Capítulo Décimo
LA ESPIRAL DE PETER.

Todos vivimos en un círculo
B. Disraeli

He señalado en el capítulo IX que la jerarquiología no tiene carácter moralista respecto a la incompetencia. De hecho, debo decir que, en la mayoría de los casos de incompetencia, parece haber un claro deseo de ser productivo. El empleado sería, si pudiese, competente,
La mayoría de los incompetentes se dan cuenta, aunque de modo confuso, de que el hundimiento de la organización les dejaría sin empleo, por lo que procuran mantener en funcionamiento a la jerarquía.
Permítanme presentar un ejemplo.

SECCION INTRAJERÁRQUICA, CASO N° 4
Salud por riqueza

A lo largo de veinte años de trabajo en la «Compañía de Fabricación de Cuerdas de Piano, S.A.», Salustiano Espina había pasado de simple peón a director general. Poco después de ocupar el puesto de primer ejecutivo, comenzó a sufrir una serie de trastornos relacionados *con una elevada presión sanguínea y úlceras pépticas*. El médico de la Compañía recomendó que disminuyera su ritmo de trabajo y aprendiera a relajarse. El Consejo de Administración recomendó que fuera nombrado un subdirector general para aliviar a Espina de parte de la tensión. Aunque ambas recomendaciones eran bien intencionadas, no abordaban la causa del problema.
Jerarquiológicamente, Salustiano Espina había sido ascendido más allá de su competencia fisiológica. Como primer ejecutivo de la «C.F.C.P.S.A.», tenía que manejar y compaginar códigos o valores contrapuestos. Tenía que complacer a los accionistas y al Consejo de Administración ganando dinero.

Figura 20. Su salud se quebrantó al intentar *compaginar estos códigos contrapuestos*

Tenía que complacer a los clientes manteniendo un producto de alta calidad. Tenía que complacer a los empleados pagando buenos salarios y proporcionando agradables y seguras condiciones de trabajo. Tenía que complacer a su comunidad desempeñando ciertas responsabilidades sociales y familiares. Su salud se quebrantó al intentar compaginar estos

códigos contrapuestos. Ningún aumento de personal ni ningún consejo de relajación podían reducir las exigencias del puesto de primer ejecutivo.

Calcular la incógnita

La recomendación del Consejo de Administración fue llevada a cabo, y J, Monje, competente ingeniero y auténtico genio de las matemáticas, fue ascendido a subdirector general.
Monje, competente para tratar con cosas, era incompetente en el trato con personas. Carecía de fórmulas adecuadas que le ayudasen a decidir en cuestiones de personal. No queriendo actuar sobre la base de datos incompletos, aplazaba las decisiones concernientes a los empleados hasta que la presión se acentuaba de tal modo que tomaba decisiones súbitas y desacertadas. Se recomendó el nombramiento de un jefe de personal que le ayudara.

La compasión es la recompensa de sí misma

Gustavo Blando fue ascendido al puesto de jefe de personal. Competente estudiante de sicología, no tardó en identificarse de tal modo con sus clientes que se hallaban constantemente en un estado de borrachera emocional. Cuando escuchaba las quejas de Monje en relación con un informe inexacto facilitado por la señorita Cabal, sus simpatías estaban con el subdirector general y se sentía lleno de ira hacia la señorita Cabal por su negligencia. Cuando oía a la señorita Cabal hablar del frío, calculador e inhumano comportamiento de Monje para con ella y sus colegas, le brotaban lágrimas de indignación y de tristeza por la dureza de corazón de Monje. Blando alcanzó su nivel de incompetencia a través de su inestabilidad emocional. Para resolver algunos de los problemas de personal, se decidió crear un nuevo puesto de supervisor de personal y ascender a alguien de la empresa que gozara de la confianza de los empleados.

Mente sobre materia

B. Gracia era muy estimado por los empleados y se había distinguido como presidente del comité de relaciones sociales. Ahora, como supervisor de personal, se le exige que lleve a la práctica las decisiones de tipo político de la dirección. Pero, como en realidad no entiende la política, B. Gracia es ineficaz en este puesto. Carece de la capacidad intelectual necesaria para manejar abstracciones y, como consecuencia, adopta decisiones ilógicas. Ha alcanzado su nivel de incompetencia por medio de la insuficiencia intelectual.

CLASIFICACION DE LA INCOMPETENCIA

He presentado este estudio, realizado en la «Compañía de Fabricación de Cuerdas de Piano, S. A.», porque ilustra los cuatro tipos fundamentales de incompetencia.

- Salustiano Espina fue ascendido más allá de *su competencia física*.
- Monje fue ascendido más allá de su *competencia social*.
- Gustavo Blando fue ascendido más allá de su *competencia emocional*.
- Gracia fue ascendido más allá de su *competencia intelectual*.

Un esfuerzo vano

Este ejemplo, que puede considerarse típico, muestra que incluso un sincero intento por remediar un caso de incompetencia de alto nivel es muy posible que sólo produzca incompetencia en muchos niveles. En tales circunstancias, es inevitable la acumulación de personal. Cada vez, el número de incompetentes aumenta en torno a la *espiral de Peter, y sigue sin producirse ninguna mejora de eficiencia*.

LAS MATEMÁTICAS DE LA INCOMPETENCIA

Incompetencia más incompetencia, igual a incompetencia