

Reproducido en www.relats.org

Lecturas del pasado sobre el futuro

**ROBERT OWEN Y EL GOBIERNO DE
LA EMPRESA. UN PEQUEÑO TEXTO DE 1813**

Antonio Baylos

Publicado en el blogspot del autor, noviembre 2020

Preparar las clases, pensar en una nueva forma de abordar un tema ante los estudiantes muchas veces presentado sólo de una manera determinada, permite recorrer libros y páginas web un poco al azar.

Y ese recorrido recompensa a veces con pequeños y gratificantes hallazgos. Como este pequeño texto de **Robert Owen** correspondiente a su período como joven industrial exitoso que gestionaba una potente fábrica textil en Escocia, *New Lannark*, antes de su dedicación plena a la construcción de utopías realizables – la fundación de *New Harmony* en Indiana, USA -, el impulso al cooperativismo, la construcción de una gran central de trabajadores y en general de una economía socialista basada en la cooperación.

En este prefacio aparece la importancia de lo que hoy llamaríamos una política de personal – de recursos humanos - ligada en su origen a la maximización de la ganancia. Saber

tratar bien al personal, lograr su colaboración con el proceso de producción, es un elemento decisivo para el gobierno de la empresa.

Entre el industrial y sus trabajadores – la maquinaria viva – no se interpone ningún cuerpo intermedio, no aparece aún una subjetividad que sea capaz de representar colectivamente a ese conjunto de personas que en el discurso de **Owen** pueden y deben mejorar su conducta para lograr una mayor productividad y beneficio del proceso de producción de bienes y de servicios.

Organización del trabajo y política de personal como elementos que durante mucho tiempo han permanecido soldados entre sí y plenamente opacos a la contractualización de los procesos decisionales que les dan sentido.

La virtualidad del texto – que incluso se puede leer en clave irónica – es la de recordar que el gobierno de la empresa requiere, para mejorar y acrecentar la ganancia, conocer bien los mecanismos que logran comprometer a las personas que trabajan en la consecución eficiente de la producción de bienes y de servicios, invertir por tanto en formación y en técnicas de organización de empresa que logre la cooperación voluntaria del personal, anulando o reduciendo al máximo los brotes de resistencia no tanto a la disciplina cuanto a la colaboración positiva de quienes trabajan *para* (y no sólo *en*) la empresa.

Prefacio al Tercer Ensayo que aparece en *A New View of Society*.

(Extraído de *Robert Owen, pionero del management*, de Manuel Santos

Redondo. <https://eprints.ucm.es/6708/1/0027.pdf> (Los subrayados son míos)

Como ustedes, soy un fabricante que persigue un beneficio pecuniario. Pero habiendo actuado durante muchos años basado en principios en muchos aspectos inversos a aquellos en que ustedes han sido instruidos, y habiendo encontrado que mi proceder era beneficioso para otros así como para mí mismo, incluso desde un punto de vista pecuniario, quiero explicar estos valiosos principios, para que ustedes, así como aquellos que se encuentran bajo su influencia, puedan compartir sus ventajas.

En dos Ensayos, ya publicados, he desarrollado algunos de estos principios y en las páginas siguientes podrán encontrar la explicación de otros, con algunos detalles de su aplicación en la práctica bajo las peculiares circunstancias locales en que yo asumí la dirección de las Fábricas y Establecimientos de New Lanark. Por estos detalles, ustedes verán que, desde el comienzo de mi dirección, consideré a los trabajadores, junto con los mecanismos y todas las otras partes del establecimiento, como un sistema compuesto por muchos elementos.

Era mi obligación y mi interés combinarlos para que cada trabajador, así como cada resorte, cada palanca y cada

rueda pudieran realmente cooperar con el fin de producir el mayor beneficio pecuniario para los propietarios.

Muchos de ustedes han experimentado, en los procesos de fabricación, las ventajas de una maquinaria bien diseñada y bien construida. La experiencia también les ha demostrado la diferencia en los resultados entre un mecanismo limpio, bien cuidado y que siempre funcione correctamente, y aquel que está sucio, desordenado, sin los medios para prevenir la fricción innecesaria y que por lo tanto se deteriora y funciona mal. En el primer caso toda la economía y la dirección son correctas, cada operación se lleva a cabo con facilidad, orden y éxito. En el último caso, se produce lo contrario, la escena se presenta llena de retrasos, confusión e insatisfacción entre todos los agentes e instrumentos interesados u ocupados en el proceso general, cosa que seguramente creará grandes pérdidas.

Por lo tanto, si dedicar el debido cuidado al estado de sus máquinas inanimadas puede producir resultados tan beneficiosos, ¿qué no puede esperarse si dedican la misma atención a sus máquinas vitales que están mucho más maravillosamente construidas? Cuando ustedes adquieran un conocimiento correcto de éstas, de sus curiosos mecanismos, de sus poderes de autoajuste; cuando el resorte principal adecuado se aplique a sus variados movimientos, ustedes serán conscientes de su valor real y **pronto se verán inducidos a dirigir sus pensamientos con mayor frecuencia de las máquinas inanimadas a las máquinas vivas; descubrirán que estas últimas pueden prepararse y dirigirse con mayor facilidad para obtener un mayor aumento de beneficio pecuniario, a la vez que podrán conseguir de ellas una alta y substancial gratificación.**

¿Continuarán ustedes, entonces, gastando grandes sumas de dinero en conseguir el mecanismo de madera, bronce o hierro mejor diseñado, para mantenerlo en perfecto estado, suministrarle la mejor sustancia para evitar la fricción innecesaria y evitar que caiga en un desuso prematuro? ¿Dedicarán, también, años de intensa aplicación para entender la conexión de las diversas partes de estas máquinas sin vida, para mejorar su potencia efectiva y calcular con precisión matemática todos sus movimientos minuciosos y combinados? Y cuando en estas transacciones estimen el tiempo por minutos, y el dinero gastado por la posibilidad de una ganancia mayor por fracciones, ¿no podrán dedicar parte de su atención a considerar si una porción de su tiempo y su capital no podría aplicarse más ventajosamente a mejorar la maquinaria viva?

Por mi experiencia, que no puede engañarme, me aventuro a asegurarles que su tiempo y su dinero aplicados de esta forma, si están dirigidos por un verdadero conocimiento del tema, les rendirán no cinco, diez quince por ciento de sus capitales invertidos sino con frecuencia cincuenta y en muchos casos el cien por cien.

He invertido mucho tiempo y capital en la mejora de la maquinaria viva; y el tiempo y el dinero invertidos de esta manera en la fábrica de New Lanark, incluso mientras estas mejoras sólo están en parte realizadas, y sólo se han obtenido la mitad de sus efectos favorables, ya están produciendo un rendimiento mayor del cincuenta por ciento, y en poco tiempo crearán rendimientos iguales al cien por cien sobre el capital original invertido en ellas. Ciertamente, después de experimentar los efectos favorables, debidos al cuidado a la atención de los implementos mecánicos, para una mente reflexiva resulta fácil concluir de inmediato que por

lo menos puede obtenerse una ventaja igual con la aplicación de un cuidado y una atención similares a los instrumentos vivos.

Y cuando se percibió que el mecanismo inanimado se mejoraba grandemente mediante una construcción sólida y fuerte; que la esencia de la economía consistía en mantenerlo limpio y bien cuidado, suministrándole regularmente la mejor sustancia para evitar la fricción innecesaria y con una provisión adecuada con el objeto de mantenerlo en buen estado; resulta natural concluir que el mecanismo vivo, más delicado y complejo se podrá igualmente mejorar preparándolo para la fuerza y la actividad; y que también resultará ser una verdadera economía mantenerlo limpio y bien cuidado; tratándolo con consideración, que sus movimientos mentales no han de experimentar una excesiva fricción irritante; esforzarse por todos los medios en hacerlo más perfecto; proporcionarle regularmente una cantidad suficiente de alimentación sana y otras cosas necesarias para la vida, que el cuerpo pueda preservarse en perfectas condiciones de trabajo y evitando así que funcione mal o que pueda caer prematuramente en desuso.

La experiencia demuestra que estas previsiones resultan acertadas. Desde la introducción generalizada de mecanismos inanimados en las fábricas británicas, el hombre, con pocas excepciones, ha sido tratado como una máquina secundaria e inferior; y se ha prestado mucha más atención al perfeccionamiento de la materia prima de la madera y los metales que del cuerpo y a la mente. Presten la debida atención al tema y encontrarán **que el hombre, incluso como un instrumento para creación de la riqueza, puede mejorarse aún mucho más.**

Pero, amigos míos, aún queda por considerar un aspecto mucho más interesante y gratificante. Adopten los medios que dentro de poco todo el mundo considerará obvios, y no sólo conseguirán mejorar parcialmente estos instrumentos vivos sino que también aprenderán cómo impartirles esa excelencia que los haga infinitamente superiores a los del tiempo presente y de todas las épocas anteriores. Por lo tanto, aquí nos encontramos con un objeto que realmente merece su atención; y, en vez de dedicar todas sus facultades a inventar mejores mecanismos inanimados, dirijan los pensamientos, al menos en parte, a descubrir cómo combinar los materiales aún más perfectos de cuerpo y mente, que por medio de un experimento bien diseñado, podrán ser progresivamente mejorados.

Viéndolo así con claridad meridiana, convencido con la certeza de la misma convicción, no perpetuemos los males realmente innecesarios que nuestra práctica presente inflige a esta gran proporción de compatriotas nuestros. Incluso si sus intereses pecuniarios se vieran de alguna manera perjudicados por adoptar la línea de conducta que ahora es tan necesaria, muchos de ustedes poseen tanta riqueza que el gasto de fundar y continuar en sus respectivos establecimientos las instituciones necesarias para mejorar sus máquinas animadas ni siquiera se sentirá.

Pero cuando tengan la demostración ocular de que, en vez de una pérdida pecuniaria, **una atención adecuadamente dirigida a la formación del carácter y el aumento del bienestar de aquellos que están completamente a su merced, aumentará de forma esencial sus ganancias, prosperidad y felicidad; verán que no existe razón alguna, excepto aquella basada en la ignorancia de su propio interés, para que en el futuro no dediquen su mayor**

atención a las máquinas vivas que ustedes emplean. Y al hacerlo evitarán un aumento de la miseria humana, de la que ahora difícilmente podemos hacernos idea. Que puedan ustedes quedar convencidos de esta valiosa verdad, la cual si reflexionan debidamente se les mostrará fundada en la evidencia de hechos innegables, es el deseo sincero de

