



EL ENRIQUECIMIENTO DE LA LABOR

Por Carlos Alberto Mejía C.
Consultor /Gerente

Entre los problemas que enfrentan las empresas uno de especial sensibilidad es la forma en que deben ejercer un control adecuado sobre organizaciones que exigen flexibilidad, innovación y creatividad. Desde los modelos tradicionales de gerencia orientados al control, se ha llegado a modelos de administración fundamentados en las capacidades del individuo y en el desarrollo de su potencial.

Los negocios que están sometidos a fuertes presiones de competencia, con clientes exigentes e informados, deben confiar en la iniciativa de sus empleados para buscar oportunidades y responder a las necesidades del consumidor. Los gerentes deben estimular a sus empleados para que inicien procesos de mejoramiento, generen nuevas oportunidades, iniciativas, enfoques y nuevos procedimientos para responder a las necesidades de los clientes, todo lo cual debe suceder de una manera estructurada.

La tendencia es a crear ambientes de trabajo impulsados por empleados a los cuales se les otorga la facultad para desarrollar sus propias iniciativas. Facultar^[1] los empleados ofrece el potencial de explotar una potencial capacidad humana (la creatividad y la innovación), la cual hoy tiene que utilizarse para que las compañías compitan adecuadamente en un mundo complejo y dinámico.

El tradicional modelo del gerente que tiene mando, da órdenes y controla, donde, esencialmente, los empleados se sienten controlados, produce algunos resultados, pero genera poco sentido de pertenencia y motivación. Para crear un ambiente de trabajo diferente es preciso pasar de una mentalidad de mando y control a un ambiente de responsabilidad y apoyo. El gerente pasa a ser un gran instructor, motivador y supervisor (acompaña, no simplemente controla) de la labor de sus empleados, quienes responderán con reconocimiento, desarrollo de habilidades y resultados superiores.

Facultar un empleado para que desarrolle nuevas iniciativas no quiere decir darle poder ilimitado para que haga lo que quiera. La autoridad en las personas, y con ella la confianza que se deposita, se gana con sus conocimientos, su desempeño y su motivación. Facultar un empleado es encauzar sus esfuerzos, permitiendo la realización de sus iniciativas, dentro del marco estratégico, comercial y filosófico de la empresa. Facultar lleva consigo un sentido básico de ser “dueño” y empieza con el reconocimiento de las creencias y valores de la compañía para que cada uno desarrolle nuevas iniciativas, entendiendo que los problemas deben resolverse, en lo posible, por el empleado que los administra más que por su superior.

El gerente actúa como un lazo de unión entre sus empleados y su entorno. La nueva función del gerente es coordinar esfuerzos, adquirir recursos, concebir y desarrollar la estrategia, trabajar por los clientes, buscar aliados y pensar y construir el desarrollo futuro. Buena parte de lo que el gerente hace se encamina a ayudar a sus empleados a ser más eficientes. Ahora trabaja con ellos, en lugar de que ellos trabajen para él.

^[1] Frecuentemente se habla del empoderamiento para referirse a la facultad que se otorga a los empleados para que inicien procesos de mejoramiento, generen nuevas oportunidades, iniciativas, enfoques y nuevos procedimientos.



Un esquema de esta naturaleza requiere comunicación e información. El conocimiento, más que la sola información, actúa como el insumo básico para que se disminuyan los riesgos y se alcance el éxito, pues si no hay credibilidad en cada uno de los empleados no es posible la comunicación ni el logro de relaciones sinérgicas.

Los ambientes de trabajo impulsados por empleados a los cuales se les ha facultado para desarrollar sus iniciativas, hacen parte de la cultura organizacional. Mientras la cultura de la organización no los refuerce como un valor, la innovación y el uso del talento no serán posibles. Si se quiere lograr rapidez en la respuesta a las necesidades del entorno y flexibilidad al interior de la organización, debemos llevar estos conceptos a todos los niveles de la organización. La cultura de la organización tiende a convertirse en un activo estratégico, ya que nos indica cuales principios son valorados y nos define el marco de referencia dentro del cual es legítimo actuar. La cultura garantiza congruencia, integridad y sintonía mental frente a lo básico y lo importante.

De igual forma, el proceso de la fijación de metas se considera de vital importancia, ya que sin metas claras las personas desperdician energía. Igual sucede con la asignación de roles, pues es importante que exista cabal conocimiento de lo que se espera de cada cargo, de tal forma que cada persona tenga suficiente claridad con respecto a sus responsabilidades.

Practicar el liderazgo colectivo, es un asunto clave para que existan ambientes de trabajo adecuados. Esto debe empezar por la alta gerencia (las organizaciones se parecen a sus gerentes). Mientras no seamos conscientes que debe haber un cierto liderazgo en cada persona y en cada rincón de la organización, seguiremos en el esquema líder-seguidores, que genera entre otras cosas, paternalismo, conformismo, falta de compromiso y dependencia.

Este es un cambio cultural, que debe ir acompañado de un cambio en el liderazgo, en el trabajo en equipo, en el diseño organizacional, en la mentalidad del personal y en el pensamiento estratégico de la firma.

Planning S.A.

Copyright © Planning S.A. Todos los derechos reservados.

Acerca de Planning

Si desea conocer más sobre este tema, [pulse aquí](#)

Planning S.A. es una empresa privada colombiana que proporciona servicios especializados de consultoría e investigación, elabora publicaciones sobre estrategia y desarrolla y comercializa modelos de planificación y evaluación de la gestión, dirigidos a satisfacer las necesidades de la dirección superior.

Servicios

Si desea conocer más sobre nuestros servicios de asesoría y sistemas de inteligencia, pulse en cualquiera de los links:

- [Consultoría](#)
- [Sistema de Inteligencia Monitor](#)
- [Sistema de Inteligencia Planner](#)
- [Otras publicaciones](#)

Recomienda a un amigo

Si usted desea que alguien más reciba esta publicación, [pulse aquí](#), para entrar a la página de referidos.



Si quiere cancelar su suscripción, [pulse aquí](#), y será removido de nuestra base de datos.

www.planning.com.co