

RRHH

12 de Noviembre de 2009

## ¿Cómo rinden las personas?

Hay tipos de negocio que por su naturaleza tienen una dependencia básica de las personas. Son aquellos, como los bufetes de abogados, en los que el servicio que se presta lo realizan profesionales. Estas empresas de servicios no tienen máquinas a las que se les introduce materia prima y dan como resultado galletas, tornillos, o chupa-chups que es lo que al final compran los clientes. En estos negocios lo que hay son personas que analizan situaciones –las necesidades de los clientes- e intentan darles la mejor respuesta, siendo ésta el “producto” por el que paga el cliente.



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

En este contexto, ¿a qué puede aspirar un despacho con profesionales de alto nivel? A dar soluciones de alto nivel que atraigan a clientes de alto nivel dispuestos a pagar más a cambio de mejores soluciones. ¿Y un despacho con profesionales mediocres? A dar servicios mediocres a clientes mediocres a precios mediocres, que son los únicos que acudirán al bufete. Esto implica que **el talento de las personas que desarrollan su labor en un despacho de servicios establece el posicionamiento estratégico del negocio**: si se quiere competir con los mejores, los profesionales de la empresa tendrán que ser de primer nivel, es decir, personas que se caractericen por un alto rendimiento. Veamos ahora las variables que identifican un alto rendimiento.



**El rendimiento de las personas depende de tres variables fundamentales: capacidad, motivación y organización.**

la **Capacidad** hace referencia a los conocimientos y habilidades que un profesional tiene para realizar sus tareas, es decir, si *sabe* hacer su trabajo. Un abogado capaz es aquél que conoce la materia que se lleva entre manos, que cada año que pasa aprende más y mejor, que es capaz de generar soluciones y alternativas adecuadas a las necesidades de sus clientes,..

la **Motivación** hace referencia a la disponibilidad del profesional para poner el esfuerzo necesario para realizar su trabajo de manera excelente, esto es, si *quiere* hacer bien su trabajo y está dispuesto a esforzarse por ello. Un abogado motivado es aquel que busca mejores respuestas a las ya estandarizadas, que pone empeño en formarse y aprender, que busca y acepta los retos que le pueden hacer crecer como profesional,..

y finalmente la **Organización** hace referencia a si la persona cuenta con un entorno adecuado para aplicar sus capacidades y motivación, es decir, si *puede* hacer su trabajo. Es decir, por organización se entienden los elementos externos que posibilitan o dificultan que una persona con talento y motivada pueda aplicar sus capacidades. Algunos elementos que incluiría este apartado son la participación, autonomía, poder de tomar decisiones, la información para realizar el trabajo,..

Cada una de estas tres variables son fundamentales e imprescindibles para la eficacia de los profesionales, si una de ellas no se da, el rendimiento no se producirá. Por tanto, **si los elementos que determinan el rendimiento de las personas son la Capacidad, la Motivación y la Organización, el gestor de personas que quiera ser eficaz deberá gestionar estos aspectos y no otros.** ¿Y qué implica esa gestión?

Gestionar la Capacidad de los colaboradores consiste básicamente en tres aspectos fundamentales: El primero es seleccionar a las personas con las capacidades adecuadas al rol que tienen que desempeñar, y despedir o recolocar a los que no las tengan. El segundo es no poner trabas al desarrollo de los profesionales, es decir, no penalizar sistemáticamente el error puntual para que ellos mismos vayan probando, aprendiendo y desarrollándose. El tercero es retar a los colaboradores para que de este modo salgan de su "zona de confort" y realicen y puedan aprender cosas nuevas.

En relación a la Motivación, el directivo debe ser consciente de que la motivación depende principalmente del colaborador: las propias personas son las únicas que se pueden motivar, aunque sí que hay factores externos que pueden facilitar su desmotivación. Por tanto, el gestor, en vez de plantearse "qué debo de hacer para motivar", es más efectivo que se centre en "qué debo dejar de hacer para no desmotivar".

Por último, en la variable Organización, la labor del gestor consiste principalmente en diseñar procesos y procedimientos oportunos para garantizar que las personas tengan objetivos claros, facilitarles los recursos mínimos necesarios para poder desarrollar el trabajo, la fluidez en la información, fomentar la participación, proporcionar la autonomía necesaria, y controlar la aportación de las personas.

En definitiva, si un despacho tiene la intención de estar compuesto por profesionales de alto nivel, lo más eficaz es centrar los esfuerzos en gestionar las tres variables que conforman el rendimiento de las personas, ya que es de este modo como se incrementa su aportación al negocio.

### 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