LAS “CARICIAS PSICOLÓGICAS”. Tomado de: Las Relaciones Interpersonales en el Trabajo. Por: Gregorio Billikopf Encina

El día empezó como muchos otros para la cuadrilla. Los trabajadores bromeaban y se reían mientras cosechaban. Me correspondió a mí, como su jefe, sacar el valor necesario e informarle a uno de los muchachos que su madre había fallecido. ¿Pero cómo? Finalmente le dije, "Su madre ha muerto, lo siento mucho". El trabajador empezó a llorar violentamente, abrazándose al tronco del árbol frutal en el que había estado trabajando. Otro miembro de la cuadrilla, algo despistado de lo que ocurría, se burló del trabajador afligido.

Rafael M. Montes, Jefe  
Merced, California

Las relaciones interpersonales en el trabajo (y fuera, también) constituyen un papel crítico en una empresa agrícola. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no basta para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal.

Los jefes necesitan comprender qué es lo que representa una relación interpersonal correcta con los trabajadores. A los nuevos supervisores, sobre todo a aquellos que han arribado a sus puestos desde abajo, a menudo se les aconseja mantener cierta distancia social con los trabajadores. Sin embargo, un jefe debe ser abordable y amistoso sin dejar de ser justo y firme. Un jefe eficaz necesita mostrar interés en los trabajadores, sin ser entrometido. Un buen sentido de humor siempre ayuda.

En este capítulo veremos algunos conceptos básicos de interacción humana. Entre otras cosas, parte de la responsabilidad de un jefe es saber escuchar a los empleados y a veces proporcionarles consejos. Diferencias individuales y culturales a veces pueden complicar las relaciones interpersonales.

**Base de la interacción humana**

La unidad más básica de una sana interacción humana es la ***caricia psicológica***. Por medio de ésta le **hacemos saber a otra persona que nos hemos percatado de su presencia**. Este reconocimiento generalmente abarca una cierta dosis de aprobación. El saludo es la caricia psicológica más común.

La caricia psicológica promueve el valor o dignidad de cada persona y puede tener una expresión verbal o física. Cuando estos saludos (o caricias psicológicas) son correspondidos, se habla de ***ritos psicológicos* o de *saludos preliminares*** (el intercambio social que se lleva a cabo antes de hablar sobre asuntos laborales o de negocios). Antes de "irse al grano".

El término "caricia psicológica" connota un contacto íntimo, como el que se le imparte a un infante que es acariciado, pellizcado, o al que se le dan palmaditas. Como adultos, generalmente no vamos repartiéndoles estas demostraciones de cariño a otros adultos (excepto en el campo deportivo). En el trabajo, la mayoría de las caricias psicológicas ocurren por medio de la comunicación verbal o el lenguaje corporal. Ejemplos pueden incluir ademanes, sonrisas, miradas de comprensión, apretones de manos, saludos verbales (tal como *hola*, *cómo estás*), o incluso un envío de flores.

Las caricias psicológicas físicas también pueden incluir el poner una mano en el hombro, codo o espalda de otra persona. Tales gestos pueden comunicar más interés y amistad en algunos casos, pero desafortunadamente también pueden causar molestias o malentendidos.

Las mujeres, sobre todo, pueden molestarse con estas caricias psicológicas físicas. No necesariamente porque tales gestos pudieran tener una naturaleza sexual, sino más bien porque a menudo representan una muestra de superioridad. Mario, el jefe de María Elena, solía frecuentemente poner su brazo alrededor de sus subalternas. Cuando María Elena decidió imitarlo y hacer otro tanto, Mario se sintió visiblemente incómodo.

**Recibir atención es una gran necesidad humana**. Muchas veces las personas prefieren atención negativa a ser ignoradas. Trate usted de imaginar lo incómodo que se sentiría al encontrarse con un compañero de trabajo o con un amigo que no ha visto por varios días, y no saludarlo con palabras o gestos.

El trato opuesto a la caricia psicológica es actuar como si la persona no existiera y "hacerle el vacío", "o darle la espalda". Un agricultor se sintió tan incómodo cuando dos de sus mecánicos, por otra parte excelentes, dejaron de hablarse entre sí, que estaba dispuesto a despedir a uno o a ambos.

Antes de que un supervisor se comunique con los trabajadores para impartirles las instrucciones laborales del día, normalmente se llevan a cabo los saludos preliminares. Pero cuando un agricultor terminó sus extensas explicaciones para un jefe, éste le respondió con un simple "¡Buenos días!" En esencia, el jefe estaba diciendo, "Usted se olvidó del saludo, yo no soy una máquina".

Al mismo nivel administrativo, cualquiera persona puede comenzar o terminar un intercambio de saludos. En contraste, la mayoría de los trabajadores comprenden que es el supervisor quien a menudo controla el inicio y la longitud del intercambio. Frecuentemente las normas culturales dictan el protocolo.

Algunas caricias psicológicas pueden ser de índole neutral, que no comprometen, tal como "ya veo" o "mm". La persona parece indicar que ha escuchado pero no está opinando sobre lo que se ha dicho. Otros comentarios ofrecen más apoyo, cuidado o interés: "Me contaron que su hija se casa, ¡qué fabuloso!".

El lenguaje corporal y tono de voz también juegan un importante papel y afectan la intensidad del intercambio de caricias psicológicas. Generalmente, cuando los individuos se conocen bien, no se han visto durante algún tiempo, o cuando ha habido una catástrofe u otra circunstancia especial, se esperan caricias psicológicas más intensas.

Algunas veces la intensidad de una caricia psicológica puede compensar por su brevedad. Por ejemplo, un administrador de lechería puede comprender que existen circunstancias especiales que requieren un intercambio social más largo que el tiempo disponible. El administrador le puede dar una entusiasta bienvenida al empleado que vuelve de vacaciones, "Hola, qué gustazo de verlo. ¡Me tendrá que contar todos los detalles de su viaje a la hora de almuerzo! Voy de carrera ya que el médico veterinario está por llegar y tengo que terminar los preparativos".

Este saludo le da validez al empleado de la ordeña y simultáneamente reconoce que se le debe más. Siempre y cuando, por supuesto, que se tome el tiempo más tarde para continuar la conversación postergada. Un cambio drástico en longitud o intensidad del intercambio social sin una razón obvia, especialmente un acorte, puede hacerlo pensar que la otra persona o no anda bien, o se siente molesto por algo.