

CBS

Colegio Bautista Shalom



Psicología Industrial

Quinto PAE

Tercer Bimestre

Contenidos

TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS

- ✓ ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS.
- ✓ CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS.
- ✓ LOS ESTUDIOS DE HAWTHORNE.
- ✓ APLICACIONES.
- ✓ LA CIVILIZACIÓN INDUSTRIALIZADA Y EL HOMBRE.
- ✓ LA AMISTAD.

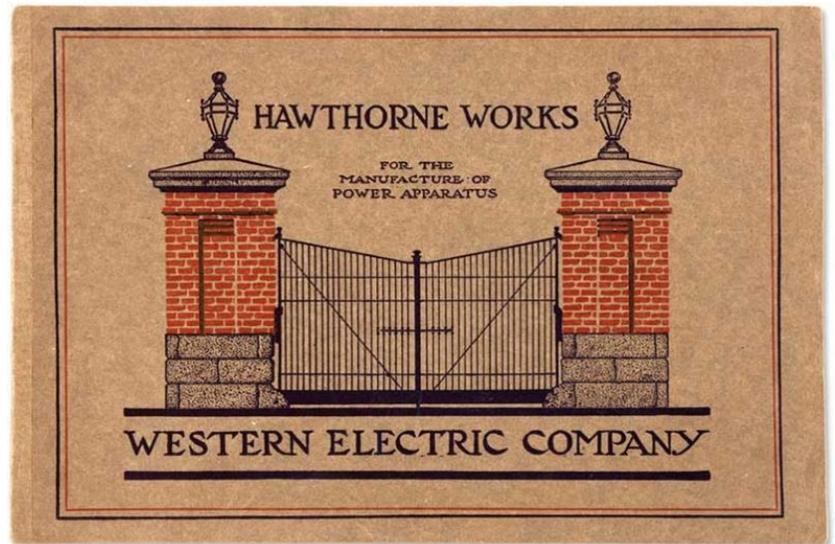
RELACIONES HUMANAS

- ✓ RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA.
- ✓ ¿POR QUÉ SON IMPORTANTES LAS RELACIONES HUMANAS EN LAS EMPRESAS?
- ✓ ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS.
- ✓ CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS.
- ✓ EFICACIA.
- ✓ EFICIENCIA.
- ✓ EFICACIA VS EFECTIVIDAD.
- ✓ SAC SERVICIO AL CONSUMIDOR.
- ✓ EL COSTE DE NO DAR CALIDAD AL CLIENTE.
- ✓ VENTAJAS DE ATENDER MEJOR AL CLIENTE.
- ✓ LA MEJOR ATENCIÓN.
- ✓ LA COMUNICACIÓN EFECTIVA.

NOTA: conforme avances en tu aprendizaje, encontrarás ejercicios a resolver. Sigue las instrucciones de tu catedrático(a).

TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS

La teoría de las relaciones humanas nace en los Estados Unidos y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología. Entre las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas podemos citar a su mayor colaborador y fundador George Elton Mayo, un científico australiano el cual fue además profesor y director del Centro de Investigaciones Sociales de la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad de Harvard; éste condujo la famosa experiencia de Hawthorne, además de escribir volúmenes como "Los Problemas Humanos de una Civilización Industrial".



La teoría de las relaciones humanas fue desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores Mery Perker Follet, Abraham Maslow y Douglas Mc Gregor en los Estados Unidos en el año en el año 1930. Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración. Surgió como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne, fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

La teoría clásica pretendió desarrollar una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en que la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes preocupaciones del administrador. En un país eminentemente democrático como los Estados Unidos, los trabajadores y los sindicatos vieron e interpretaron la administración científica como medio sofisticado de explotación de los empleados a favor de los intereses patronales.

En consecuencia, la teoría de las relaciones humanas surgió de la necesidad de contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, inicia con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos.

CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

- ✓ Estudia la organización como grupo de personas.
- ✓ Hace énfasis en las personas.
- ✓ Se inspira en sistemas de psicología.
- ✓ Delegación plena de autoridad.
- ✓ Autonomía del trabajador.
- ✓ Confianza y apertura.
- ✓ Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- ✓ Confianza en las personas.
- ✓ Dinámica grupal e interpersonal.

Las cuatro principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración.
2. El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.
3. Las conclusiones del experimento de Hawthorne.

LOS ESTUDIOS DE HAWTHORNE

En 1927 se inició un experimento en la fábrica Western Electric Company, situada en el barrio Hawthorne, en Chicago; para comprobar la posibilidad de aumentar la productividad de sus trabajadores aumentando o disminuyendo las condiciones de iluminación ambiental. Los experimentos fueron coordinados por Elton Mayo.

- Fase 1: efectos de la iluminación:** durante la primera fase del experimento se escogieron dos grupos de obreras que ejecutaban la misma operación, en condiciones idénticas: un grupo de observación-trabajo bajo intensidad variable de luz, mientras que el otro grupo de control-trabajo bajo intensidad constante.
- Fase 2: sala de prueba de armado de relés:** para constituir el grupo de observación (o grupo experimental) fueron seleccionadas seis jóvenes de nivel medio, ni novatas, ni expertas: cinco jóvenes montaban los relés, mientras la sexta suministraba las piezas necesarias para mantener un trabajo continuo. La investigación llevada a cabo con el grupo experimental se dividió en doce periodos para observar cuáles eran las condiciones de rendimiento más satisfactorias.



- Fase 3: programa de entrevistas:** al poco tiempo los investigadores, preocupados por la diferencia de actitudes entre las jóvenes del grupo experimental y las del grupo de control, fueron apartándose del interés inicial de buscar mejores condiciones físicas de trabajo y se dedicaron definitivamente a estudiar las relaciones humanas en el trabajo.
- Fase 4: sala de montaje de terminales:** se escogió un grupo experimental- nueve operadores, nueve soldadores y dos inspectores, todos de la sección de montaje de terminales para estaciones telefónicas, el cual paso a trabajar en una sala especial cuyas condiciones laborales eran idénticas a las del departamento.

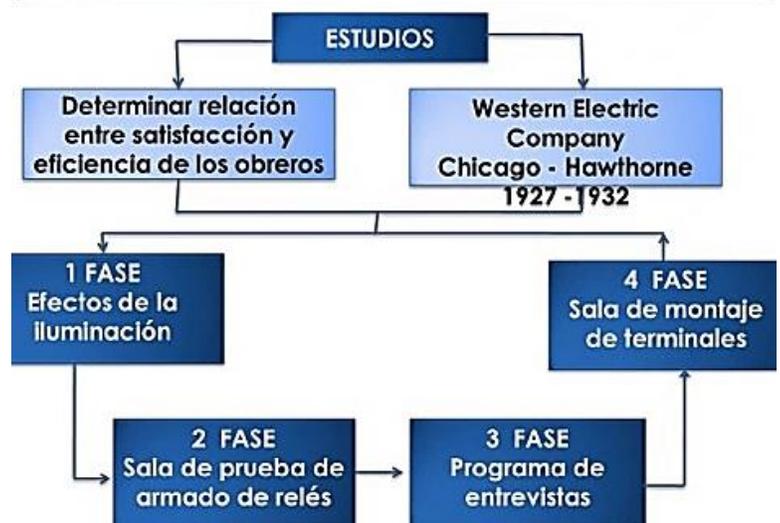
Luego de los experimentos la productividad de los trabajadores pareció aumentar en el momento en el que se instauraron los cambios, y no sólo se produjo en los casos en los que los niveles de iluminación eran aumentados, sino también en aquellos casos en los que la iluminación se reducía. Al momento de terminar el estudio, los niveles volvieron a los niveles normales.

La explicación sugerida fue que la mejora en la productividad no se debió a los cambios operados sobre los niveles de iluminación, sino al efecto motivador que supuso entre los obreros el saber que estaban siendo objeto de estudio.

Aunque la investigación sobre la iluminación del lugar de trabajo supuso la base del Efecto Hawthorne, también se evaluó el efecto de otros cambios, como el mantenimiento y limpieza de las estaciones de trabajo, la eliminación de los obstáculos del suelo, e incluso el traslado y la relocalización de las distintas secciones.

Todas estas alteraciones provocaron un aumento de la productividad durante un corto periodo de tiempo. Así, el término se usó para hacer referencia a estas mejoras de productividad de breve duración relacionadas con las relaciones humanas.

Experimento de Hawthorne



Los experimentos de Hawthorne, influyeron profundamente en los gerentes que planteaba su trabajo y en cómo fue realizada después la investigación de la administración, mostraba muchas deficiencias de diseño, análisis e interpretación.

Conclusiones Generales



El concepto de "hombre social" era un importante contrapeso al modelo unilateral de "hombre económico racional"; pero tampoco describía totalmente a los individuos en el lugar de trabajo. Muchos administradores y escritores supusieron que el empleado satisfecho sería más productivo. Con todo, los intentos hechos por incrementar la producción, al mejorar las condiciones de trabajo y la satisfacción del personal, no aportó el mejoramiento impresionante de la productividad que se había esperado.

El ambiente social del trabajo es uno de los factores de interacción que influyen en la productividad, los niveles de salarios, el grado de interés de las tareas, la cultura y estructura organizacional, las relaciones entre empleados y gerentes. En conclusión, el

tema de la productividad y de la satisfacción del trabajador ha resultado ser un problema más complejo de lo que se pensó en un principio.

Mayo y sus colegas fueron los primeros en aplicar el método científico en sus estudios de la gente en el ambiente de trabajo. Los investigadores posteriores tenían una formación más rigurosa en las ciencias sociales, psicología, sociología y antropología.

Estos últimos hayan recibido el nombre de "científicos del comportamiento".

APLICACIONES

Entre las aplicaciones principales obtenidas a partir de la implementación de esta teoría podemos mencionar:

- ✓ El nivel de producción es resultante de la integración social. La producción está en función del grupo, entre mayor sea la integración del grupo, mayor es la eficiencia.
- ✓ Los trabajadores no actúan solo por sus intereses individuales, también se adecuan al grupo.
- ✓ Los trabajadores de la sala de montaje producían menos y ganaban menos por convicción propia antes de poner en peligro los intereses del grupo.
- ✓ Las personas son motivadas, principalmente, por la necesidad de reconocimiento, de participación en las actividades de los grupos sociales en los cuales viven.
- ✓ Los grupos de personas son las que constituyen básicamente la organización de la empresa y a veces se contraponen a la organización que establecen los niveles directivos o de mayor jerarquía dentro de la empresa.
- ✓ Las personas actúan en grupos sociales, y si existe armonía o un buen ambiente dentro de la empresa, esto se puede reflejar en los niveles de producción
- ✓ Si se repite siempre la misma actividad, esta se vuelve una monotonía, por que termina perjudicando a la empresa, es por eso que es necesaria una rotación de las actividades y creatividad para evitar la pasividad de los trabajadores.
- ✓ Es necesario para el éxito en la organización tomar en cuenta las emociones de los trabajadores, ya que una persona con problemas no tendrá el mismo rendimiento que tiene cuando no tiene problemas.

LA CIVILIZACIÓN INDUSTRIALIZADA Y EL HOMBRE

La teoría de las relaciones humanas se preocupó, prioritariamente, por estudiar la opresión del hombre a manos del esclavizante desarrollo de la civilización industrializada. Elton Mayo, el fundador del movimiento, dedicó sus

libros a examinar los problemas humanos, sociales y políticos derivados de una civilización basada casi exclusivamente en la industrialización y en la tecnología.

Sus causas, que son más profundas son definidas por Mayo de esta manera:

- ✓ El trabajo es una actividad típicamente social. El nivel de producción está más influenciado por las normas de grupo que por los incentivos salariales. La actitud del empleado frente a su trabajo y la naturaleza del grupo en el cual participa son factores decisivos de la productividad.
- ✓ El obrero no actúa como individuo aislado sino como miembro de un grupo social.
- ✓ La tarea básica de la administración es formar una elite capaz de comprender y de comunicar, dotada de jefes democráticos, persuasivos y apreciados por todo el personal.
- ✓ La persona humana es motivada esencialmente por la necesidad de "estar junto a", de "ser reconocida", de recibir comunicación adecuada. Mayo está en desacuerdo con la afirmación de Taylor según la cual la motivación básica del trabajador es sólo salarial.
- ✓ La civilización industrializada origina la desintegración de los grupos primarios de la sociedad, como la familia, los grupos informales y la religión, mientras que la fábrica surgirá como una nueva unidad social que proporcionará un nuevo hogar, un sitio para la comprensión y la seguridad emocional de los individuos.

Como se ha podido observar Las Relaciones Humanas aparecen en Los Estados Unidos gracias a un grupo de factores como los trabajadores y los gremios. Y gracias a esto las teorías científicas y clásicas decaerían por lo cual tomo fuerza la teoría de Las Relaciones Humanas donde el trabajador es el centro de administración. Y gracias a esta teoría surge una nueva visión sobre el trabajador enfocándose en los deseos, sentimientos, metas y temores de los trabajadores.

TEORIA CLASICA (Taylor y Fayol).

- Trata la organización como una máquina.
- Hace énfasis en las tareas o la tecnología.
- Se inspira en sistemas de ingeniería.
- Autoridad centralizada.
- Líneas claras de autoridad.
- Especialización y competencia técnica.
- Acentuada división del trabajo.
- Confianza en reglas.

RELACIONES HUMANAS.

- Trata la organización como un grupo de personas.
- Hace énfasis en las personas.
- Se inspira en sistemas de psicología.
- Delegación plena de la autoridad.
- Autonomía del trabajador.
- Confianza y apertura.
- Énfasis en las relaciones humanas.
- Confianza en las personas.

Elton Mayo echa por tierra los postulados principales de sus antecesores Taylor y Fayol, tomando en cuenta que el factor psicológico es más importante (casi siempre) que el del dinero.

Las personas son motivadas por algunas necesidades como dinero, ropa, alimento, entre otras cosas. Estas les ayudan a satisfacer sus necesidades básicas con la ayuda del grupo con el que conviven. El comportamiento de los trabajadores se puede controlar con una buena supervisión y liderazgo, claro esto con un jefe eficaz, con la capacidad para dirigir a sus trabajadores en base a unas excelentes relaciones humanas.

La psicología industrial contribuyó a demostrar la parcialidad de los principios de administración adoptados por la teoría clásica.

La psicología del trabajo y de las organizaciones, a veces simplemente llamada «psicología laboral» u «organizacional», deriva de lo que inicialmente se llamó «psicología industrial». Sin embargo la posterior incorporación de nuevos elementos, provenientes del área de estudio de la psicología social y aplicada a las organizaciones, marca una diferencia que no sólo es terminológica, sino también conceptual.

Mientras la psicología organizacional enfatiza en un enfoque sistémico o estructural, poniendo el acento en las relaciones y procesos de la dinámica de la organización, a la vez que opera con una idea de organización más amplia, que incluye a las instituciones no laborales o empresariales (escuelas, hospitales, etc.), la aproximación al tema de la psicología del trabajo o laboral se ocupa de todos los aspectos psicológicos del trabajo humano (tales como la ergonomía, el análisis de puestos de trabajo, o la selección de personal), pero poniendo énfasis en el comportamiento individual, en la manera en que el individuo actúa en su contexto laboral, en el carácter de su relación individual con la organización empresarial en la que trabaja.

La denominación «psicología del trabajo y de las organizaciones» aspira a englobar ambos enfoques, y tiene por objeto el estudio y la optimización del comportamiento del ser humano y sus relaciones humanas en las organizaciones, fundamentalmente en contextos laborales, profesionales y empresariales (industriales o no), pero también en otros ámbitos institucionales.

Esta área de la psicología constituye, junto a la psicología clínica y la psicología de la educación, uno de los tres grandes ámbitos de aplicación de esta ciencia del comportamiento humano.

George Elton Mayo (26 de diciembre 1880, Adelaida, Australia - 7 de septiembre 1949), fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas.



Su interés primordial fue estudiar, en el jefe, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Demostró que no existe cooperación del trabajador en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni considerados por parte de sus superiores, es difícil y en ocasiones casi imposible llegar a los objetivos fijados. Es sobre todo conocido por sus estudios de organización del comportamiento que incluye los estudios de Hawthorne o Hawthorne Studies de la lógica del sentimiento de los trabajadores y la lógica del coste y la eficiencia de los directivos que podría conducir a conflictos dentro de las organizaciones.

Mayo afirma que el estudio aplicado de las relaciones de trabajo requiere la integración de varias perspectivas.

Los hallazgos de Mayo y sus colaboradores tendrían un efecto "dramático" en el pensamiento administrativo. La modificación de la iluminación del grupo de prueba, la realización de cambios en los períodos de descanso, la reducción de la jornada de trabajo y la aplicación de variantes en los sistemas de pago de incentivos no parecieron explicar los cambios en la productividad.

Así pues, Mayo y sus colaboradores llegaron a la conclusión de que eran otros factores responsables.

Descubrieron que, en general, el aumento de la productividad se debía a factores sociales como la moral de los empleados, la existencia de satisfactorias interrelaciones entre los miembros de un grupo de trabajo (relaciones humanas y sentido de pertenencia) y la eficacia de la administración: un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano, especialmente el comportamiento grupal, y de favorecerlo mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección, y la comunicación.

Este fenómeno, producto sobre el hecho de que se pusiera atención en los individuos y las relaciones humanas, se conoce como " efecto Hawthorne".

La idea principal de este sociólogo fue la de modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, las relaciones humanas, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano.

Esto es conocido como teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de administración.

Elton Mayo afirmó que el hombre no era una máquina, el hombre es un ser de sentimientos y emociones.

Uno de los valores más importantes de las relaciones humanas es la amistad.

LA AMISTAD

Se define como afecto personal, puro y desinteresado, compartido con otra persona, que nace y se fortalece con el trato.

Una persona amistosa y sociable es capaz de establecer relaciones con los demás caracterizadas por la libertad, la creatividad, la comprensión y la comunicación profunda de lo que nos parece más importante. El valor de la amistad nos dispone a ser amables y afectuosos con los otros y a tener interés por ellos renunciando a la hostilidad y el egoísmo.

Esa disposición debe existir dentro y fuera del grupo del que formamos parte e impulsarnos a establecer vínculos incluso con quienes nos parecen extraños, diferentes y ajenos. Se trata de hacer de nuestro corazón una "casa abierta" para todos y sentirnos, en general, amigos de las personas con la voluntad de acercarnos a ellas, conocerlas y entenderlas sin resistirnos, siempre y cuando no existan razones para hacerlo.

La única razón para evitarlo es descubrir que la cercanía o la compañía de alguien puede ser destructiva o perjudicial; pero de allí en fuera todos son bienvenidos en nuestra casa!

¿Qué haces para cultivar una planta? La siembras, la pones al sol, le quitas las hojas secas. Algo semejante ocurre con la amistad. Una vez que existe tienes que darle cuidados: guarda para ti las cosas que te cuentan tus amigos, diles siempre la verdad, dales las gracias cuando te ayudan y ayúdalos cuando lo necesiten. Es muy importante corresponder a lo que ellos hacen por ti. En muchas situaciones, como una competencia, la amistad se pone a prueba. Procura mantenerla más allá de ellas. Los principales riesgos que pueden "marchitar" una amistad son el egoísmo (pensar demasiado en ti sin fijarte en los demás) y el orgullo, que te impide ver las cualidades de los otros. El extremo contrario de la amistad es la enemistad, cuando dos personas buscan la manera de hacerse daño. Ésta sólo trae consigo soledad y tristeza.

¿Los Juegos de la Amistad?

Hasta antes de 1990 el mundo se hallaba dividido en dos bloques con diferente ideología política, el capitalismo y el socialismo, encabezados por Estados Unidos y la Unión Soviética. En 1984, cuando la sede de los fue la ciudad estadounidense de Los Ángeles, los países del bloque socialista decidieron boicotearlos no participando en ellos. Como alternativa crearon su propio evento deportivo llamado "Juegos de la amistad", que después de una inauguración espectacular en Moscú se llevó a cabo en sedes de nueve países. Más allá de las hazañas de los deportistas estos Juegos representaron varios anti-valores, como la intolerancia, la enemistad y la falta de disposición para el diálogo como medio para resolver diferencias.

Sócrates, Platón y Aristóteles: amigos para el estudio.

En la antigua Grecia, hace casi dos milenios y medio, surgió una de las amistades más célebres en la cultura occidental. Fue la que sostuvieron los filósofos Sócrates y Platón. El primero fue maestro del segundo y compartió sus conocimientos con él. Sócrates no dejó ninguna obra escrita, pero Platón decidió recuperar los hechos de su vida y los detalles de su pensamiento en una serie de obras filosóficas y literarias denominadas "Diálogos", como, por ejemplo, la Defensa de Sócrates. Hoy día se cuentan entre los libros más importantes para la historia del pensamiento.

Aristóteles fue discípulo y amigo de Platón, pero no compartía su visión del mundo y creó un sistema a partir de ideas propias. Así lo expreso en una frase: "Amo a Platón, pero amo más a la verdad". Leída hoy día ésta es un buen ejemplo de cómo la diferencia de criterio no necesariamente marca el fin de una amistad. Incluso puede fortalecerla.

Ser amigo también es respetar la diferencia de ideas y expresar con honestidad las propias. El extremo opuesto La enemistad es la aversión o rechazo que pueden tener dos personas entre sí por problemas o diferencias no resueltos o incluso por mero capricho, como al decir que alguien "nos cae gordo". Cuando dos personas son enemigos se agreden verbal o físicamente, se dificultan la vida y dejan crecer un absurdo sentimiento de odio, siempre infundado. Aparte de esos problemas que empobrecen la convivencia, perdemos la oportunidad de conocernos mejor y tender lazos de ayuda y solidaridad. Si en la escuela o en tu barrio tienes un enemigo, acércate a él (con las precauciones necesarias) y proponle que aprendan a quererse. Si no acepta, no vale la pena que sea tu amigo.

Tan importante es la amistad que el tema ha interesado a los filósofos a lo largo de los siglos. Voltaire, un inteligente escritor francés del siglo XVIII, la veía como una especie de "contrato celebrado por personas sensibles y honradas", con distintos compromisos y algunas exclusiones: no nos obliga a hacer algo que no queremos, ni puede orillarnos a conductas prohibidas o negativas (en ese caso no es amistad, sino abuso y complicidad).

Voltaire también nos enseña que el rasgo central de la amistad es la virtud que no tienen quienes son meros compañeros de parrandas o travesuras, o los que se limitan a las relaciones superficiales sin un verdadero compromiso.

En una situación ideal una persona está rodeada de su familia y cuenta con el apoyo de ésta. No se trata sólo de los padres y los hermanos, sino también de abuelos, tíos y primos que se reúnen, se ayudan, se divierten y resuelven los problemas en equipo. Sin embargo, hoy no todas las personas tienen esa fortuna pues las familias se han transformado mucho en los últimos años. A veces son muy pequeñas, a veces sus miembros están distanciados por motivos prácticos (por ejemplo, cuando viven en ciudades apartadas) o sus ideas e intereses no coinciden. En ciertas ocasiones incluso, están divididas por algún conflicto o problema en especial.

¿Qué camino queda en una situación así? Relacionarnos con personas que, aunque no lleven nuestra sangre, compartan valores, intereses y propósitos para construir un fuerte lazo de afecto que permita disfrutar juntos las alegrías y compartir las penas con soluciones creativas. Los amigos son la segunda familia que reemplaza a la primera o la complementa.

La amistad no tiene reglas estrictas pues su base es el cariño y la buena voluntad. Sin embargo debemos esforzarnos para que siempre esté guiada por los valores que estamos conociendo en este libro. Debemos ser amigos sinceros: hablar siempre con la verdad. Debemos ser amigos confiados: esperar lo mejor de quienes se relacionan con nosotros. Debemos ser amigos humildes: reconocer nuestras fallas, torpezas e imperfecciones. Debemos ser amigos generosos: dar lo mejor que tenemos, entregarnos a los demás y saber perdonar. Debemos ser amigos solidarios uniendo los esfuerzos comunes, y amigos respetuosos de las decisiones y elecciones del otro.

Amistades en el colegio: En diversas escuelas y colegios de Guatemala y el mundo es común que se formen grupos de niños o jóvenes problemáticos que faltan a clases, evitan las tareas e incluso caen en conductas más peligrosas como la portación de armas o el consumo de alcohol y drogas.

Lo que une a esas personas no es una verdadera amistad, sino su necesidad de aceptación y refuerzo por medio de un grupo. Nunca te sumes a uno de esos grupos: elige bien tus amistades, mantente ocupado con un plan de actividades, no presumas de tus logros escolares y mantente lejos de aquellas personas que te parezcan peligrosas. Incluso puedes conformar un grupo de amigos con propósitos constructivos como la práctica de un deporte o el servicio a la comunidad.

El docente como amigo: Una perspectiva errónea hizo de los maestros rígidas figuras de autoridad con el privilegio de aplicar medidas de coerción sobre sus alumnos. Ésta tuvo como resultado, estudiantes disciplinados pero muy infelices y creciente tensión en el aula. Aunque usted no puede perder el control del grupo y sus integrantes, un acercamiento amistoso con sus alumnos puede traer grandes beneficios. Reserve un espacio en la agenda escolar para escuchar y atender las inquietudes personales de sus estudiantes y comente con ellos sus propias experiencias.

Viviendo el valor

- ✓ Haz una lista de todos tus amigos. Piensa cuáles actividades e intereses comparten y qué experiencias han estrechado más la amistad.
- ✓ Si hace tiempo no has visto a alguno de ellos, háblale por teléfono o visítalo.
- ✓ La amistad debe ser siempre equilibrada: hay que saber expresarse con los amigos, pero también hay que saber escucharlos.
- ✓ Presenta a tus amigos entre sí: pronto habrán generado una red amplia de apoyo y actividades compartidas.
- ✓ La amistad no consiste en aprobar todo lo que hacen tus amigos. Si notas que están fallando en algo es muy importante que se los digas.
- ✓ Las personas cambian con el tiempo, pero la amistad puede renovarse junto con ellas y volverse cada vez más estrecha.
- ✓ La amistad busca el crecimiento y la felicidad, si algún amigo te propone alguna acción indebida explícale que no deben llevarla a cabo.

Para la vida diaria

1. Así como tus amigos pueden convertirse en tu familia, algunos familiares especiales para ti pueden llegar a ser tus mejores amigos. Quizá se trate de tus padres o tus hermanos, pero también pueden serlo otros parientes más lejanos como una tía consentidora o un primo con el que te diviertes mucho. Si cuentas con una relación así hazla más fuerte mediante los valores que mencionamos en el apartado anterior.
2. Cuida con cariño y dedicación a los amigos que ya tienes. Frecuenta su compañía, escucha sus problemas, cuéntales los tuyos, planeen juntos actividades interesantes y divertidas o construyan un proyecto común. Cuando no sea posible verse, hablen por teléfono o escríbanse. La clave está en hacerse siempre presente.
3. Trata de construir nuevas amistades mediante una actitud abierta y amable con las personas que ya forman parte de tu vida diaria, por ejemplo, aquel vecino de tu edad con el que nunca has platicado, aquella niña del otro salón con peinado chistoso o la viejecilla que le da de comer a las palomas. Es importante que siempre sepas quiénes son, dónde viven y cuál es su familia. No busques amigos por Internet ya que puede resultar peligroso para ti.

EJERCICIO 01. Dibuja una sonrisa a las acciones que demuestren amistad.

Haz una lista con los nombres de tus mejores amigos, obséquiales un dibujo les dices lo mucho que los quieres. Pide a tu maestro o maestra que organicen el juego del amigo secreto. Realicen intercambios de tarjetas, elaboradas por ustedes. Marca los enunciados que te digan cómo ser mejor amigo:

- Alegrarme cuando estoy con mis amigos.
- Alegrarme cuando mi amigo esta triste.
- Alegrarme cuando mi amigo esta alegre.
- Alegrarme cuando mi amigo saca una buena calificación o recibe un regalo.
- Perdonar a mis amigos.
- Pedir perdón a mis amigos cuando los lastimo.
- Ponerme triste cuando mi amigo esta triste.
- Darme lo mismo si mi amigo estudia o no.
- Ayudar a mi amigo a ser mejor.
- Apoyar, ayudar y defender a mi amigo cuando sea necesario.
- Burlarme de mi amigo.
- No hacer o decir nada que lastime a mi amigo.
- Compartir con mi amigo con alegría.
- Ser amable con mi amigo.
- Ser grosero con mi amigo.

RELACIONES HUMANAS

Independiente de las filosofías los seres humanos necesitan relacionarse unos con otros. Todo acto en el que intervengan dos o más personas es una relación humana. Se considera que las relaciones humanas son el contacto de un ser humano con otro respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género en una sociedad.

El hombre se relaciona con los demás, ya sea de manera familiar, colectiva o laboral. El hombre intercambia con otros seres humanos ideas, opiniones, anécdotas, experiencias, inclusive cosas más personales.

Una de las finalidades de las relaciones humanas es favorecer un buen ambiente y convivencia para lograr así la comprensión de las demás personas; ponerse en el lugar de otro ayudará a ese individuo a sentir más confianza y seguridad en momentos difíciles y de tensión para él.

Es importante saber que para lograr una excelente relación humana lo primero y principal es aceptarse a uno mismo, así aceptarás a los demás y por consecuencia serás aceptado.

En el trabajo, es indispensable crear buenas relaciones humanas debido a que nos permitirá encontrar satisfacción por nuestro propio trabajo, aumentar la productividad, incrementar el desarrollo personal con base en un buen equipo, y lograr el reconocimiento de los demás.

Definiciones de relaciones humanas:

- ✓ Las Relaciones Humanas son las encaminadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. Las Relaciones Públicas por su parte, buscan

- insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.
- ✓ Las Relaciones Humanas es el contacto con otro ser humano respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género humano.
 - ✓ Son las dedicadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.
 - ✓ Relaciones humanas son aquellas en que, a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo por lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común.
 - ✓ Cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, mediante la cual, se busca cubrir las necesidades de estos. Esta interacción estará subordinada a un código de referencia, que no necesariamente garantiza que se cubran las necesidades del individuo, pero que si facilita el interactuar.

En síntesis: Relaciones humanas son las normas y hábitos que nos convierten en personas útiles y agradables a nuestros semejantes, representando todo acto de comprensión y servicio, en un motivo de satisfacción para quien lo practica. O sea fondo y forma, lo útil es el fondo, lo agradable es la forma: Si hacemos un favor de mala manera, no tenemos forma, que es lo mismo que no tener buenas relaciones humanas. Si somos muy agradables, pero sin el menor espíritu de cooperación, no tenemos fondo, tampoco buenas relaciones humanas. Las buenas relaciones humanas benefician especialmente a la misma persona que la práctica, a sus familiares a sus compañeros de trabajo, a sus amigos, al público y por supuesto a la institución en donde trabaja.

Las relaciones humanas no se consuman en abstracto, sino en circunstancias muy específicas de raza, edad, sexo, jerarquía, ideología, normas sociales, épocas históricas, tradiciones culturales, situaciones ecológicas y expectativas personales, por lo que cada relación humana es única.

El objetivo de las relaciones humanas está dado por hechos o fenómenos en los cuales nosotros mismos estamos inmersos, es decir, como toda disciplina social, las relaciones humanas se ocupan de la realidad a la que pertenecemos.

Una persona egoísta no se comunica igual que una persona altruista y servicial. Tampoco son iguales las relaciones de la persona dominante y de la sumisa; la energética y la apática; la audaz y la tímida.

Las ciencias psicológicas y psiquiátricas nos enseñan que muchos de los trastornos de la personalidad se fraguan en la interacción interpersonal.

Las relaciones humanas son de suma importancia en la vida del hombre debido a que si no existiesen no hubiera comunicación con las personas que se encuentran a nuestro alrededor y por lo tanto no existiría la relación de un amigo, de una pareja, de un jefe o empleado, en fin, no existiría en pocas palabras la evolución del hombre, ya que tampoco podríamos disfrutar de ningún servicio.

Las relaciones humanas son las encaminadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos esencialmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Las relaciones humanas son fundamentales en todo momento ya sea en la vida personal como en la profesional; al momento de que una empresa contrata a una persona es contratada por quién es, es decir, no sólo contratan al profesional sino también a la persona con todos sus defectos y virtudes, por lo tanto, las relaciones humanas son parte esencial en la vida de toda persona.

Cualquier ser humano en la tierra establece relaciones humanas, ya sea para que esta perdure mucho tiempo o simplemente sea temporal, debido a que vivimos en sociedad y por mucho que una persona desee alejarse lo más posible de ella siempre dependerá de los demás directa o indirectamente, es decir, que no siempre va a vivir aislado ya que para poder pedir un servicio tiene que llegar a comunicarse con otra persona.

ACTIVIDAD DE APRENDEZAJE 01.

1. ¿Por qué las relaciones humanas son importantes?
2. Mencione 5 beneficios que le han dejado las relaciones humanas.
3. Mencione 5 desventajas que le han dejado las relaciones humanas.

En el ámbito laboral, las relaciones humanas son esenciales debido a que toda persona es indispensable desde la persona que realiza las labores domésticas hasta el gerente o dueño de la empresa, esto con el fin de que la empresa obtenga un mayor rendimiento el cual sería su principal objetivo, el cual se puede llegar a cumplir por medio de relaciones humanas adecuadas, es decir, que el empleado conozca a sus jefes inmediatos, que el empresario tome en cuenta a todo su personal y es muy importante que las jerarquías no se dejen de lado.

En el ámbito personal, desde que somos bebés iniciamos con las relaciones humanas basadas prácticamente en la comunicación no verbal, por medio de gestos, sonidos, movimientos corporales, en fin, el primer contacto se realiza con nuestros padres, después con hermanos, abuelos, etc., con estos lazos de convivencia que se van generando al paso de los años, vamos incrementando nuestros círculos sociales el primero es en casa, el segundo en la escuela, trabajo y así sucesivamente, por medio de los cuales vamos conociendo amigos, compañeros, pareja y lograr obtener una familia.

Las relaciones humanas son una serie de esquemas o pautas de comportamiento que agrupadas en torno de una función, forman el papel social o rol dentro de la sociedad, en donde desarrollamos el papel del hijo, de padre, de estudiante, etcétera, en las cuales se interactúa a través de las vinculaciones humanas, se realizan en los grupos sociales donde los individuos cooperan para satisfacer sus necesidades. El hombre vive en sociedad, la cual es conformada por hombres como él, constituye su contorno vivo, es decir su ambiente social. Las relaciones humanas abarcan la totalidad de las relaciones interpersonales y el estudio de la conducta del hombre en su relación con los demás.

Las relaciones humanas de una sociedad determinada se basan prácticamente en características geográficas, históricas, de sus instituciones y de su religión, mediante métodos de investigación cuantitativos y cualitativos completos.

Las relaciones humanas no se realizan en abstracto, sino en circunstancias muy concretas de raza, edad, sexo, jerarquía, ideología, normas sociales, épocas históricas, tradiciones históricas, tradiciones culturales, situaciones ecológicas y expectativas personales.

La mayoría de las relaciones humanas que establecemos en nuestra vida son establecidas en grado a lo que somos, es decir, conforme a lo que hemos vivido podemos reaccionar ante una determinada situación, aunado esto a los factores que se encuentran a nuestro alrededor en ese momento, como el clima, por ejemplo. Existirán tantas relaciones humanas como relaciones interpersonales se presenten en la sociedad; las cuales se ocupan de la totalidad de las relaciones interpersonales e intentan crear un cambio positivo en la conducta humana, el cual se manifiesta en los comportamientos en diversos contextos sociales en que el hombre interactúa.

ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE 02.

Haga en su cuaderno una tabla como la que está abajo. Luego debe llenar individualmente las columnas 1 y 2.

En la columna 1 escriba una pequeña definición de lo que cree significa este rasgo de la personalidad. Luego en la columna 2 escriba una de las letras que más lo identifique con este rasgo. Luego explicar a un compañero porque cree que posee estos rasgos de personalidad. Pregúntele a su compañero qué opina de usted con relación a cada uno de sus rasgos. Llene la columna 2 con una de las letras que según su compañero lo identifican de acuerdo con este rasgo de personalidad.

Rasgos de mi personalidad

M = mucho
R = regular
P = poco
N = casi nada

Rasgo	Definición	Lo que usted piensa	Lo que su compañero piensa
Activo			
Adaptable			
Afectuoso			
Alegre			
Amable			

Ambicioso			
Ahorrativo			
Artístico			
Audaz			
Astuto			
Comprensivo			
Confundido			
Dinámico			
Distraído			
Exigente			
Extrovertido			
Franco			
Gracioso			
Idealista			
Individualista			
Inquieto			
Inteligente			
Maduro			
Ordenado			
Paciente			
Responsable			
Seguro			
Sentimental			
Sereno			
Serio			
Servicial			
Tenaz			
Tolerante			
Trabajador			

Preguntas:

- ✓ De las características que tú pusiste ¿tu compañero las afirmó?, ¿desmintió?, ¿coincidieron?:
- ✓ Escriba 5 cosas las cuales crees que te han ayudado a que tus relaciones humanas crezcan y 5 por las que creas que se estancan.
- ✓ Platica con alguno de tus compañeros con el cual casi nunca convivas, cuéntale una anécdota agradable que últimamente hayas tenido y viceversa.
- ✓ Explicar cómo se sintió durante el ejercicio.
- ✓ Al final del ejercicio hay que preguntarse lo siguiente: ¿Soy yo como pienso que soy o uno no es lo que es, sino uno es lo que la gente dice o piensa de uno?

RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA**¿POR QUÉ SON IMPORTANTES LAS RELACIONES HUMANAS EN LAS EMPRESAS?**

Porque son la clave del éxito de la misma: una organización que desde el proceso de reclutamiento y selección de su factor humano tome en cuenta no solo las habilidades técnicas y conceptuales, sino las humanas, podrá contar con colaboradores que apliquen de manera efectiva las mismas, logrando así ser más productivos, y que puedan comunicarse mejor con los clientes y entre sí. En estas organizaciones suele haber menos conflictos, menos errores en los productos o servicios, menos ausentismo, menor cantidad de accidentes en el trabajo, menos rotación de personal, mayor compromiso por la calidad y la productividad y, sobre todo, mejor espíritu de equipo.

Está claro que las buenas relaciones humanas no dependen solamente de identificar y seleccionar candidatos con relaciones humanas excelentes, sino de contar con empresas que reconozcan el valor de las mismas y que procuren dar a sus colaboradores un trato justo y equitativo, un buen clima laboral, compensaciones justas, reconocimientos, comunicación de puertas abiertas, empoderamiento, capacitación y desarrollo, etcétera, que permita a ambas partes conseguir sus objetivos y metas. Aquellas empresas que logran este reconocimiento, definitivamente son más competitivas que aquellas que no lo hacen.

Las buenas relaciones humanas ayudan a las empresas a aumentar su eficiencia, a alcanzar con mayor tesón sus metas, además de facilitar su adaptación y/o superación a los cambios existentes en este mundo empresarial cambiante.

Nuestra vida en general, y nuestro trabajo en particular, se desarrollan en una extensa red de relaciones humanas. Nuestros logros profesionales y nuestra felicidad dependen en gran medida de nuestra capacidad para construir, mantener y enriquecer estas relaciones en todos los ámbitos de nuestra vida: el trabajo, la familia, los amigos... Finalmente, se puede aseverar que las relaciones humanas son la clave del éxito personal y empresarial. Del personal porque el éxito o fracaso en el desarrollo de carrera de una persona, y en su vida personal, dependerá principalmente de la aplicación de unas buenas técnicas de relaciones humanas.

El 85% de los factores que contribuyen al éxito son las cualidades personales, las que marcan la diferencia. Y en relación al éxito empresarial, es una necesidad primordial de las organizaciones gestionar de forma efectiva las buenas relaciones humanas, ya que nos encontramos en la era de la información, en un mundo globalizado, con economías globales, con organizaciones grandes y complejas, con personas altamente capacitadas e informadas, y con énfasis en la rapidez, por lo que el éxito para mantenerse activos en un mercado con estas características lo determinarán las buenas relaciones humanas.

ORÍGENES DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

Se origina por la necesidad de alcanzar una eficiencia completa en la producción dentro de una armonía laboral entre el obrero y el patrón, en razón a las limitaciones que presenta la teoría clásica, que con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio llegó al extremo de la explotación de los trabajadores quienes se vieron forzados a crear sus propios sindicatos.

CARACTERÍSTICAS DE LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS

- ✓ Estudia la organización como grupo de personas.
- ✓ Hace énfasis en las personas.
- ✓ Se inspira en sistemas de psicología.
- ✓ Delegación plena de autoridad.
- ✓ Autonomía del trabajador.
- ✓ Confianza y apertura.
- ✓ Énfasis en las relaciones humanas entre los empleados.
- ✓ Confianza en las personas.
- ✓ Dinámica grupal e interpersonal.

Las principales causas del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son:

1. Necesidad de humanizar y democratizar la administración.
2. El desarrollo de las llamadas ciencias humanas.
3. Las conclusiones del experimento de Hawthorne.
4. Manejar, conocer y controlar bien las emociones negativas, especialmente en lo que respecta a: ira, tristeza, frustración y ansiedad/estrés.
5. Vivir una vida con alto grado de motivación y optimismo, creciéndonos ante la adversidad, en vez de viniéndonos abajo.
6. Ser feliz.

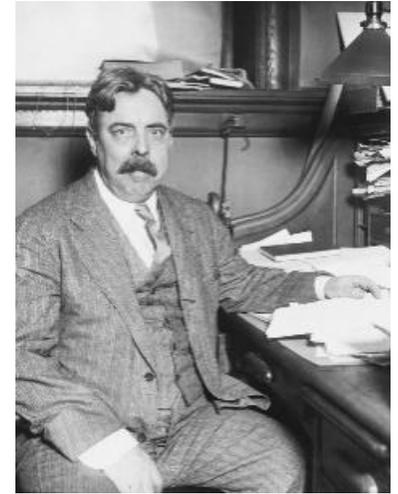
La inteligencia emocional, al final debe perseguir la paz interior y la felicidad. Porque lo único que determina nuestra felicidad son las emociones. Si nuestras emociones están geniales, nuestra vida irá genial. Si nuestras emociones van fatales, nuestra percepción de la vida será depresiva, y de fracaso.

Una buena Inteligencia Emocional es IMPRESCINDIBLE para poder ser útil y atractivo para una mujer. La reactividad no deja de ser un resultado de una pésima inteligencia emocional y ya sabemos que eso es algo nefasto para nuestro Juego Interno y Externo. Una mujer o un hombre, según mi genero necesitan que seamos MUY inteligentes emocionalmente y que sepamos adaptarnos a cada situación, problema y adversidad en la vida, con entereza, optimismo y eficiencia.

El concepto de Inteligencia Emocional, aunque esté de actualidad, tiene como precursor en el concepto de Inteligencia Social del psicólogo Edward Thorndike (1920) quien la definió como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas".

Para Thorndike, además de la inteligencia social, existen también otros dos tipos de inteligencias: la abstracta –habilidad para manejar ideas- y la mecánica-habilidad para entender y manejar objetos-.

Un ilustre antecedente cercano de la Inteligencia Emocional lo constituye la teoría de 'las inteligencias múltiples' del Dr. Howard Gardner, de la Universidad de Harvard, quien plantea ("Frames of Mind", 1983) que las personas tenemos 7 tipos de inteligencia que nos relacionan con el mundo. A grandes rasgos, estas inteligencias son:



1. **Inteligencia Lingüística:** es la inteligencia relacionada con nuestra capacidad verbal, con el lenguaje y con las palabras.
2. **Inteligencia Lógica:** tiene que ver con el desarrollo de pensamiento abstracto, con la precisión y la organización a través de pautas o secuencias.
3. **Inteligencia Musical:** se relaciona directamente con las habilidades musicales y ritmos.
4. **Inteligencia Visual - Espacial:** la capacidad para integrar elementos, percibirlos y ordenarlos en el espacio, y poder establecer relaciones de tipo metafórico entre ellos.
5. **Inteligencia Kinestésica:** abarca todo lo relacionado con el movimiento tanto corporal como el de los objetos, y los reflejos.
6. **Inteligencia Interpersonal:** implica la capacidad de establecer relaciones con otras personas.
7. **Inteligencia Intrapersonal:** se refiere al conocimiento de uno mismo y todos los procesos relacionados, como autoconfianza y automotivación.



Esta teoría introdujo dos tipos de inteligencias muy relacionadas con la competencia social, y hasta cierto punto emocional: la Inteligencia Interpersonal y la Inteligencia Intrapersonal.

Gardner definió a ambas como sigue:

1. **La Inteligencia Interpersonal** se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás: en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones. En formas más avanzadas, esta inteligencia permite a un adulto hábil leer las intenciones y deseos de los demás, aunque se hayan ocultado...
2. Y a la **Inteligencia Intrapersonal** como "el conocimiento de los aspectos internos de una persona: el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones y finalmente ponerles un nombre y recurrir a ellas como un medio de interpretar y orientar la propia conducta..."

En 1990, dos psicólogos norteamericanos, el Dr. John Mayer y el Dr. Peter Salovey y el, acuñaron un término cuya fama futura era difícil de imaginar. Ese término es 'inteligencia emocional'.

Hoy, pocas personas de los ambientes culturales, académicos o empresariales ignoran el término o su significado. Y esto se debe, fundamentalmente, al trabajo de Daniel Goleman, investigador y periodista del New York Times, quien llevó el tema al centro de la atención en todo el mundo, a través de su obra 'La Inteligencia Emocional' (1995).



EFICACIA

La palabra "eficacia" viene del latín *efficere* que, a su vez, es derivado de *facere*, que significa "hacer o lograr". El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española señala que "eficacia" significa "virtud, actividad, fuerza y poder para obrar". María Moliner interpreta esa definición y sugiere que "eficacia" "se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas". Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer. Los diccionarios del idioma inglés indican definiciones semejantes. Por ejemplo, el Webster's International define eficacia ("efficacy") como "el poder de producir los resultados esperados".

Aplicando estas definiciones a las políticas y programas sociales, la eficacia de una política o programa podría entenderse como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser.

Para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un "objetivo". Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada.

EFICIENCIA

La definición y la interpretación de la eficiencia resultan más complejas que en el caso de eficacia. Hay muchas más interpretaciones del concepto de eficiencia y algún grado de prejuicio en contra del concepto. En el ejercicio del INDES sobre la definición de los cuatro criterios, 235 personas de los 262 participantes coincidieron en una definición general para la eficacia. Al mismo tiempo, la definición de eficiencia que más comúnmente fue citada solo contó con 109 respuestas.

Esta falta de consenso sobre la definición de eficiencia se reproduce en los diccionarios. El Diccionario de la Real Academia Española indica que la eficiencia es "virtud y facultad para lograr un efecto determinado". Esta fuente permitiría pensar que la eficacia y la eficiencia sean sinónimas. María Moliner presenta una definición con un matiz ligeramente diferente que parece sugerir que la eficiencia califica la manera en que los objetivos sean realizados; señala que la eficiencia "se aplica a lo que realiza cumplidamente la función a que está destinado". El Diccionario Larousse explícitamente incluye en su definición tanto los insumos utilizados como los resultados logrados; señala que la eficiencia consiste en "la virtud para lograr algo. Relación existente entre el trabajo desarrollado, el tiempo invertido, la inversión realizada en hacer algo y el resultado logrado. Productividad". El Webster's sugiere que algo es eficiente si se caracteriza "por la capacidad para seleccionar y usar los medios más efectivos y de menor desperdicio con el fin de llevar a cabo una tarea o lograr un propósito".

EFICACIA VS EFECTIVIDAD

Nosotros entendemos que "eficacia" y "efectividad" son sinónimas y se pueden utilizar en forma intercambiable. Vienen las dos palabras de la misma raíz etimológica y sus definiciones generales (de diccionario) son parecidas. El Diccionario Webster's asocia los dos términos directamente, pues utiliza efectividad ("effectiveness") para definir eficacia ("efficacy"). No obstante, la aceptación de que la eficacia y la efectividad sean sinónimos no es universal. Por ejemplo, Cohen y Franco (1993) indican que la "eficacia" mide "el grado en que se alcanzan los objetivos y metas... en la población beneficiaria, en un período determinado..." mientras que la "efectividad" constituye la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos de la iniciativa.

SAC SERVICIO AL CONSUMIDOR

Lo principal es definir los conceptos que incluyen este proceso administrativo tan importante, empezaremos definiendo lo que significa el Servicio,

“Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos” (Bon, 2008).

Otro concepto muy importante de definir y es, la calidad, calidad se ha convertido en un tema y práctica central de la administración,

Calidad en el servicio:

Según Pizzo (2013) es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.

Un elemento capital del SAC por supuesto es el cliente o consumidor, algunos expertos han discutido prolíficamente sobre estos dos conceptos, en tanto que también afectan la manera en que se concibe y se aborda dentro de la actividad económica de la organización que se esté tratando, sin embargo, dentro de este curso utilizaremos ambas palabras indistintamente por razones didácticas:

Cliente:

“Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (Thompson, 2009).

Atención al cliente:

“Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.6).

Calidad en la atención al cliente:

“Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.8).

Dentro del SAC, pueden enumerarse como objetivos primordiales:

- Cumplir las expectativas del cliente y despertar en él nuevas necesidades.
- Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Disfrutar de una categoría empresarial que aspira siempre a la excelencia.

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismo son quienes tendrán la última palabra para decidir. La importancia se puede guiar por los siguientes aspectos, mencionados por Anónimo (2013):

La competencia es cada vez mayor, por ende, los productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado. Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo que se hace necesario buscar una diferenciación. Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido. Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno

y cuente de su mala experiencia a otros consumidores. Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos. Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores.

Características del servicio de calidad, algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- Debe cumplir sus objetivos.
- Debe servir para lo que se diseñó.
- Debe ser adecuado para el uso.
- Debe solucionar las necesidades.
- Debe proporcionar resultados.

EL COSTE DE NO DAR CALIDAD AL CLIENTE

El coste de mantener a un cliente suele ser menor que el coste de conseguir un cliente nuevo. De acuerdo con este hecho las empresas realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus clientes. Además, un cliente satisfecho se convierte en la estrategia de promoción más efectiva para una empresa ya que los comentarios de un cliente fidelizado a sus amigos, conocidos y familiares atraen a potenciales clientes que cuentan con referencias de excelencia en el servicio.

VENTAJAS DE ATENDER MEJOR AL CLIENTE

En el 2008 Vartuli nos muestra 15 beneficios que las empresas pueden llegar a conseguir mediante una buena atención al cliente:

1. Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
2. Incremento de las ventas y la rentabilidad.
3. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
4. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario.
5. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
6. Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca-a-boca y, las referencias de los clientes satisfechos.
7. Menores gastos en actividades de marketing: las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para "reponer" los clientes que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
9. Mejor imagen y reputación de la empresa.
10. Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores.
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
12. Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan, unificados, hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal, por ende una productividad más alta.
14. Menor rotación del personal.
15. Una mayor participación de mercado.



LA MEJOR ATENCIÓN

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma.

Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio. Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos que hacen a la atención al público.

- ✓ **Cortesía:** se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- ✓ **Atención rápida:** a nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".
- ✓ **Confiabilidad:** los clientes quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que, si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- ✓ **Atención personal:** nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.
- ✓ **Personal bien informado:** el cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.
- ✓ **Simpatía:** el trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

LA COMUNICACIÓN EFECTIVA

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos. La comunicación comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la empresa.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación:

1. Comunicación verbal.

Es la que expresamos mediante el uso de la voz:

- ✓ Saludar al cliente con calidez. Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.
- ✓ Ser precisos. No se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". El cliente no entiende ique es "lo que más podemos".
- ✓ No omitir ningún detalle. Cuando le diga a un cliente que el producto cuesta \$ 40,00; eso es lo que él espera que le cobren. Si existen cargos adicionales hay que decírselo por anticipado.
- ✓ Pensar antes de hablar. Cuanto más sepamos acerca del cliente, mejor lo vamos a atender.
- ✓ Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar nos dará la posibilidad de transmitir nuestro mensaje.

2. Comunicación no verbal.

La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos; éstas, en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes. Investigaciones recientes demuestran que, en una disertación, una comunicación personal ante un grupo de individuos, el 55 % del impacto de transmisión se concreta a través del lenguaje corporal y los gestos, el 38 % llega mediante el tono de voz, cadencia, etc. y sólo el 7 %, a través del contenido y el significado de las palabras. Utilicemos la sonrisa, postura, vestimenta, gestos, que son ejemplos de la comunicación no verbal, para capitalizar la satisfacción del cliente.

EJERCICIO 02: investigue dos casos de empresas en las que hayan determinado si la Eficacia o Eficiencia les ha dado mejores resultados. Dicha investigación debe ser a mano y en su cuaderno. Incluya los detalles de cada uno de los casos.