

Colaboración Profesional

## Economía Industrial.—El Jefe

Por J. Ma. JARAMILLO Mtz., I. C.

Mucho se ha discutido para fijar cuáles deben ser las cualidades primordiales básicas y necesarias del jefe, y aun ha tenido que distinguirse entre el jefe y el gran jefe, que es el que, sin salirse de la más severa y precisa aplicación de los principios directivos, pone un sello personal a sus actuaciones

El jefe según algunos expositores es un "Integrador de Esfuerzos", es decir un hombre que practicando la máxima "efficiency is noisless" trabaja en silencio, armonizando los esfuerzos personales de sus subordinados, dando a cada uno de sus inmediatos colaboradores "dirección e impulso". Podría así medir la capacidad de tales colaboradores por la manera como ellos sepan conservar la dirección que les dió y mantener, o aumentar si es posible el impulso primitivo.

El hecho de que la formación intelectual y la disciplina mental que dan las grandes escuelas técnicas favorece extraordinariamente la capacidad administrativa, por el hábito del estudio y el planteo de las cuestiones, como verdaderos problemas, con sus incógnitas y sus coeficientes, que casi siempre son datos estadísticos, y por los métodos de trabajo, ha hecho crecer la importancia que tiene la capacidad técnica entre las cualidades del jefe, que al fin han quedado reducidas a tres, indispensables: **carácter, discernimiento y ciencia**, y los defectos inadmisibles en el jefe son la **ignorancia y el egoísmo**.

Así el jefe o Gerente debe ser Ingeniero de muy alta clase—no necesariamente especialista eminente, confinado por esto a un solo ramo, sino hombre de experiencia general, capaz de comprender y apreciar en su exacto valor los informes y sugerencias de los jefes y empleados de todos los ramos. Sus conocimientos técnicos buen sentido y tacto deben hacerlo capaz de armonizar tendencias y exigencias antagónicas, dirigiéndolas para obtener la resultante más provechosa para la Empresa que dirige. Esta capacidad en la época actual de fiera competencia no se consigue sino con habilidad técnica.

El jefe no puede ignorar la técnica de las actividades que debe dirigir, porque tiene que ser juez de sus subordinados y fijar



limitándola, su actuación; tiene, pues, que ser esencialmente objetivo y saber elevarse sobre contingencias personales.

Para adquirir personalidad hay que esforzarse por ser impersonal, sometiéndose a una autocrítica severa, tal como ella se practica en Francia, en lo que llama "las críticas" en maniobras de artillería.

El egoísmo, que muchas veces es miedo a las responsabilidades, impide unas veces toda decisión y otras veces hace faltar a la lealtad para con los subordinados, haciéndolos responsables de errores que ellos no han cometido, para preservar así el prestigio del jefe. El verdadero jefe es un hombre "ávido de responsabilidades" y como el error es siempre posible en los humanos, el jefe digno de serlo debe aceptar franca y lealmente la responsabilidad del error, si se comete, para ganar así la voluntad de sus subordinados, que le obedecerán por ésto ciegamente, sintiéndose respaldados por quien los manda.

El discernimiento o la capacidad para distinguir lo verdadero de lo falso, puede ser también lo que en lenguaje común se llama buen sentido. En la práctica hay que tener en cuenta gran número de elementos y circunstancias que no se pueden medir ni precisar; necesita, pues, el jefe tener el sentido de las proporciones, al que tanto educa el estudio de la Geometría. Los espíritus falsos según Pascal, no son jamás finos ni geómetras. Para tener la seguridad de juicio indispensable al jefe necesitan a la vez sagacidad y amplitud de miras, que permitan considerar simultáneamente todos los datos del problema, incluídos los que no pueden reducirse a cifras ni medirse, y espíritu geométrico que permita deducir consecuencias lógicas de tales datos.

El jefe necesita adquirir el conocimiento de los hombres y la sagacidad de espíritu que permita distinguir lo que es cierto de lo que sólo tiene apariencia de verdad y que es a veces una solución incompleta o un estado accidental del desarrollo de una cuestión, pero no su solución final y definitiva.

En lo que se llama carácter debe incluirse también la dignidad directiva, es decir que el jefe sea en todos los campos un ejemplo para sus subordinados. No puede pedírsele que sea un santo, pero sí es necesario que nunca un subalterno pueda disculpar una falta diciendo que ha visto a su jefe cometerla, o que sabe que la comete. Mientras más alto esté un hombre en la jerarquía social, más limpia tiene que ser su vida y más severa, para tener el derecho de ser severo con quienes tienen que obedecerle.



Es ciencia de la tercera cualidad indispensable al Jefe de Industria y varía, naturalmente con la dirección que cada cual dé a su actividad, teniendo muy presente que la inteligencia no es una vasija que se llena, sino una luz que se enciende. La ciencia que enseña a pensar al hombre dándole principios y elementos para razonar, hace confiar más al jefe en el raciocinio que en la memoria, y le permite tratar las cuestiones que tiene que resolver como problemas científicos, planteándolos primero con los coeficientes que le da la Estadística de la Empresa que dirige, y las incógnitas que deben ser las soluciones que busca.

Pueden citarse como jefes de industria en Inglaterra sir Lowthiam Bell, de las magníficas acerías de Middlebrough, sabio cuyos trabajos sobre altos hornos son estudiados con provecho.

Sir William Siemens de la Sociedad Real de Londres y miembro correspondiente de la Academia de Ciencias de Francia es el mayor proveedor de proyectiles de la marina inglesa.

En Bélgica Greiner, de las Fábricas Cockterill y Solvay, gran fabricante de productos químicos, son sabios bien conocidos.

En Alemania Schot, director de la gran fábrica de Cemento de Heilderberg es Doctor en Ciencias, y Dyckeroff, el mayor fabricante de cemento de su país, trabajaba asiduamente en su laboratorio e hizo importantes publicaciones científicas sobre su industria.

Todo lo anterior no quiere decir que es imposible ser jefe de industria sin ser técnico, pero son raros los espíritus dotados de tan poderosa intuición que les permita prever y adivinar la solución de casos complicados, y comprender las explicaciones de sus subalternos técnicos. Tan rara y admirable capacidad los habría hecho jefes excepcionales si hubieran sido técnicos.

---

“Más que programas, los cuales en su mayor parte ya tenemos, necesitamos métodos, y el método lo constituye el profesor mismo. Este no debe limitarse a recitar el curso que tantas veces repitió como discípulo. Su labor docente debe consistir en desarrollar en el discípulo todas esas cualidades de observación, de crítica, de método, etc. y, en lo que a la ciencia en sí misma se refiere, enseñarle a pensar y a relacionar los fenómenos y las leyes, simplificándolos, porque SABER ES SIMPLIFICAR, dando a cada uno la importancia relativa y el lugar que le corresponde en el vasto escenario de la naturaleza y su recta aplicación al desenvolvimiento de la vida práctica. En resumen: enseñarle a pensar”. (Mariano Ospina Pérez).