

Las teorías sobre “recursos humanos”

En el entorno del año 1950 cuando se produce una profunda revisión de los modelos explicativos del funcionamiento de las organizaciones y de los determinantes de la C.L., fruto del trabajo de investigación que se realiza tanto en universidades norteamericanas como europeas y que dan lugar a nuevas teorías que se suelen agrupar bajo la etiqueta “recursos humanos”.

Sobre este proceso de construcción de nuevas teorías acerca de las organizaciones laborales inciden diversos hechos que son crecientemente frecuentes en el mundo empresarial:

- ✚ La presencia de mano de obra y de cuadros intermedios con un nivel y una formación tecnológica cada vez mayores, lo que permite la automatización de los procesos productivos, y genera, a su vez, de una parte, un riesgo permanente de alienación y, de otras, como contrapunto, un creciente esfuerzo humanizador del trabajo que desactive la amenaza de despersonalización que gravita sobre los individuos;
- ✚ El desarrollo de técnicas y procedimientos, con base matemática, para apoyar las funciones de dirección, disminuyendo el riesgo de las decisiones y creando sistemas más eficientes de control y programación;
- ✚ La consolidación de nuevas herramientas para analizar y diseñar las organizaciones, siendo especialmente útiles las que provienen de la [Teoría General de Sistemas](#) (TGS).

La confluencia de estas, y de otras, fuerzas renovadoras hace que surja una nueva filosofía de las organizaciones y de la dirección y gestión empresarial, de la que es elemento esencial la creencia de que la eficacia y eficiencia laborales dependen no sólo de la fuerza del trabajo, de la capacidad técnica de los trabajadores o de la racionalización de las funciones de dirección y gestión sino de **la incorporación de los recursos intelectuales y de la capacidad de innovación de todos los trabajadores a la toma de decisiones, a la resolución de problemas y a la promoción del cambio.**

Las emergentes “teorías de recursos humanos” revisan el papel de la variable “participación”, que pasa de ser un instrumento para “relajar” la resistencia del trabajador a aportar fuerza de trabajo y capacidad técnica al proceso productivo, a constituir un elemento esencial del proceso productivo dirigido a incorporar las competencias de todos los integrantes de la organización a la toma de decisiones.

Este en cierto modo “cambio de paradigma” se produce como consecuencia de los trabajos de un grupo muy amplio de científicos, de entre los que no cabe omitir a [McGregor](#)¹, [Likert](#)², [Hertzberg](#), [Argyris](#)³ o [Beckhard](#)⁴, siendo la lectura de sus obras altamente recomendable.

Formando parte de las “teorías sobre recursos humanos”, cabe distinguir, según el alcance que se le dé a la participación, entre los dos modelos que define Mintzberg:

Comentario: Estudie en este autor cómo transitar desde el modelo “X” al “Y”, de McGregor, o cómo transformar la monotonía laboral mediante programas de enriquecimiento personal..

Comentario: La obra de Argyris “Personalidad y Organización” forma parte de las lecturas obligatorias”.

- ✚ La *dirección participativa*, en la que quienes dirigen delegan parte de sus competencias y por esa vía otorgan capacidad a sus subordinados para intervenir en determinadas decisiones, manteniendo el órgano que delega la capacidad de “recuperar” las funciones que ha atribuido a sus subordinados. Cuando el grado de delegación es amplio y profundo, la empresa adopta el modelo de “democracia organizacional”, del cual son ejemplo la organizaciones estructuradas como “democracias industriales” en Suecia⁵.
- ✚ La organización democrática, que halla soporte en planteamientos ideológicos muy alejados de los del capitalismo económico y en la que el poder y la propiedad se distribuyen uniformemente entre todos los miembros de la organización, por el solo hecho de pertenecer a la misma, dando lugar a entidades cooperativas o autogestionadas⁶.

¹ McGregor, F. (1960): The human side of the enterprise. Nueva York: McGraw-Hill (Trac. español: El aspecto humano de las empresas. México: Diana, 1979)

² Likert, R. (1961): New patterns of management. Nueva York: McGraw-Hill.

³ Argiris, C. (1957): Personality and organization. Nueva Cork: Harper and Row.

⁴ Beckhard, R. (1969): Organizational strategies and models. Reading, Mass: Addison-Wesley.

⁵ Emeri, F. y Thorsrud, E. (1969): Form and content of industrial democracy. Londres: Tevistock.

⁶ Colombain, M. (1956): Las organizaciones cooperativas: Manual de educación obrera. Ginebra: OIT

Mlanddentaz, G. (1970): Historia de las doctrinas cooperativas. Buenos Aires: El Ateneo.

Laserre, G. (1977): El cooperativismo. Barcelona: Oikos-Tau.