

ALGUNOS RASGOS DE LA EVOLUCION DEL TRABAJO SOCIAL EN LA EMPRESA

Mónica Jiménez

La evolución del Trabajo Social de Empresa tiene y puede considerarse como el resultado de cambios que se han producido a nivel del trabajador y de la empresa. En las últimas décadas se ha desarrollado en todos los países occidentales la llamada **revolución de las expectativas**. Esta revolución ha redefinido las necesidades humanas así como lo que se percibe como problema individual y social. La empresa no pudo permanecer indiferente a esta revolución. La concepción que se tiene actualmente del hombre y de sus necesidades obligó a repensar la empresa. Hoy ya no se la concibe únicamente como un ente creado para satisfacer los intereses económicos de sus dueños, sino que se le pide cumpla con otros requisitos esencialmente de naturaleza social.

Estos hechos, así como el desarrollo de la propia disciplina de Trabajo Social, explican que el Servicio Social de Empresa tenga en la actualidad un contenido esencialmente distinto que aquel que le caracterizó en sus orígenes. El bienestar y el desarrollo humano plantean exigencias al quehacer profesional radicalmente distintas a las de antaño.

I. Algunos antecedentes del Servicio Social en la Empresa chilena

El Servicio Social de Empresa nace en Chile hacia 1931. Las empresas salitreras fueron las primeras que incorporaron Asistentes Sociales en sus equipos profesionales. En la actualidad este campo profesional es muy vasto. En 1976 el sector industrial privado proporcionaba trabajo a 571 Asistentes Sociales. Esta cifra representa el 19% de los Asistentes Sociales activos que existen en el país. Existe, además, una proporción importante que trabaja en Departamentos de Bienestar de empresas públicas, y que para nuestros efectos debe sumarse a las anteriores. Esta cantidad representa un 30%, aproximadamente, de los 2.978 Asistentes Sociales activos del país. Por consiguiente, un 50% de los Asistentes Sociales activos trabaja en el área de Bienestar del Personal.

Este aumento cuantitativo de los Asistentes Sociales de Empresa se ha visto acompañado

de una transformación en las actividades que les corresponde realizar en su quehacer profesional.

La tónica del quehacer profesional era la atención de casos. Su acción se abocaba fundamentalmente a la resolución de conflictos familiares y a la satisfacción de las necesidades psicológicas del trabajador y su grupo familiar. Su rol, por consiguiente, era de corte asistencial y paliativo y se desarrollaba preferentemente a nivel del individuo o del grupo pequeño, principalmente del grupo familiar.

En relación a "cómo" realizaba su trabajo, algunas investigaciones nos señalan que actuaba sin plantearse objetivos claros, sin tener una visión y comprensión global de la empresa, sin planes o programas escritos, sin diagnósticos y sin evaluación. Su actuación era intuitiva y reactiva. Atendía al que solicitaba sus servicios, cada uno considerado aisladamente, sin describir regularidades que le permitieran diseñar proyectos donde se incluyeran y coordinaran las diversas actividades que realizaba.

No nos arrepentimos de nuestro pasado: es parte de nuestra historia. Es más, constituye un importante objeto de reflexión que permitirá el progreso cualitativo tanto de la disciplina como de la profesión. El quehacer profesional correspondía cabalmente al escaso nivel de desarrollo logrado por la disciplina. La disciplina en cuanto tal había elaborado ciertas técnicas, pero no había fundamentado su acción científicamente. Este hecho no invalida la riqueza del período en cuestión. Su característica fue la entrega generosa a la causa popular. El Asistente Social contribuye a la educación y a la preparación humana de vastos sectores de trabajadores que estaban privados de cualquier otra asistencia profesional. Fue el gran recurso para la promoción del trabajador y su familia.

II. Nuevo enfoque para el bienestar

Las deficiencias teóricas que presentaba la formación del Asistente Social de Empresa lo inhabilitaban para comprender los fenómenos laborales y para aprehender la conducta individual en tanto manifestación de una realidad más amplia que el otorga su pleno sentido.

Los avances de la ciencia nos muestran la necesidad de referir la conducta individual a las características de la organización en que le corresponde vivir. El enfoque analítico ha variado. El individuo es visto hoy como miembro de un grupo o de comunidades más amplias y no como un individuo aislado. Cada vez se privilegia más la capacidad explicativa del todo respecto de sus partes.

Además, el concepto de causalidad múltiple ha reemplazado la posición mecanicista de causa-efecto. La interdependencia y la interacción son nociones al servicio del análisis de sistemas sociales complejos, tales como la empresa moderna.

El concepto de empresa

El Trabajo Social requiere ampliar su concepto de empresa a partir de los distintos enfoques que otras ciencias han desarrollado sobre el particular. Debe concebir la empresa como una organización social, como un sistema social abierto que coordina un gran número de acciones humanas, que reúne en una misma trama a ejecutivos, dirigentes, expertos, trabajadores, maquinarias, materias primas y dinero.

Es una organización que tiene dos objetivos básicos: el primero es ser eficiente, vale decir, producir bienes y/o servicios de forma tal que su supervivencia esté asegurada. El segundo objetivo, de naturaleza social, es satisfacer las necesidades básicas y de desarrollo de los miembros que la componen y desempeñar un rol en el desarrollo social del país.

No es fácil lograr cumplir ambos objetivos simultáneamente; a veces parecen contradictorios.

El éxito de una organización depende de que sus miembros dirijan sus esfuerzos a cumplir los mismos objetivos, lo que obligatoriamente significa una negociación para lograr el consenso buscado.

Coordinados los esfuerzos y fijados los objetivos, es necesario dividir las diversas funciones a realizar. Las áreas clásicas en la empresa son las de producción, comercialización, finanzas y de recursos humanos. En esta última área, en cargada de obtener, mantener, controlar, apoyar y desarrollar el recurso humano dentro de la organización, es donde se ubican los trabajadores sociales. Es en este subsistema donde desempeñamos nuestro rol.

Pero la organización no está aislada, es parte de un sistema mayor, la sociedad, y está en constante interacción con este medio el que

la influye y la lleva a buscar nuevas formas de funcionamiento e interacción.

El hombre laboral

Decíamos que para que una organización cumpla sus objetivos, las personas que la componen deben coordinar sus esfuerzos, con el fin de alcanzar algo que aisladamente no conseguirían.

Para coordinar esfuerzos es necesario que existan personas capaces de organizar y dirigir el esfuerzo humano, y para ello es fundamental que dichas personas conozcan las características reales de las personas que les corresponde dirigir.

Todos tenemos ideas acerca de las personas, algunas conscientes, otras no, pero lo cierto es que operan y orientan nuestra acción. Las posiciones filosóficas sobre la naturaleza del ser humano nos señalan cuáles son sus motivaciones, sus sentimientos, sus formas de comportamiento, etc.

La psicología social nos propone el concepto de hombre complejo. Este concepto intenta superar las concepciones del hombre que busca su autorrealización, del hombre social y del hombre racional-económico.

Considerar al hombre como un ser complejo trae grandes repercusiones, tanto en el concepto de bienestar como en los estilos de dirección y en las estructuras de las organizaciones empresariales.

El hombre, desde una perspectiva de psicología social, no sólo es más complejo en sí mismo, al ser la sede de muchas necesidades y potencialidades, sino que difiere de su vecino en cuanto a la estructura de su propia complejidad. Tiene un sinnúmero de motivaciones y éstas se hallan dispuestas en cierto escalafón de importancia. A su vez esta jerarquía se halla sujeta a cambios en el tiempo y de acuerdo a las situaciones. Además, los motivos se interrelacionan entre sí y se combinan en perfiles motivacionales complejos.

El hombre es capaz de aprender nuevas motivaciones a través de sus experiencias organizativas, y sus motivaciones en un momento dado serán el resultado de la interrelación entre sus necesidades iniciales y las experiencias de la organización.

Las motivaciones del ser humano en los diferentes tipos de organización o en las diversas subpartes de la misma organización pueden divergir. Una persona puede estar frustrada de su participación en la empresa, pero, en cambio, pue-

de realizarse en el sindicato o en alguna organización informal de la empresa.

Dinamismo del bienestar

Si concebimos al hombre como un ser en estado de necesidad y al bienestar social como una respuesta a las necesidades humanas, no cabe duda de que tendremos diferentes concepciones de bienestar según la concepción de hombre que tengamos.

¿Qué consecuencias tiene para el bienestar el considerar que el hombre es complejo?

Una primera consecuencia se refiere a los atributos que debe tener el profesional encargado del bienestar social. Las investigaciones señalan que las motivaciones y las actitudes son cambiantes. Por consiguiente, las personas encargadas del bienestar deben ser sensibles a estos cambios y estar capacitadas para diagnosticar las necesidades del grupo, y a partir de esta observación programar la forma de satisfacerlas. Deben también ser capaces de distinguir subgrupos dentro de la organización y considerar este hecho en el contenido de su programación.

Por otra parte, si se acepta que el ser humano es capaz de aprender nuevas motivaciones a través de su experiencia organizativa, a las personas responsables del bienestar les corresponde crear un clima organizacional que favorezca el desarrollo de valores positivos en los miembros de la organización. Por ejemplo, el equipo de bienestar podría realizar experiencias organizacionales que intentaran desterrar posiciones extremadamente individualistas mediante el diseño de mecanismos que fomenten la participación, las decisiones compartidas, una convivencia más satisfactoria, etc. La realización de estas experiencias podría cambiar los valores iniciales del grupo en un sentido positivo.

Maslow distingue distintos niveles de necesidades en el hombre. Las más primarias son las fisiológicas, y las superiores dicen relación con la realización personal. Las necesidades intermedias se refieren a la seguridad, al sentido de pertenencia y a la autoestima. Investigaciones realizadas por Herzberg constatan que la satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad y de pertenencia no proporcionan satisfacción. Son sólo como un factor de higiene que previene la insatisfacción laboral. La satisfacción de estas necesidades, según Miner, mantiene al personal, evitando conflictos y descontentos. Para que el trabajador esté motivado, según estos autores, se necesita que desarrolle todas sus potencialidades y que realmente encuentre en la

empresa posibilidades de reconocimiento, de libertad, de independencia, posibilidades de crecer como persona.

Schein enriquece este planteamiento diciendo que necesariamente no es la organización formal de la empresa la que satisface estas necesidades. Un trabajador puede encontrar su autorrealización a través de organizaciones informales, tales como sindicatos, grupos recreativos y/o culturales, comités de participación, etc.

A nuestro juicio la formulación de un nuevo enfoque respecto del bienestar supone revisar el concepto de empresa y de trabajador y explicar los supuestos que se tiene respecto de ellos.

Una nueva perspectiva del bienestar debería trabajar en base a una nueva idea general respecto del hombre, y específicamente aceptar que:

1. En la empresa existen intereses contradictorios y que éstos se definen fundamentalmente de acuerdo a la posición que se ocupa dentro de la estructura de poder de la empresa. Estos intereses generan conflictos; sin embargo, éstos son superables mediante el diálogo, la negociación y las concesiones mutuas. En otras palabras, el conflicto existe, pero pueden diseñarse mecanismos para su solución.

2. El desarrollo de una organización no es espontáneo. Muy por el contrario, el crecimiento y la adaptación de la organización al medio que le circunda debe obedecer a un plan con objetivos claros y precisos. Este plan debe consultar tanto aspectos económicos como sociales. En el aspecto social, así como se realiza en el aspecto económico, la planificación debe basarse sobre información fidedigna. El balance social puede ser un elemento importante en esta materia, y las empresas pueden ser mejores si conscientemente se lo proponen y se deciden a erradicar viejas prácticas que las condenan al inmovilismo.

3. La resolución de los problemas sociales de la empresa debe enfrentarse a partir de equipos multidisciplinarios. El Trabajador Social, para realizar una labor efectiva, debe integrarse en un equipo de recursos humanos, sin perder por ello su perspectiva del hombre integral en su dimensión laboral y familiar.

En esta nueva perspectiva al Trabajo Social le corresponde el papel de "facilitador del cambio". Debe buscar en todos y en cada cual su capacidad para cambiar, mejorar y desarrollarse. Este carácter facilitador no debe confundirse con

el de "solucionador". Su labor debe consistir en establecer una relación de ayuda, es decir, apoyar los procesos de crecimiento y desarrollo personal y organizacional, respetando las individualidades y lo que las personas y grupos deseen hacer.

Para trabajar en esta perspectiva debe disponerse de una metodología que permita:

- Identificar los conflictos y buscar estrategias para abordarlos.
- Preparar y reunir información del área social para confeccionar lo que podríamos llamar "balance social", "diagnóstico social", "auditoría social".
- Confeccionar planes y programas de gestión social.
- Trabajar en equipos con todas las personas del área de recurso humano de la empresa.
- Incorporar al trabajador que desea realizarse a través de la responsabilidad (1) y la participación.
- Visualizar al trabajador como una totalidad compleja, en la que los sentimientos y percepciones tienen gran importancia.
- Respetar las expectativas y sentimientos del grupo y sus formas de concebir soluciones.
- Concebir el desarrollo personal y organizacional como un todo integrado, como dos caras de una misma medalla.
- Actuar como facilitador, como agente que desencadena procesos de relación de ayuda.
- Evaluar mediante indicadores la gestión social de la empresa.

(1) El Dr. Phillippe de Woot, belga, en la introducción al libro "Plan Social de la Empresa", señala que la piedra angular donde debería edificarse toda la política humana de la empresa es la responsabilidad. "Responsabilizándose de alguna cosa", se conquista la madurez.