

piense que el año actual sea distinto a los anteriores, sino porque en realidad estamos esperando *grandes acontecimientos*, lo mismo en el orden político que en el campo social, y, por lo tanto, afectando de un modo directísimo la ordenación empresarial. No dudamos que nos hallamos apenas en el comienzo de una completa evolución del mundo.

Siempre que escribo, tomo como base *hechos o circunstancias vividos* de un modo directo, y he querido hacer esta introducción al presente artículo porque nació de una concatenación de ideas producidas al observar lo que antes he manifestado: que el Padre Laburu es un pedagogo de altos vuelos, que *enseña* a su auditorio. Y esto me llevó a recordar lo que tantas veces he expuesto, quizá un poco superficialmente; que casi la principal labor del empresario consiste en enseñar a los demás, en constituirse, dentro de su empresa, en un *dirigente maestro* de sus inmediatos colaboradores, para que ellos, a su vez, enseñen al personal subalterno, buscando de tal manera una *mayor eficiencia en el trabajo*, un aumento de interés por el mismo, más conocimiento del concepto en que se basan hoy las nuevas organizaciones, que no es otro que tener bien presente que *la empresa no es de uno*, sino de todos los que forman parte de la misma, y que el fracaso de uno puede ser el fracaso de todos igualmente.

Ya se que muchos empresarios objetarán que los innumerables problemas que pesan sobre ellos no les dejan tiempo para dedicarse a la enseñanza de aquellos que les rodean, pero en este caso serán responsables de la falta de interés y del *escaso rendimiento* de las personas que tienen bajo sus órdenes. Acaso algunos quisieran preguntarme: «¿Tiene usted unos métodos prefijados en este aspecto?» A lo cual puedo contestar que, efectivamente, los tengo; y ateniéndome a los mismos *dedico semanalmente unas horas* — entiéndase bien que en este caso concreto dedicar no es perder — a reuniones con el alto personal de mis empresas, y ellos, a su vez, destinan el tiempo necesario para cerrar el eslabón de la cadena establecida *reuniendo al resto de los componentes para dialogar con ellos y transmitirles mi mensaje de enseñanza y*

*preparación*, procurando que estos contactos se desarrollen dentro de un ambiente agradable y optimista, en el que no se dé ni una sola nota forzada, de modo que los asistentes no se encuentren cohibidos ni obligados y acepten su funcionamiento regular con gusto y hasta con afición.

De esta manera *hemos llegado a conseguir* que nuestras empresas sean *más humanas* y que el compañerismo en ellas no constituya una mera palabra hueca, con esa *falsía que en ciertos ambientes se usa corrientemente*, pero cuya irrealdad aparece a poco que se hurgue un poco en *el fondo de las relaciones* entre los jefes y el personal. Ahora bien, esta labor de *preparación que el director de una empresa ha de tomar a su cargo no es ciertamente fácil*, y por dicho motivo *deberá acometerse con entusiasmo, sintiendo el convencimiento de su necesidad*, y, una vez puesta en marcha, tendrá que proseguirse sin desalientos, sabiendo de antemano que los frutos tardarán en recogerse.

Al principio, cuando yo hablaba al alto personal de la necesidad de lograr *una mayor unión* mediante esta enseñanza que preconizo, en la mayoría de los casos me daba cuenta de que se me escuchaba porque no había más remedio, porque yo era quien mandaba, pero que *no creían en lo que decía*. Sin embargo, no me desanimé, y volví a la carga una y otra vez, hasta que ha llegado un momento en que aquello que parecía una utopía *ha dejado de serlo*. Actualmente, muchos de mis colaboradores *sienten*, como yo la indispensable precisión de llegar a esta superación y se ofrecen para preparar a cuantos se encuentran a un nivel inferior, porque lo conseguido ha demostrado que, si queremos realmente *evolucionar y distinguirnos*, es necesario emplear a fondo todas nuestras fuerzas.

No debemos ser egoístas ni creernos superiores, sino, al contrario, francos, abiertos y sencillos. Más de una vez he dicho a algún empleado: «Usted seguramente encontrará extraño que durante tanto tiempo yo insista para que *su trabajo mejore* y se acople mejor a nuestra empresa, y se preguntará por qué pierdo tanto tiempo con usted. Pues bien, se lo voy a explicar. Yo necesito personal y a usted lo tengo ya en casa.