

## C A P I T U L O I

### INTRODUCCION A LAS RELACIONES HUMANAS

1. Consideraciones previas
2. Enfoque y aplicación práctica

#### 1. CONSIDERACIONES PREVIAS

El trabajo es uno de los factores primordiales de la producción y en tal virtud, el estudio y análisis de los diversos elementos que lo integran y están en constante interacción, se ha convertido en una verdadera exigencia dentro del ambiente empresarial, fundamentalmente. En efecto, no puede soslayarse el papel -- que juega el factor "Trabajo" en la productividad de un negocio; aún más, el - proceso administrativo se da en función del personal (o Fuerza de Trabajo).

Estas aseveraciones conviene señalarlas, ya que las Relaciones Humanas - guardan indiscutible conexión con el trabajador o ELEMENTO HUMANO, objeto directo de su estudio.

Antiguamente se conceptuaba intrínsecamente al empleado como un "HO-MO-MAQUINA", engendrándose la errónea idea de que: Siempre a mayor esfuer-zo corresponde mayor producción. Sojuzgando a esta doctrina el empleado hubo de

soportar exageradas cargas de trabajo, la incomprensión de sus necesidades y la -  
frustración de sus aspiraciones. De él sólo interesaba conseguir el máximo esfuer-  
zo, sin aquilatar equitativamente las cualidades inherentes a todo "ENTE BIOPSI-  
COSOCIAL". Por lo demás es de suponer que en tales condiciones difícilmente -  
existiría combinación de esfuerzos ni estímulo atractivo para alcanzar metas.

Sin embargo, al paso del tiempo diferentes disciplinas han contribuído a  
esclarecer conceptos y unificar criterios, siempre a la luz de la ciencia; de esta  
manera, son analizados con espíritu científico: El cúmulo de vivencias del hombre,  
sus necesidades, ambiciones, etc., llegando a conclusiones válidas que, al aceptar  
se, han mejorado la situación del elemento humano en su medio de trabajo.

Estas breves consideraciones se traducen en la madurez y aceptación pau-  
latina de las Relaciones Humanas, como una herramienta más para la consecución-  
de objetivos. En realidad las Relaciones Humanas marcaron una etapa de tranci--  
sión en las condiciones de trabajo de los empleados; por lo mismo puede concluir--  
se que también originaron el que los hombres de negocios, al fijar sus planes, --  
evaluaran correctamente sus recursos humanos. Naturalmente que el aumento de la  
competencia fincó la necesidad de actualizar el uso de las Relaciones Humanas. -  
Su manejo adecuado, aunado al de otros factores como recursos financieros, siste--  
mas contables y demás, puso en evidencia la reciprocidad del trabajador, en pre--  
mio (Indiscutiblemente) a la satisfacción de sus necesidades. Con ello la imagen-  
de la empresa se clarifica y la aceptación del público y sus trabajadores se fortu-  
lece.

## ② ENFOQUE Y APLICACION PRACTICA

Es incuestionable el problema que significa interpretar las diferentes actitudes del ser humano, pues aún en un mismo departamento hállase personal con ambiciones disímiles, consecuencia de la diferencia en acervo cultural, nivel socio-económico, objetivos personales, etc., con lo que viene a reafirmarse el imperativo de implantar técnicas y procedimientos adecuados que faciliten y conduzcan al descubrimiento de la forma de pensar de los componentes de la empresa; es importante tal cometido, sobre todo si reflexionamos que en estos elementos se sustenta la negociación o unidad productiva. Sólo meditando de esta manera cabe concluir que, recorriendo este camino, será posible iniciar el de la auténtica integración del trabajador a la empresa. Cabe suponer que un empleado que perciba un sueldo que no alcance a cubrir sus más apremiantes necesidades, jamás estará contento en el acatamiento fiel de sus deberes y obligaciones; o que otro empleado con salario adecuado rehúse consagrarse íntegramente a sus tareas por falta de estímulo a su esfuerzo.

La solución a cada caso es distinta, precisamente porque las circunstancias que los motivaron también son diferentes. Mientras que en el primer caso bastará con aumentar el salario al trabajador, en el segundo quizás lo más conducente sea un reconocimiento de méritos.

La problemática de las Relaciones Humanas reviste tan variados matices, que por lo mismo concurren algunas disciplinas para auxiliarla, como la Psicología, la Sociología, la Economía, etc.

Conscientes del valor contenido en tales materias y de la aplicación que

tienen en el área de trabajo, los modernos ejecutivos han incluido las Relaciones Humanas como una herramienta más en el desempeño de sus actividades. Así, han surgido Planes de Inducción al Personal de nuevo Ingreso, que controlan el feliz-comienzo de la relación Patrón - Trabajador; igualmente Planes de Reconocimiento de las actitudes humanas para detectar la moral de grupo y obrar en consecuencia. Ciertamente es muy interesante tender los medios adecuados (Como lo hacen muchas grandes empresas en la actualidad) para que el trabajador exprese sus metas e inconformidades, lo que nos permitirá tomar una genuina "radiografía de su personalidad"; sólo de este modo estaremos en posibilidad de conocer el "debeo" "lo que es" y "lo que le gustaría ser". El beneficio que de aquí se desprende es mutuo, puesto que, colmando las necesidades del trabajador, a más de que se logra su adaptación a la empresa, se pueden aprovechar mejor sus habilidades; -- ¡cuántas veces no permanecen ignorados en el anonimato elementos cuyo talento se desaprovecha lastimosamente! Se observan muchísimas veces estos casos; hay -- quienes no descuellan por falta de oportunidades y si no procuran ellos mismos de mostrar su capacidad, es a falta de iniciativa o por resentimiento hacia sus superiores.

Todas estas consideraciones nos llevan a concluir que el empresario debe preveer aquellos factores que afectan la energía humana. Incluso detalles aparentemente insignificantes como "las condiciones de trabajo", deben ser cuidadosamente estudiadas; si dichas condiciones son inapropiadas, lo único que ocasionan es dificultar y poner en peligro el desarrollo de las labores, deteriorándose también la imagen de la empresa. Si no se vigilan, además, las buenas relaciones entre los empleados y funcionarios, la consecuencia natural será la tendencia a la segmenta

ción. De igual forma, una comunicación deficiente da lugar a falsas interpretaciones y a un enfriamiento en las relaciones empresa-personal. Tampoco debe olvidarse el aspecto MOTIVACIONAL, del que emanan excelentes resultados cuando es manejado inteligentemente; indiscriptible será el agradecimiento de un empleado si se le otorga una beca para proseguir estudiando las materias que habrán de capacitarlo ocupar posteriormente puestos de más alto rango y responsabilidad; igualmente sucederá si es seleccionado para recibir entrenamiento que lo elevará a un nivel jerárquico superior, amén de una transferencia al departamento donde la naturaleza de las operaciones le permite desarrollar y ejercitar más ventajosamente sus aptitudes.

Situaciones de este tipo son las que debe anticipar con diligencia el dirigente; ni hablar de que deberá conservar una mentalidad abierta a las innovaciones que llegaren a darse.

Es decir, todo ha de girar en torno a la predisposición conveniente de los recursos materiales y humanos con que cuenta la empresa, de modo que se obtenga como resultado una relación armónica de dichos factores, para lograr su optimo rendimiento.

Finalmente cabe agregar que el fortalecimiento de las Relaciones Humanas ha contribuido a la cohesión encomiable del binomio Capital-Trabajo, acrecentado con ello las posibilidades de éxito de la empresa.