

CUESTIONARIO FINAL DEL CURSO DE PRINCIPIOS
Y TECNICAS DE DIRECCION Y ORGANIZACION

- 1.-A pesar de que despues de revisados y considerados los principios parecen de sentido común y de aplicación elemental, no son empleados en la mayoría de nuestras empresas a juzgar por tantos problemas que se plantean en las mismas que habían de quedar resueltos en raiz de haber tenido la preocupación de llevar a la practica estas directrices.
- 1.2.-Me ha parecido eminentemente practico todo el contenido. Precisamente a la vista del programa había pensado que iba a ser demasiado teórico, por lo que tuve un interés muy relativo en asistir, cuando luego quedé con la pena de no haber estado presente a costa de otras cosas que me disculpasen la asistencia a alguna parte.
- 1.3.- Creo que pretender una mayor participación del grupo en estas cuestiones sería en perjuicio del aprovechamiento de la experiencia y capacidad de un director excepcional.
- 1.4.-Tal vez la comida en común merezca la pena el objeto de familiarizar más a los asistentes, que tiene también su importancia. Por lo demás cualquiera de las distribuciones.
- 2.-A este apartado tengo que responder haciéndome con de experiencias ajenas, aunque cercanas, y no de las empresas en general, sino cierto tipo de empresa modesta o mediana, considerandola como tales a las que tienen un promedio de 150 a 500 operarios.
- 2.1.-Si se aplican algunos de los principios vistos durante este curso es más bien por tacto psicologico innato y excepcional de algunos dirigentes. Falta la preocupación y allí donde llega hoy una inquietud por lo que se oye hablar en torno a uno, no existe la conciencia de la importancia que tiene la organización bajo todos los puntos de vista tal vez más estratégicos de la empresa.
- 2.2.-Más que de unidad moral del mando tendríamos que hablar de unidad física allí donde en definitiva hay un hombre clave que actua sin mucha coherencia con el resto del grupo y se impone, porque nadie más que uno puede hablar en primera y ultima instancia.
- 2.3.-Si no existen dificultades entre los diversos servicios es más bien restringiendo el potencial de cada servicio más bien que conjugando la capacidad de cada hombre y servicio, que es lo que propiamente una organización científica de la empresa debe asegurar mientras que la superación de las dificultades por el otro procedimiento es solución de único remedio.
- 2.4.- La falta de definición de funciones y por tanto de responsabilidades corriente en las empresas implica una serie de dificultades, que si es malo que entorpezcan la marcha es aun peor que ni siquiera se planteen, debido a la facil inhibición de los menos interesados en la vida íntima de la empresa.
- 2.5.-La falta de formación en la empresa existe fundamentalmente entre sus directivos, naturalmente con las excepciones que son naturales en una clase o grupo de hombres por otra parte nada vulgares. Es de esperar que la necesidad impulse a todos a reflexionar más y afinar las decisiones y vaya cundiendo esta inquietud. Los cursillos del estilo del que comentamos e incluso de un nivel no tan brillante pueden ser el comienzo de la solución.
- 2.6.-Los mandos superiores, por desgracia, se reservan para adjudicarlos por consideraciones de caracter familiar y simplemente económico más que por valía o preparación de los pretendientes.
- 2.7.-La falta de comunicación es muy corriente y sobre todo hacia abajo.

2.8.- Dirigir es decidir, pero en la empresa interesa que las decisiones sean fecundas y a este objeto el que dirige tiene que promover una amplia y espontánea colaboración de los demás componentes de la empresa. Ser justo significa dar a cada uno lo suyo tanto en el orden afectivo como social y económico y verdaderamente para que un directivo sea justo con los demás tiene que saber ser desprendido consigo mismo y no ser con otras cosas que la cartera. El directivo que promueva un auténtico espíritu de colaboración y superación con sus subordinados, cumpliendo bien con ellos, está ya dando lo que debe dar a la empresa.

2.9.- En mi actividad personal, prescindiendo de lo que queda al margen de ocupaciones y preocupaciones de índole fundamentalmente espiritual, la distribución, qué hago puede ser la siguiente:

35% a pensar.

25% a comunicación

30% a estudio o información

10% a papeles y otras funciones. Creo que se adolece del defecto de pensar.

3.- Estos problemas conozco por referencias y observación más que por experiencia propia.

3.1.- En este momento es muy común la preocupación económica, aun cuando tal vez no con una proyección a largo plazo, que realmente debiera existir de forma más apremiante en los auténticos empresarios.

3.2.- Para que los empresarios tuvieran una preocupación económica adecuada a la vida e intereses de una empresa más que restringida prácticamente a la suerte personal propia, sería necesario que se poseyeran de la idea o de la misión que corresponde a un empresario, quien como tal tiene entre sus manos los resortes que condicionan la vida de todos sus colaboradores. Haría falta que sintieran la grandesa de esta misión o el orgullo del papel social que les corresponde desempeñar.

3.3.- En general se ha pensado poco o hay que decir que se debiera haber pensado más en que la situación pasada no iba a ser eterna. Con todo todos nos embotamos muy pronto y nos alietargamos fácilmente con el placer de disponer lo que uno quiere demasiado fácil.

3.4.- Al plan de estabilización y concretamente al PLAN NACIONAL DE ORIENTACION DE INVERSIONES no se le ha prestado mucha atención, pensando o sospechando que en España, como tantas otras cosas, sería un proyecto para escaparate y que desde luego no interesaría mayormente llevar adelante. Parece como que hay la gente se sorprende de que "eso" se vaya tomando en serio. Aun hay muchos que creen que deberá abandonarse, como si pudiera haber otro camino para superar nuestras dificultades.

3.5.- Aun no existe una reacción positiva. La gente está un poco encogida por el temor de lo que vaya a resultar y tal vez pensando como si las cosas pudieran tener una solución sin necesidad de tomar una actitud positiva y dar los pasos pertinentes para transformar las empresas bajo todos los aspectos.

3.6.- La forma en que vaya a afectar o está afectando a las diversas empresas es muy distinta. Tenemos indudablemente empresas que deben desaparecer, otras que tienen que agruparse, otras que necesitan disponer de medios de financiación, de concentración técnica y casi todas que necesitan nueva organización tanto cara al mercado como frente al personal con que cuentan, que en este momento está también afectado por los rumores y temor, pero que un día acabarán por organizarse y actuar.

3.7.- Seguramente en su día nos sorprenderá la vitalidad latente de algunas empresas o el coraje y la decisión de algunos empresarios. Creemos que hay bastantes que son capaces de proezas: hace falta que reaccionen.

3.8.-En este momento las empresas adolecen de toda clase de defectos técnicos, organizativos, financieros. Tal vez en muchas la más firme base radique en los valores humanos de los directivos y dirigidos, que caso de componerse con un auténtico espíritu de cooperación, podrían permitir la superación de estos defectos. Y desde luego en la empresa de esta región la fórmula más eficaz y el procedimiento más expeditivo para alcanzar un nivel competitivo había de ser esta estrecha cooperación de patronos y obreros, que comprometidos ambos en una causa común se alcanzarían metas que hoy nos parecen lejanas y difíciles.

3.9.-Es viable el plan de estabilización para las empresas en general de esta región. Tal vez para otras zonas con una industrialización incipiente vaya a resultar fatal. Aquí se podrá salir adelante: sería conveniente un plazo de cuatro o cinco años de preparación intensa. Tal vez para bastantes casos sea indispensable dicho plazo.

En cuanto al conjunto de la economía española el problema se presenta con mayores dificultades y tal vez ni con plazos sea posible sacarla adelante algunas iniciativas por muy interesantes que les hayan podido parecer a los gobernantes, pues ello sería luchar y trabajar por conseguir objetivos sociales que pueden alcanzarse de otra forma, siempre que dejemos atrás ciertos sentimientos y afecciones anacrónicas.

4.-Lo que creo es sumamente interesante para sacar partida a los primeros contactos y a la siembra de inquietudes de un curso intensivo, como el que se ha hecho, es el intercambio sincero, constante y metódico de los hombres con afecciones y problemas comunes. Por lo demás el Sr. Riccardi es un gran profesor y tal vez más que profesor: empresario de empresarios, que puede llegar al alma de éstos.