

CÓMO MANTENER BUENAS RELACIONES EN EL TRABAJO

Veamos como los supervisores pueden conducir eficazmente a su equipo, esto es, cómo lograr unas buenas relaciones de trabajo que generen satisfacción y favorezcan el espíritu de equipo.

Las reglas expuestas a continuación constituyen la base de un mando humano y estimulante; su empleo cotidiano nos permite evitar buen número de problemas.

ESTUDIO DE LAS REGLAS

a) CONOCER A LOS COLABORADORES

Cada uno de nuestros colaboradores es diferente y, por tanto, necesita ser tratado individualmente como persona.

Para entender las diferencias individuales, no debe olvidar que entre otros muchos factores que condicionan el comportamiento, están los siguientes:

- El carácter y temperamento.
- Las aptitudes.
- Las actitudes.
- Los hábitos.
- Los fines.
- El trabajo.
- La experiencia.
- La salud.

- La familia.

Otros muchos aspectos afectan a la actividad laboral de los colaboradores, pero los citados son los que de hecho tienen mayor influencia sobre las conductas en el trabajo.

Por estas razones, repetimos, los hombres y las mujeres son todos diferentes, y esto obliga al supervisor a tratar a cada uno teniendo en cuenta su personalidad.

b) INFORMAR A CADA UNO COMO PROGRESAR EN SU TRABAJO

El jefe debe comunicar al colaborador en qué posición se encuentra; si hace progresos, o qué le falta para lograr el nivel de eficiencia exigido por la Empresa, no sólo en lo que se refiere a la ejecución técnica del trabajo, sino también considerando el conjunto del comportamiento del colaborador, para que éste no corra el riesgo de ir a la deriva.

A nadie le gusta sentirse «abandonado», por el contrario, todos deseamos saber lo que nuestros supervisores piensan de nosotros; conocer si nuestra eficacia y nuestro comportamiento son para ellos satisfactorios.

EL ARTE DE LA DIRECCIÓN

<p>Cooperación y Aceptación</p>	<p>Confianza recíproca</p>	<p>Para buenas relaciones en el trabajo: REGLAS</p> <p>Para tratar problemas de mando: MÉTODO</p>
--	---------------------------------------	---

Modo de actuar

-Indicar lo que se espera del colaborador.

Definir a cada uno lo que se pretende y se puede obtener de él, esto es, fijar objetivos y estimularles para su consecución.

Es evidente, que estos objetivos y los medios utilizados varían no sólo con cada colaborador por su calificación, inteligencia, carácter, etc., sino también con las circunstancias, es decir, por los medios puestos a su disposición y por las condiciones materiales en que se encuentran.

-Indicar el modo de perfeccionarse.

Al reflexionar sobre lo que se espera del colaborador, el supervisor no debe olvidar que su misión es ayudarles para que puedan mejorar los resultados de su trabajo.

En resumen el supervisor debe:

-Informar al colaborador y hacerle conocer los medios para obtener los resultados deseados.

-Desarrollar las posibilidades de las personas integradas en su grupo de trabajo.

-En esta comunicación es necesario que el supervisor esté sólo con el colaborador, y que el lugar y el momento de la conversación sean bien escogidos.

c) RECONOCER LOS MÉRITOS

Esta regla llama la atención del Mando, sobre la necesidad de su intervención en casos muy concretos.

Modo de actuar

-Reunir los hechos con precisión.

En este tipo de intervenciones es preciso extremar el análisis. Para esto, debemos observar y controlar.

El control debe ser hecho normalmente. Es preciso que el supervisor se asegure que sus órdenes son comprendidas, que se sigue el proceso adecuado y que el trabajo se realiza conscientemente.

Todo residirá por tanto, en la manera de controlar:

-Hay un control-vigilancia, que destruye la confianza.

-Hay un control-ayuda que se acepta de buen grado, y que es el que corresponde al supervisor que sabe ejercer debidamente sus funciones.

-Actúe inmediatamente.

Es preciso saber felicitar.

-No intervenir únicamente cuando las cosas van mal; es preciso hacerlo también cuando los resultados son buenos.

-Manifestar con una sonrisa, con una palabra, con una actitud, que se ha visto el esfuerzo realizado y que se está satisfecho.

-No excederse, sin embargo, en felicitaciones, porque los elogios, cuando se despilfarran, pierden su valor.

-No olvidar que el colaborador tiene necesidad de estima, de confianza, para dar su pleno rendimiento.

Es preciso también saber reprender.

-Reprender no significa necesariamente castigar, pero si hacer ver que la acción no ha pasado desapercibida.

-Es preciso saber diferenciar los colaboradores ejemplares de los que no lo son.

-El supervisor debe saber ser generoso, pero no debe ser tomado por «blando».

d) PREVENIR AL PERSONAL DE LOS CAMBIOS QUE LES AFECTEN

Ésto resulta necesario por el hecho de que todo cambio afecta a hábitos adquiridos. Todos estamos inconscientemente ligados a estos hábitos, siendo a veces difícil romper bruscamente con ellos.

Modo de actuar

-Indicar los motivos

Ésto debe hacerse para:

- No dejar al colaborador con la impresión de que la decisión es arbitraria.
- No dar la sensación de que él es una simple «pieza de ajedrez» que se coloca sobre el tablero.
- Porque informar «del por qué» inspira confianza.
- Tratar de obtener la aceptación de los cambios.

Para ésto es necesario:

- Hacer comprender primeramente las causas que obligan al cambio, y después tratar de convencer al colaborador de la utilidad del mismo.

-La aceptación puede no ser fácil, y en muchos casos exigirá una amplia explicación en la que el supervisor tendrá que dar pruebas de habilidad y paciencia.

e) UTILIZAR DEL MEJOR MODO LAS APTITUDES DE CADA UNO

Por una cuestión de buen sentido, es necesario utilizar óptimamente las aptitudes y capacidades de nuestros colaboradores.

Si en un equipo todos ocupan el puesto que mejor conviene a sus aptitudes e intereses, se conseguirá:

-Mayor rendimiento.

-Mejor clima o ambiente de trabajo.

Modo de actuar

-Buscar las aptitudes no utilizadas.

Será necesario distinguir:

-Aptitudes profesionales: conocimiento del trabajo.

-Aptitudes de tipo físico: resistencia a la fatiga, etc.

-Aptitudes intelectuales; razonamiento, comprensión, etc.

-Diversidad de caracteres y temperamento: impulsivo, controlado, dominante, sumiso, etc.

Es, por tanto, preciso:

-Observar a los colaboradores.

-Escucharlos para comprenderlos mejor.

No es una forma adecuada de mando tratar bruscamente a los colaboradores, no escucharles e imponerles trabajos sin la necesaria justificación de su necesidad, privarlos de una satisfacción posible o evitar convencerles de una imposibilidad. Actuaciones como las señaladas sólo muestran incapacidad para la dirección.

De la misma manera que el oído debe estar atento a señales extrañas o anormales producidas en el taller o en la oficina, debemos estar aún más atentos a las reacciones humanas, posibilidades y comportamientos de nuestros colaboradores.

-No entorpecer el ascenso de quien lo merezca.

ya que:

-La promoción permite el desarrollo óptimo de las posibilidades de cada uno.

-Reduce la rotación al continuar en la empresa personas que de no ver posibilidades de promoción buscarían solución en el exterior.

-La promoción interesa a los colaboradores por su efecto motivador.

-La promoción interesa a la Empresa por facilitar la óptima utilización de las capacidades del colaborador, y con ello mejores rendimientos y comportamientos.

Es preciso que el supervisor conozca las capacidades de los colaboradores, los ayude a su perfeccionamiento y les facilite la promoción si realmente tienen méritos para ello.

f) DIRIGIR CON UN «ESTILO PARTICIPATIVO»

Debemos «repartir autoridad» entre los colaboradores para facilitar su desarrollo personal, y aumentar su sentido de la responsabilidad.

-Escuchar opiniones y aceptar sugerencias.

No debemos tratar a los colaboradores como autómatas. Ellos deben recibir información clara, suficiente y oportuna sobre los aspectos más importantes relacionados con su propio trabajo, y el Mando debe escuchar las opiniones y sugerencias de estos colaboradores, y aceptar sin reservas cualquier idea que represente una mejora.

Un Mando participativo que informe las órdenes y escuche puntos de vista, es más eficaz que un supervisor autoritario que rechaza todo tipo de intervención en los procesos de dirección.

-Saber vender ideas.

Se trata de persuadir, de convencer más que de imponer. El Mando eficaz logra que se acepten los objetivos de una manera voluntaria, sin tener que recurrir a acciones más o menos coactivas.

La autoridad no quedará mermada por el hecho de que el Mando recurra a procedimientos persuasivos; precisamente, la autoridad saldrá robustecida cuando la decisión se ha tomado después de conocer los criterios de los colaboradores.