos liberales en la concepción de la vida económica, y 3) por el creciente desarrollo de la tecnología mecánica automatizada y el trabajo en equipo, toda ideología productiva que se mantenga dentro de un sistema de valores competitivo individualista, de revalorización en el plano horizontal, tenderá a provocar un estado general de irritación y malestar entre los grupos laborales.

Teniendo presente las actuales tendencias del trabajo en equipo, de la producción en masa y de la mayor inteligencia y preparación de los grupos laborales, la competición debe establecerse por la voluntad del grupo, en términos de la cooperación y participación responsable de los grupos, pues cada *totum* horizontal representa una parte funcionalmente homogénea de la estructura mayor, que es la organización considerada como un sistema social integral. Es esta cooperación, obtenida de modo participante, lo que produce la integración armónica de las relaciones interpersonales en el seno de la organización y, por tanto, es la manera de orientar correctamente las Relaciones Humanas desde un principio.

Es cierto también que, a medida que los trabajadores progresan en su inteligencia social y en su papel político, las disciplinas y los objetivos laborales impuestos por ellos mismos tienen un valor de persuasión mayor que cuando proceden de una autoridad realmente externa, como en este caso lo es el grupo directorial de la organi-

zación. La autoridad mayor de lo propio está de acuerdo con la tendencia social de cada individuo a ceder parte de su libertad para, a cambio, sentir la protección y la seguridad que dan el saberse miembro de un grupo.

La presencia del sindicato o de los cuerpos de funcionarios en la vida de la organización moderna sugiere al trabajador o al funcionario no sólo una pertenencia o una protección, sino también un sentido de renuncia de su individualidad cuando se trata de representar al grupo en sus relaciones con la organización y sus cuadros directores. En parte, esta renuncia se refiere también al deseo de igualarse productivamente con los demás miembros del grupo laboral, en el caso de que el estímulo competitivo no tenga el consenso del grupo propio. La afirmación del trabajador o funcionario dentro de la organización, su *personidad*—usando un término de Xavier Zubiri—distintiva, constituye un acto que normalmente contiene el peligro de provocar diferenciaciones entre los propios trabajadores o funcionarios. Es un acto, por lo mismo, precursor de ansiedad dentro del grupo propio.

La solidaridad laboral que iguala las producciones individuales representa un modo de reducir las causas de tensión entre los compañeros de trabajo, y es un tipo de respuesta frecuente cuando la tensión competitiva no se origina en el mismo grupo de trabajo, sino en el grupo organizativo. En realidad, esta disciplina, emanada del grupo productivo, es una expresión del sentimiento de cohesión que se ofrece entre iguales

hacia otro grupo diferente de intereses, y esta cohesión es mucho más intensa cuando el grupo diferente está colocado en una posición superior.

Esto quiere decir que los principios de las Relaciones Humanas, cuando son conducidos con una idea paternal, o cuando sus beneficios no son conscientemente adoptados por el grupo de trabajo, más que por el individuo, tienden a establecer una cierta confusión y recelo entre los referidos grupos de trabajo, los que, en ausencia de un pleno entendimiento de los propósitos de cada planificación, tenderán a cerrarse definitivamente en una aptitud profundamente irreceptiva. En todo caso, un beneficio económico adoptado por el grupo de trabajo no significará necesariamente un cambio sustancial de sus aptitudes respecto, por ejemplo, a los métodos de la organización.

5. El Sindicalismo, los Cuerpos de funcionarios y las Relaciones Humanas

Para el éxito de su política laboral, la organización moderna cuenta, entre otros procedimientos, con la colaboración del concepto y los métodos de las Relaciones Humanas. Los objetivos de éstas se centran en la productividad y en el control y reducción de los conflictos internos de la organización en materia de relaciones de trabajo. Sobre la base de utilizar las técnicas de investigación social y psicológica, las oficinas de Relaciones Humanas se preocupan principalmente por mantener

el equilibrio de la moral laboral. Para ello aplican una política de incentivos diversos, incluyen distracciones y reformas materiales en el ambiente laboral y procuran, además, adelantarse a los acontecimientos emotivos, promoviendo el máximo de situaciones cordiales en las relaciones interpersonales. En principio, el programa y los fines de las Relaciones Humanas tienen una finalidad teóricamente saludable. En la práctica, la aplicación de sus métodos tropieza con algunos inconvenientes, uno de los cuales es la resistencia de muchos trabajadores o funcionarios al ser objeto de lo que consideran una vinculación sutil de sus personas por medio de técnicas científicas. Por añadidura, puede preguntarse: ¿cuál es entonces la posición sindicalista y la de nuestros cuerpos de funcionarios en cuestión de Relaciones Humanas? Por lo que se refiere a estos últimos, su posición es la de indiferencia o escepticismo en la mayor parte de los casos. Por lo que se refiere a los sindicatos, la respuesta a este problema no es tarea fácil. Los sindicatos del mundo occidental no se han declarado abiertamente contrarios a los objetivos perseguidos por las Relaciones Humanas. Sin embargo, en la práctica han mostrado sentimientos y reacciones adversas a los mismos, hasta incluso formular ciertas reservas. En realidad, el sindicalismo parece haberse percatado del poder importante que confiere el conocimiento científico de la conducta obrera, y en este sentido temen que la aplicación de este conocimiento se convierta en un poderoso instru-

mento de los grupos directores para influir en propio beneficio, contra los intereses de los trabajadores, especialmente para disponer de ellos a voluntad.

En opinión de los sindicalistas, el empleo por las empresas de las Relaciones Humanas deja en cierta medida indefensos a los grupos obreros, en tanto éstos carecen de las ventajas objetivas que resultan de esta información científica. Pero la crítica fundamental del sindicalismo contra las técnicas de las Relaciones Humanas se dirige hacia lo que considera es peligrosamente sustancial a ellas: el espíritu mercantilista utilitario de la productividad, por una parte, y por otra, el hecho de que el trabajador sea encaminado hacia satisfacciones artificialmente preparadas que le distraen de sus finalidades más importantes. El sindicalismo mantiene el criterio de que la dirección científica de las Relaciones Humanas tiende a quitar libertad de decisión a los trabajadores, y que por lo mismo disminuye el valor humano en el trabajo. No se rechazan, por lo demás, sus principios, sino el modo como son utilizados.

Así, el sindicalismo piensa que estas Relaciones Humanas tienen un no declarado propósito de vencer cualquier resistencia obrera, anticipándose a sus manifestaciones y estableciendo un control profundo sobre su conciencia. En cualquier caso, el sindicalismo estima que las Relaciones Humanas tratan directamente con el trabajador y rompen o deforman el papel de representación colectiva que corresponde sólo jugar al sindicato en materia de relaciones

entre las empresas y los trabajadores. Por esta razón, piensa el sindicalismo que las Relaciones Humanas pueden convertirse en un instrumento antisindical, en tanto buscan resolver las tensiones laborales al margen de la vida colectiva, planteándolas en un terreno prácticamente individual.

Las Relaciones Humanas, presentadas conforme a un plano de necesidad dentro de la empresa, resultan tener un carácter insuficiente, ya que la vida del trabajo humano no puede reducirse a las estimaciones y resultados utilitarios que se derivan de una encuesta psicológica o sociológica. El problema de las Relaciones Humanas es considerado por el sindicalismo en términos más amplios, pues su planteamiento responde a la formulación de un bis a bis o confrontación de problemas mutuos entre empresa y trabajadores, y en muchos casos a una conciencia de que este problema rebasa los límites del marco puramente industrial o mercantil y queda colocado dentro de la situación general de la sociedad.

El sindicalismo presenta la cuestión del logro de actitudes de buena voluntad de los trabajadores hacia la empresa como un problema que debe ser negociado entre dos poderes—empresa y trabajadores—, actuando en un plano de igualdad. Considera, en cambio, que las Relaciones Humanas en la actualidad pretenden derivar siempre a los trabajadores hacia el campo de los intereses empresariales, y en este caso el sindicalismo pone en tela de juicio la objetividad pragmática de estas Re-

laciones Humanas en su presente concepción.

Por estas razones, el sindicalismo interpreta estas Relaciones Humanas como falta de información sincera en lo que respecta a los verdaderos fines y estado factual de la empresa. El sindicalismo plantea, por otra parte, la necesidad de que la empresa moderna admita el hecho sindical como una institución estable de la estructura empresarial más que como una tolerancia formal que no incluye la asimilación profunda del mismo. En último caso, el sindicalismo llega a la conclusión de que el empleo unilateral de las Relaciones Humanas por parte de la empresa conduce a la caricaturización de las funciones democráticas. En este caso, los sindicalistas temen que las Relaciones Humanas sean una modalidad superior, por más profunda e inteligente, de la orientación autoritaria de la empresa. Por tanto, la desconfianza sindical ante las Relaciones Humanas proviene de la idea de que éstas configuran una situación última durante la cual se influye sobre el comportamiento de los trabajadores, sin que éstos tengan conciencia específica de este objetivo. Esta reacción tiene su parte de buena lógica, en tanto es la respuesta que el individuo da normalmente cuando no comprende una acción sobre la cual tiene conciencia que se refiere a su persona.

La posición sindicalista ante las Relaciones Humanas asume, como se ve, un propósito firme. Aspira a que éstas no se conviertan en un factor de debilitación de la

fuerza y unidad del sindicato en relación con la empresa. La idea de que estas Relaciones Humanas sirvan para aislar al trabajador de su grupo y le conviertan en un instrumento de los deseos de la empresa, hace que el sindicalismo plantee actitudes contrarias a la actual estructura de las Relaciones Humanas. En lo fundamental, lo que el sindicalismo quiere es participar, en un plano de igualdad, en la elaboración de estas Relaciones Humanas.

No cabe duda, entonces, que esta resistencia sindical tácita a los procedimientos empleados por las Relaciones Humanas indica una cierta conciencia en el sentido de que estas relaciones deben orientarse por el camino de un reconocimiento funcional de los grupos, más que del individuo como forma y sistema de representación laboral. Admitir esta situación supone innegables beneficios para la política de Relaciones Humanas de la empresa, como lo demuestra el hecho de que cuanto más amplia —nacional, a ser posible— es la negociación de los problemas laborales, menor es la frecuencia de los conflictos. Esto quiere decir que debe reforzarse la unidad del grupo laboral en materia de Relaciones Humanas, como en cualquier otro caso, en vista de que esta política ha mostrado ser más eficaz que la de tratar los problemas sobre una base individualista. La concepción contemporánea de la vida laboral conduce progresivamente hacia una más estricta conciencia y cohesión de los sentimientos de grupo, y en este sentido la política de Relaciones Hu-

manas debe entenderse dentro de una base pragmática no individualista.

6. El hombre y la industria

La expansión industrial de España y los países hispanoamericanos, planteada sobre una base de urgencia de cumplimiento a corto plazo de una aspiración de poder e independencia económicos, está exigiendo grandes cantidades de peonaje, de técnicos y personal dirigente en una escala de presión social jamás antes igualada en la historia económica de estos países.

En torno a esta industrialización se están movilizand o miles de hombres del campo a la ciudad a los centros fabriles y burocráticos, atraídos tanto por los salarios altos que percibirán como por el aliciente que supone formar parte de un mundo para ellos nuevo, el urbano, más rico, más inteligente y heterogéneo, y, por qué no, también más vivo por menos monótono.

El hombre del campo busca en la ciudad, a través de la fábrica o de su ingreso en la Administración pública, el crecimiento de su personalidad. «La ciudad es una aventura que promete libertad y riqueza. La luz, el ritmo nervioso del mundo industrial, la sorprendente vitalidad social de las gentes, el culto a la diversidad, la movilidad y la ilusión del lujo constituyen, tanto como los sueldos, el incentivo que mueve al hombre rural hacia la industria o la Administración pública centrada en las ciudades. Y, en consecuencia, son estas mismas ciudades las que se llenan de gentes rudas, sencillas,

que convierten las fábricas o las oficinas públicas en receptáculos de una nueva humanidad.» Técnicos apresuradamente convertidos en especialistas por las instituciones académicas, personas ingresadas en la Administración pública quizá mucho más penosamente que en el caso anterior, oficiales de industria rápidamente adiestrados y muchos miles, millones, cabría decir, de hombres asociados a las máquinas y peonaje todavía inhábil para usarlas están apareciendo como seres dependientes de la organización industrial y burocrática.

La industria, en estos países, como en otras partes del mundo, es ya una realidad que ha penetrado las formas de vida de estos pueblos y define su estructura y su personalidad social. Desde luego, el peonaje rural se ha vertido sobre las ciudades en forma de aluvión. Estos millones de hombres construyen edificios, mecanografían y tramitan expedientes en diferentes oficinas, manufacturan artículos de consumo, etc., pero también destruyen la estabilidad de las sociedades donde coexisten y disocian la personalidad propia.

El caso es que, mientras la industria y la propia Administración pública está en condiciones de utilizar rápida y productivamente a estos hombres, la sociedad no. Porque en tanto el problema de la industria o la Administración consiste en organizar la eficiencia de sus hombres y sus máquinas con vistas a un rendimiento calculado, la sociedad enfrenta un problema distinto. La cuestión social acusa otros límites; se refiere a la conducta asociativa de los

miembros del grupo y de la sociedad y a su capacidad de convivir sin conflictos perturbadores del orden social. La realidad misma de la sociedad industrial y urbana con sus complejas manifestaciones sociales, nos muestra una extraordinaria inestabilidad emotiva del hombre, un profundo descontento para consigo mismo y con su medio constitutivo. Y esto ocurre a pesar de que el hombre mismo es, con respecto del pasado, un ser mejor alimentado, más rico en experiencia y más asistido en técnicas y recursos mecánicos de vida. Hoy puede observarse la extraordinaria criminalidad de las ciudades, la tremenda presión emotiva que tiene que soportar el hombre en ellas y la inestable personalidad que se desenvuelve en torno del sentimiento de la novedad, del colosalismo en el esfuerzo y de la situación de compra y venta que prevalece en la conciencia social de la humanidad urbana.

Y este conjunto de fuerzas de tensión movilizadas por el hombre agita a la sociedad, le impulsa hacia una neurótica necesidad de ascender y adquirir más posición todos los días. Sistemáticamente adiestrado para vivir en tensión, el ritmo de su sociabilidad se distingue por una extraordinaria capacidad de simulación, que llevada a las relaciones interpersonales, mantiene la estabilidad de los grupos de unión y asegura la continuidad asociativa de la personalidad. Estos mecanismos de relación forman parte del control social urbano, son constituyentes del patrón del comportamiento de sus miembros, sea en el grupo industrial o en el grupo administrativo.

7. Hacia una antropología organizativa

En virtud de la clase de problemas que expone el autor a lo largo del libro, todos ellos relacionados con la expansión organizativa de España e Hispanoamérica, concretamente, define una extraordinaria proyección de frustraciones en las necesidades psicológicas del individuo, que por mal resueltas están amenazando la seguridad social de la sociedad urbana. Mientras más amplio está resultando el crecimiento industrial y burocrático, mayor también está siendo la inestabilidad constitutiva de la estructura social del carácter humano.

La consecuencia que se deriva de tal situación parece, pues, obvia. Si la organización industrial y burocrática son en sí mismas una solución económica para los pueblos, un engranaje fundamental en el progreso de las naciones modernas ¿es igualmente parejo el mejoramiento moral y psicológico que introduce en estas sociedades? A esta pregunta el autor contesta negativamente. El problema real suscitado por la industrialización y burocratización, siendo de tipo económico y administrativo, mantiene también una inevitable extensión psicociológica mayor que debe ser estudiada y atendida. De la misma manera que se planifica la organización industrial y burocrática mediante el adiestramiento de los trabajadores o funcionarios con vistas a la consecución de habilidades técnicas, también es indispensable constituir organismos de ciencia cultural capaces de plantear y trazar las soluciones a

los problemas derivados de los efectos de la industrialización y burocratización sobre la organización social.

Esto quiere decir que si es indispensable instruir técnicos que hagan marchar las máquinas, cuidar de la producción y atender los servicios públicos, también no es menos necesario elaborar un conocimiento de las causas que producen la disociación cultural y con ello el malestar y la peligrosidad de los hombres dentro de su sociedad. Si bien el adiestramiento técnico deberá dar lugar a rendimientos eficientes en el trabajo, pues este es su objeto, y por lo tanto beneficiar económicamente, a las organizaciones y a los grupos humanos, poco podrá hacer, en cambio, para convertir a estos hombres en buenos ciudadanos. De ahí parte la necesidad de agregar antropólogos culturales en las planificaciones industriales y burocráticas del futuro, pero también en las del presente, en cuanto su presencia puede mejorar en algunos casos deficiencias culturales producidas por una mala adaptación, y en otras establecer las bases experimentales para que no se repitan, o por lo menos para que disminuyan.

Esto proporcionará resultados importantes en la eficiencia cultural del trabajo, y por lo mismo desembocará en seguridad y ventajas tanto para la industria como para la Administración pública, porque resolver los problemas humanos de adaptación mediante la cual el hombre obtenga la triple seguridad social, económica y psicológica, constituirá un beneficio positivo para las organizaciones y, extensivamente, para la sociedad.

El autor plantea la necesidad de que sea precisamente la antropología cultural la que se haga cargo de la investigación de tales problemas. ¿Por qué no otra ciencia cultural? La respuesta que da el autor es la siguiente: la antropología cultural ha demostrado una capacidad concreta para resolver problemas humanos de conjunto. El autor cita al respecto una serie de ejemplos, entre ellos el de que en Méjico, el Instituto Nacional Indigenista, encargado por el Gobierno mejicano de la incorporación del indio a la vida nacional, debe mucho de su crédito a la aportación de los antropólogos culturales. El secreto de los éxitos de la antropología cultural aplicada parte de sus métodos de investigación y de su enfoque integralista de los problemas y de la vida humana. La idea fundamental con la que trabaja el antropólogo cultural está rigurosamente conectada con el principio de que todo problema humano está condicionado dentro de relaciones interpersonales mayores y que la producción de un fenómeno social es interdependiente con el todo de la sociedad donde se produce.

Sin embargo, existen ciertas claves en la conducta humana que tiende a efatizar la antropología cultural por corresponder a lo que el autor considera como zonas sensibles y vitales de la organización humana. Concretamente el autor se refiere al patrón de cultura, a la estructura socioeconómica y a la organización familiar. A través del estudio de tales procesos, y apoyada en la extensión integralista que investiga a la sociedad y a la cultura, la antropología cultural ha

conseguido éxitos reconocidos en el mundo de las ciencias sociales. En rigor, los problemas son planteados desde un enfoque puramente dinámico. Se recurre al estudio sistemático de las formas objetivas de comportamiento y con ellas el investigador tiende a interpretar las condiciones mismas de la situación humana mediante el descubrimiento de los estímulos que las sugiere.

En el caso concreto de la inserción de trabajadores del campo en la industria por ejemplo, los problemas de conflicto resultan de una adaptación psicológicamente inadecuada del hombre rural en sus relaciones con la sociedad urbana que producen, según analiza por extenso el autor, derivaciones de seguridad social peligrosas, sociológicamente susceptibles de desintegración, que interesan a la población o ciudad donde se expresan. Anticiparse a su manifestación, prever su dinámica en una escala científica y establecer las bases para una solución aunque no sea ésta total, significa poder planear los cambios sociales e invertir en seguridad social, algo tan importante como el éxito puramente técnico y económico que una orga-

nización industrial burocrática pueda obtener en una simple inversión financiera.

Por consiguiente, la finalidad de estos departamentos de antropología cultural sería de tipo aplicado, promoviendo o facilitando la adaptación del trabajo al medio social concreto en que se vive, partiendo del concepto integralista antropológico, de que el hombre es un todo social, espiritual y biológico, que para estar psicológicamente sano necesita vivir dentro de una sociedad también psicológicamente sana. Producir objetos y artículos con máquinas es menos importante que producir hombres, que son los mismos que al fin y al cabo producen las máquinas. El trabajo humano debe verse como un problema integral relacionado con factores espirituales, técnicos, biopsicológicos y socioculturales. No puede ser estudiado separadamente del medio social y de la realidad de la vida diaria. Esto quiere decir que los aspectos técnicos y psicológicos pueden ser modificados por los procesos sociales producidos en el exterior de la fábrica u oficina, y a la inversa.

F. A. O.

