

RRHH

24 de Noviembre de 2009

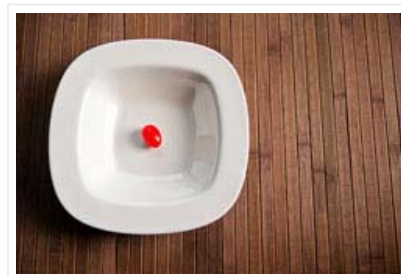
La eficacia de lo simple

Los sistemas de gestión, los productos, las ideas y, en general, casi todo lo que nos rodea, tienden a evolucionar hacia la complejidad. Por ejemplo, de la sencilla TV de hace unas décadas nos encontramos ahora con aparatos complejos en los que pocas personas conocen y usan todas sus funciones. La complejidad si no añade "riqueza", es decir, si no consigue que la TV se vea mejor, entonces, es mera complejidad, que no sólo no añade valor, sino que lo destruye.



Pablo Maella,
Socio-Director D.O.C, SL

Si lo aplicamos a la gestión de personas ha sucedido lo mismo. Se han desarrollado prácticas de gestión difíciles de implantar, y que no han aportado mejores resultados. Por ejemplo, al jefe de hoy en día se le pide que gestione la motivación de su equipo, que sus subordinados estén satisfechos con el trabajo y comprometidos con la empresa. En muchos casos, los esfuerzos realizados para lograrlo han dado escasos resultados, añadiendo complejidad en vez de valor.



Se trataría entonces de repensar críticamente la gestión compleja de personas que se realiza en muchas organizaciones para de este modo establecer un estilo más simple y eficaz de dirección. Este estilo "sencillo" se fundamenta en dos elementos:

Tratar a los colaboradores como personas, que aunque pueda parecer obvio, la realidad muestra que en muchas organizaciones no se trata a los colaboradores como tales, sino más bien como piezas de una maquinaria destinada a producir.

Tratarlos como personas adultas, es decir personas libres que quieren elegir por ellas mismas, a diferencia de los niños, que otros lo hacen por ellos.

¿Qué implican estos dos principios para los jefes en la práctica habitual de la gestión de personas? Veamos algunas acciones:

Elegir la sencillez como sistema de gestión. Sólo si se busca explícitamente la sencillez, se puede uno sustraer a la evolución natural hacia la complejidad de los sistemas. La sencillez es una elección.

Facilitar la autogestión interviniendo lo menos posible. No se puede, a largo plazo, forzar a nadie a rendir. Un profesional sólo es eficaz si puede y quiere serlo. Por tanto, es más eficaz que el jefe se centre en fijar claramente las tareas y los cometidos de sus colaboradores y en controlar sus progresos y resultados, que en estar continuamente interfiriendo en su trabajo. Las personas adultas y responsables no quieren ser gestionadas porque ya lo hacen ellas mismas.

Centrar la actuación del mando en las variables del rendimiento de las personas, que son la Capacidad, la Automotivación, y la Organización, que incluye poner a disposición de los colaboradores los medios materiales adecuados para que puedan hacer su trabajo, facilitar la información necesaria, posibilitar la participación, fijar claramente los objetivos, reducir la burocracia,...

Exigir y retar. Retar es básicamente establecer metas ambiciosas a los colaboradores para que de este modo cada vez rindan más -la presión en su justa medida genera eficiencia-, y salgan de su "zona de confort", que es aquella en la que si permanecen mucho tiempo, imposibilita su desarrollo y aprendizaje.

Hablar claro con los colaboradores y clarificar expectativas. Se trata de que el jefe diga lo que tiene que decir aunque pueda no gustar al colaborador, porque de este modo, con planteamientos francos, las relaciones a largo plazo quedan fortalecidas y lo que es más importante, las expectativas del colaborador más ajustadas a la realidad. ¿Qué puede pensar un subordinado de su jefe si después de unos años trabajando con él lo echa por que no está contento con su trabajo y nunca se los había dicho claramente? Si el jefe habla a tiempo y abiertamente, está dando la posibilidad al colaborador de que reaccione e intente cambiar. Hablar con claridad es respetar a las personas como tales y las medias verdades es engañar, y estos elementos tienen consecuencias en la eficacia.

Gestionar con sencillez también es saber **seleccionar a las personas adecuadas**, y éstas son aquellas que tienen las capacidades necesarias para realizar el trabajo, y además son responsables y se esfuerzan para realizarlo bien. Por otro lado, saber despedir también es un factor fundamental: mantener en la organización a personas ineficaces es contraproducente para el resto de profesionales.

Dar ejemplo. Finalmente el directivo tiene que ser un ejemplo de trabajo bien hecho y esfuerzo para sus colaboradores, porque el ejemplo, más allá de las palabras, es contagioso.

En definitiva, tratar a los colaboradores como personas adultas es más sencillo y eficaz que tratar de gestionar explícitamente aspectos tales como su motivación, compromiso o satisfacción, que añaden más complejidad que riqueza. El mando puede mejorar la aportación de las personas, no haciendo más cosas, sino concentrando su actuación en aquellos elementos que añaden valor: es la eficacia de lo simple.

Comente este contenido

Usuario

Comentario

enviar

Legal Today le informa que los mensajes están sujetos a moderación

Legal Today no se responsabiliza ni comparte necesariamente las opiniones expresadas por sus lectores

Legal Today excluirá los comentarios contrarios a las leyes españolas, injuriantes y los de índole publicitaria.

Sin comentarios