

¿Que tanto conoce a su gente ?

Por. Carlos Guzmán Dibella

Al preguntar a un director si conoce a su gente, normalmente la respuesta que da es afirmativa, pero la verdad es que normalmente está equivocado.

Conocer a los colaboradores no es simplemente algo que se logra por trabajar con ellos por algún tiempo, ni siquiera cuando existe una relación de años con la persona y tampoco aunque se hubieran conocido antes de trabajar juntos.

Para conocer a un colaborador se debe utilizar tecnología que vaya más allá del punto de vista personal y subjetivo.

El problema de complica al preguntar al colaborador si sabe, de manera precisa, lo que su jefe, y la dirección del negocio, esperan de él. Es común que su respuesta no coincida con la del jefe, gerente o director.

Para que la relación entre jefe y colaborador sea de máxima productividad y se enfoque a la entrega de resultados, tiene que volverse objetiva y los siguientes puntos deben estar totalmente claros por ambas partes:

- Razón de ser o fin final de su encargo empresarial. Debe responder claramente ¿para qué me pagan?
- Marco normativo de su desempeño.
- Medios para alcanzar el fin que se persigue.
- Meta o contribución a resultados.
- Funciones o responsabilidades priorizadas.
- Retos actuales e impedimentos no controlables.
- Identidad de la persona medida en términos de sus conocimientos, habilidades, experiencia, forma de trabajo, motivadores y forma de pensamiento.
- Definición del puesto que ocupa en los mismos términos anteriores.
- Comparación con las características que le exige su encargo. Grado de compatibilidad de la persona con el puesto que ocupa.
- Emanado de lo anterior, brechas entre el deber ser y el ser e identificación de sus áreas de oportunidad.
- Porcentaje de confiabilidad de cada colaborador en el cumplimiento de su encargo.
- Plan de desarrollo y capacitación que debe seguir para desarrollar sus áreas de oportunidad.

Cuando se busca un desempeño de clase mundial, el director o jefe no puede simplemente confiar en su intuición para saber qué esperar de su gente, debe recurrir a tecnología que le permita medir los parámetros que definen que tan compatible es cada persona con el encargo que se le hace.

El proceso debe empezar desde el director general quien debe, en primera instancia, conocerse a sí mismo para luego ir bajando a conocer a su equipo y que su equipo de directivos conozca a sus colaboradores. Para ello, deben usarse herramientas tecnológicas de medición de conducta.

Para lograr resultados, es preciso conocer a detalle el capital humano con el que cuenta la organización.

El autor es director general de Grupo Arion y consultor empresarial en campos de proceso de cambio, comercialización, factor humano y planeación. Email: cguzman@exsyst.com.mx www.grupoarion.com.mx