

CAPITULO III

Relaciones Humanas en la Empresa.

El hombre necesita de estímulos y de una constante evaluación sobre sus tareas y labores. - De la misma manera y con la misma fuerza que el alumno necesita de sus notas para conocer su estado de preparación frente al maestro. Esto es otra de las causas por las cuales el nacimiento de las Relaciones Humanas se hizo imperativo.

Las firmas comerciales, las empresas industriales y toda la sociedad, han crecido en magnitud exorbitante. Mientras que el hombre con su tamaño normal parece perderse entre tanto engraje, maquinaria, papel y gente, aun así de diminuto, es el eje de los complejos adelantos técnicos y científicos, sin dejar de llevar dentro de sí un cúmulo de ambiciones que todos conocemos y podemos llegar hasta la más íntimo. Específicamente en las empresas comerciales, industriales de grandes proporciones, se observó la imperiosa necesidad de establecer un puente de comunicación entre el personal de los diferentes departamentos, y éstos a su vez, con los obreros, y ellos con los directivos. Como podemos ver es ingrediente vital en las industrias y empresas las Relaciones Humanas. Los directores de las empresas se están dando cuenta de que su trabajo consiste principalmen

te, en ajustar la secuencia lógica de las operaciones, la estructura social del grupo de -- trabajo, y las características emocionales de sus integrantes.

Las Relaciones Humanas en las empresas es un -- campo nuevo, útil e indispensable, sobre todo -- por los cambios que ha tenido en la época actual con respecto a los conceptos de administración científica moderna y de las responsabilidades de un negocio con respecto a sus emplea-- dos y a la sociedad.

En otros tiempos, el artesano lo hacía todo, o al menos una gran parte del producto terminado. Hoy los nuevos productos constan de cientos de partes y montajes secundarios que implican innumerables y complicadas operaciones efectua-- das en docenas de máquinas especializadas.

Consecuentemente el procedimiento de fabrica-- ción se ha dividido en muchas etapas, algunas de éstas son simples actos de repetición, y -- otras técnicas sumamente complejas; sin embar-- go todas ellas implican un trabajo conjunto de individuos y sus reacciones de unos hacia otros.

¿QUE SIGNIFICA REALMENTE LAS "BUENAS RELACIO-- NES HUMANAS"?

Se podrán encontrar algunas definiciones com-- plicadas, adornadas con palabras largas y cien-- tíficas, pero el verdadero significado es bastante sencillo: "personas que se llevan bien -- unas con otras".

Las buenas relaciones humanas en la empresa tienen un significado especial porque un grupo de gente se ha reunido con un propósito. La medida de sus relaciones humanas se encuentra en si logran ese propósito, o si su efectividad se encuentra menguada por argumentos, malentendimientos, hostilidades, sospecha y falta de cooperación.

Para la gerencia, las buenas relaciones humanas significan el saber trabajar con grupos de gente y con individuos. Las gentes siempre serán las gentes, aunque se encuentren en una fábrica o en el hogar. El hecho de que tengan que marcar una tarjeta de tiempo no va a cambiarlas. Traen a su trabajo todas sus diferencias mentales y físicas, sus actividades individuales y sus problemas personales.

A primera vista el problema de mantener las buenas relaciones humanas en una fábrica parece estar desahuciada, simplemente porque las personas son tan diferentes. Lo que a uno le parece bueno a otro le parece malo.

¿Cuál es el motivo por el cual una persona trabaja?

"Para hacer dinero, por supuesto."

Por mucho tiempo se pensó que el dinero era el motivo más importante para los empleados. Pero en los últimos años se han presentado multitud de evidencias que indican que, desde cierto punto de vista, son otros los factores de -

mayor importancia.

El dinero puede ser vital para áquel que teme perder su trabajo o su negocio, o para el que no le alcanza para lo más necesario, pero una vez que sus más elementales necesidades financieras las haya cubierto, se encuentra en posibilidad de prestar atención a otras necesidades.

¿QUE ES LO QUE TODOS BUSCAMOS? Con toda seguridad la respuesta es "satisfacción."

La palabra satisfacción tiene diferentes significados para cada uno de nosotros. El dinero es una clase de satisfacción, o para ser más precisos, con el dinero se pueden obtener muchas clases de satisfacciones; vrg., un hombre encuentra satisfacción en todo aquello -- que se puede comprar con el dinero, una casa, un automovil, un s^{apar}ato de televisión, etc. Otros buscan el dinero para dar seguridad a su familia, gasta poco e invierte el resto en seguros de vida.

Algún otro querrá el dinero para adquirir -- prestigio social; e incluso habrá alguno que encontrará satisfacción en el solo hecho de ganar dinero, por el simple placer de ganarlo. Una vez que lo ha ganado ya no importa.

¿CUALES SON LAS PRINCIPALES CAUSAS DE SATISFACCIÓN EN LOS EMPLEADOS? A continuación -- ponemos una lista que a nuestro parecer contiene las principales causas por las cuales --

el empleado se siente satisfecho:

1) salario justo. El empleado quiere que se le pague el sueldo acostumbrado a ese tipo de servicios; puede haber motivo de insatisfacción si empresas similares pagan más por el mismo tipo de trabajo.

Habrà descontento si aparentemente existen injusticias dentro de la empresa.

2) seguridad en el trabajo. A nadie, patrón o empleado, le gusta vivir al día, sin ninguna seguridad para el futuro. Ciertamente es que son pocas las compañías que han adoptado la garantía anual de salario; no obstante son innumerables las compañías que le proporcionan al empleado una sensación de seguridad manteniéndolo informado del estado del negocio, llevando a cabo planes inteligentes que reduzcan a un mínimo los despidos, y tomando en cuenta su antigüedad.

3) reconocimiento de méritos. Oportunidad de ascenso. El aumento de sueldo es un medio de reconocimiento, pero una palabra de estímulo puede ser igualmente efectiva.

La oportunidad de ascender es vital para la autosatisfacción de algunas personas. "¡Aquí no tengo futuro!", es una de las principales razones de renuncia.

4) un buen ambiente de trabajo. Un trabajo placentero, en un lugar limpio, seguro, con un buen equipo, son de suma importancia para estar satisfechos en un trabajo.

5) una dirección eficiente. La confianza en la dirección, desde el último supervisor hasta el presidente, es esencial para la satisfacción del trabajador.

6) espíritu de grupo. Además del salario el espíritu de grupo comprende las condiciones del trabajo y el papel que desempeña la dirección. ¿Cuáles son los factores claves de relaciones humanas dentro de una organización? Aquí tenemos cinco de ellos:

1.- Buena comunicación. Todos reciben la información que necesitan para hacer su trabajo. La información debe ser precisa y bien coordinada, y cada quien sabrá a quien debe informar y sobre qué.

2.- Todos comprenden su trabajo y su responsabilidad. Saben quién toma las decisiones y cuáles son éstas. Los superiores no pasan por encima de sus subordinados al tomar esas decisiones.

3.- Los superiores estimulan a sus subordinados a aceptar responsabilidades y tomar decisiones dentro de los límites de un plan de trabajo.

4.- Los supervisores explican al empleado la causa, en vez de solo darle órdenes.

5.- Los hombres están adiestrados para su trabajo y colocados adecuadamente en él.

Un buen sistema de comunicación es la base de una buena producción.

El hombre encargado de las relaciones humanas debe, sobre todo, mantener un claro entendimiento con la empresa. No debe tener facultades de supervisor. Por una parte, debe tener libertad de poder hablar con cualquier hombre de la organización sin obstáculo alguno. Pero por la otra, nunca debe interferir en la organización ni podrá dar una orden directa a empleado alguno ni a los supervisores.

¿Qué cualidades deben tener las personas que realizan ese trabajo?

a) Debe tratarse de un individuo maduro, bien equilibrado, de gran valer e integridad personal.

b) Debe ser comprensivo y afable, tener interés y simpatía por sus semejantes. Debe saber escuchar mejor que hablar.

c) Debe tener alguna experiencia sobre educación y sobre psicología, relaciones sociales y organización de grupo.

d) Debe saber como se organiza una empresa y la forma en que opera.

e) Debe saber escribir clara e inteligiblemente.

El hombre que posea estas cinco cualidades está capacitado para desarrollar cualquier trabajo en el campo de las relaciones humanas.

Resumiendo podemos decir que no es ningún secreto manejar con éxito a las personas.

"A continuación señalamos siete reglas que le -

serán tan útiles como lo han sido para los -- grandes dirigentes de la historia.

- 1.- Perfeccione su auto-control.
- 2.- Aprecie y elogie
- 3.- Use estímulos positivos, evite los castigos.
- 4.- Critique con tacto.
- 5.- Escuche siempre.
- 6.- Dé explicaciones completas.
- 7.- Considere los intereses de sus subordinados como si fueran propios." (1)

Parecen reglas sencillas, sin embargo, pocas - personas se detienen a considerar que cada una de ellas va en contra de nuestras tendencias - naturales.

El uso de cada una de estas reglas requiere -- autodisciplina y adiestramiento.

Como resumen podemos decir que las tres características, ante las cuales reacciona todo ser humano son:

Seguridad: física, económica y moral.

Reconocimiento: a todos nos gusta que nos tomen en cuenta, que nos digan cuando hacemos algo bien, lo mismo que cuando fallamos.

Participación: en las decisiones por tomar, - aportación de ideas, etc.

(1). Trato Humano en las Empresas

Relaciones Industriales I.T.E.S.M.
Edición 1966 Vol. 1 Pag. 13