

AS TRANSFORMACIÓNS LABORAIS NA EMPRESA GALEGA: PRESENTE E FUTURO

José Picado Carballeira

Licenciado en Psicología
Técnico Superior en Relaciones Industriales
Director de Personal de BEGANO, S.A. (COCA-COLA)

Quiero agradecer en primer lugar al Comité Organizador del Symposium, especialmente a los profesores J. Romay y J. L. Veira, su invitación para participar en este Symposium, lo que me brinda la posibilidad de compartir mi punto de vista con el de los demás ponentes representantes de diferentes estamentos y, posiblemente en algún caso, defensores de posiciones opuestas o complementarias. En cualquier caso el abordarlas será, a mi entender, beneficioso para el debate posterior.

Sin más demora expresaré mi opinión inevitablemente sesgada por mi trayectoria profesional, primero y durante varios años como Consultor de Empresas y ahora, más recientemente, como Director de Personal de una de las empresas más representativas de nuestra Comunidad Autónoma.

La primera reflexión que quisiera desarrollar es la de que las modificaciones introducidas -permitidas- por la llamada “reforma laboral”, sin dejar de ser importantes, son insuficientes para conseguir por sí mismas el propósito de **provocar** las necesarias transformaciones laborales en nuestras empresas.

Estas transformaciones han de venir de la mano de la **búsqueda de competitividad** de la empresa. La adaptación perma-

nente al mercado (orientación al márketing) y el mantenimiento de la posición competitiva de cada empresa en su “nicho” de mercado, han de generar las correspondientes transformaciones internas:

- tecnológicas
- organizativas
- estructurales

Estos cambios han de reflejarse, a su vez, en vectores de actuación (políticas empresariales), algunas de las cuales -a mi juicio y para este momento las más significativas- son las enunciadas brevemente a continuación.

1. POLÍTICA DE CALIDAD

Las empresas inmersas en ajustes o adaptaciones a los llamados procesos de “aseguramiento de la calidad” o “sistemas integrales de calidad” experimentan auténticas revoluciones internas en las configuraciones de sus métodos de trabajo, así como en la asunción de nuevos roles por parte de sus empleados.

El “hacer bien las cosas a la primera” o, dicho de otro modo, que cada trabajador se convierta en un gestor de la calidad de lo que tiene entre manos, genera cambios significativos en el día a día de las organizaciones.

La comparación que establecen los expertos en calidad acerca del modelo de trabajador eficaz con el antiguo artesano nos hace echar de menos, en nuestro panorama actual, valores

relacionados con la cercanía, el apego, la satisfacción, el sentido del buen hacer, etc... difíciles de recuperar en procesos industriales. Sin embargo, la filosofía subyacente a los procedimientos de mejora de la calidad, en sus propias palabras, no está muy lejos de la que inspiraba el trabajo artesanal.

2. POLÍTICA DE COMUNICACIÓN INTERNA

En múltiples ocasiones se hace referencia a la necesidad de transformar nuestras organizaciones tomando como punto de partida un incremento en la participación.

Cabe preguntarse entonces: ¿qué es participar? y ¿cómo podemos mejorar la participación, teniendo en cuenta la ecuación que vincula la participación con la responsabilidad (o corresponsabilidad)?.

La comunicación interna (el márketing interno) es una herramienta eficaz en este terreno. Múltiples experiencias en empresas de diferentes tamaños y sectores de actividad demuestran que la mejora en los sistemas de comunicación:

- descendente
- ascendente (fundamentalmente sugerencias)
- horizontal (interdepartamental)

provoca los cambios actitudinales necesarios para incrementar el grado de implicación de los empleados. En definitiva, se hacen más partícipes de la actividad, se mejora su participación.

3. POLÍTICA DE FORMACIÓN

Hablar de los diferentes modelos de formación es, sin duda, hablar de uno de los motores fundamentales de los cambios a producir en el presente y futuro inmediato. La adaptación a las transformaciones tecnológicas (en su sentido más amplio) ha dejado de ser un reto para convertirse en una necesidad imperiosa.

Asistimos ya a momentos en los que no es suficiente con que los empleados hagan bien las tareas que tienen asignadas, sino que han de estar preparados para afrontar las innovaciones técnicas, informáticas, metodológicas, etc..., necesarias en la permanente evolución en que vivimos.

Las empresas han de cambiar permanentemente, han de adaptarse (es la base, en el plano de lo personal, del comportamiento inteligente) continuamente a los escenarios cambiantes de cada momento. Los integrantes de las empresas, su columna vertebral, también. Será con las inversiones en formación como podremos producir la mejora continua **en y de** cada puesto de trabajo.

Todo ello sin olvidar los beneficios añadidos que producirá la implantación de estas políticas en la mejora de la satisfacción individual: autoestima, implicación, enriquecimiento... factores todos ellos extraordinariamente importantes que darían pie a tratar desde una perspectiva psicosocial todos aquéllos fenómenos incardinados en el comportamiento laboral y, por tanto, en la mejora de la calidad de vida.

Esto daría lugar a otro debate que seguramente estará ya contemplado en el marco de este Symposium.