

El factor humano en la aplicación del estudio del trabajo

1. El factor humano en las actividades de la empresa

El factor humano es uno de los elementos más fundamentales en las actividades de la empresa, porque es por medio de personas como la dirección puede controlar la utilización de sus recursos y la venta de sus productos o servicios. Para dar lo mejor de sí mismo, un empleado debe estar motivado para hacerlo. Los directores o gerentes deben poder indicar un motivo o razón para exigir que se haga algo o para que los empleados quieran hacerlo. Tiene escasa utilidad que la dirección prepare planes elaborados o dé instrucciones para realizar diversas actividades si las personas que se supone han de poner en práctica los planes no desean hacerlo, aunque puedan tener que hacerlo. De lo contrario, el resultado sería un esfuerzo sin entusiasmo y una ejecución descuidada. La coacción no sustituye a la actuación libre y voluntaria. Por este motivo, los empleados de todos los niveles deben tener la sensación de pertenecer a la empresa; debe desarrollar un sentido de seguridad y sentir que trabajan en un entorno seguro, saludable y enriquecedor. Cuando esto sucede, aportarán no sólo su trabajo, sino también muchas sugerencias útiles que pueden contribuir a mejorar la productividad, y estarán dispuestos a ayudar a la persona que realice el estudio del trabajo a establecer métodos perfeccionados.

Una de las mayores dificultades para obtener la cooperación activa de los trabajadores es el temor de que un aumento de la productividad produzca desempleo. A los trabajadores les asusta la idea de que a causa de su propio esfuerzo puedan perder su empleo. Esta inquietud es mayor cuando la tasa de desempleo ya es elevada y un trabajador que pierde su puesto de trabajo tiene dificultades para encontrar otro. Hasta en los países industrializados en los que los niveles de desempleo son relativamente menores que en los países en desarrollo este temor es muy real en quienes ya han estado desempleados.

Este es el motivo por el que, a menos que se les garantice una asistencia adecuada para afrontar sus problemas, los trabajadores podrán oponer resistencia a cualquier medida que teman, con razón o sin ella, que les dejará sin trabajo, aunque sea temporalmente.

Incluso con garantías escritas, las medidas adoptadas para elevar la productividad pueden topar con resistencia. Frecuentemente es posible reducir esta resistencia a un mínimo si todas las personas afectadas entienden la índole y la razón de cada medida adoptada y participan en su aplicación. Los representantes de los trabajadores deben conocer las técnicas para aumentar la

productividad para que puedan explicárselas a sus colegas y utilizar su conocimiento para que no se tomen disposiciones que les perjudiquen. Los comités mixtos de productividad y los comités de empresa constituyen la mejor manera de poner en práctica estas salvaguardias.

Para que el estudio del trabajo contribuya seriamente al mejoramiento de la productividad, las relaciones entre la dirección de la empresa y los trabajadores deben ser razonablemente buenas antes de que se haga ningún intento de introducirlo, y los trabajadores deben confiar en la sinceridad de la dirección con respecto a ellos; de lo contrario, pensarán que el estudio es una manera de sacar de ellos más trabajo sin que obtengan a cambio ninguna ventaja. Si la dirección es capaz de crear un entorno de trabajo satisfactorio en la empresa y una cultura que tenga en cuenta y estimule la mejora de la productividad, el personal directivo, los supervisores y los trabajadores de la empresa podrán considerar que «poseen» conjuntamente el programa de realización de un estudio del trabajo.