



Capacidad de influencia y orientación al cambio

Enrique Arce,
Socio de PeopleMatters.

Roberto Martínez,
Director de la Fundación másFamilia.

En el anterior artículo correspondiente al mes de mayo 2010, describimos la primera de las competencias "Alineación con el negocio". En este artículo trataremos dos nuevas competencias:

- Capacidad de influencia.
- Orientación al cambio.

CAPACIDAD DE INFLUENCIA

La gestión tiene mucho de "hacer que otros hagan". El gestor muchas veces mira donde todos miran y ve lo que pocos ven; lo siguiente que le queda es convencer de que el camino y el destino merecen la pena. Es cuando influye cuando hace que otros tomen decisiones que él propone y las llevan a delante.

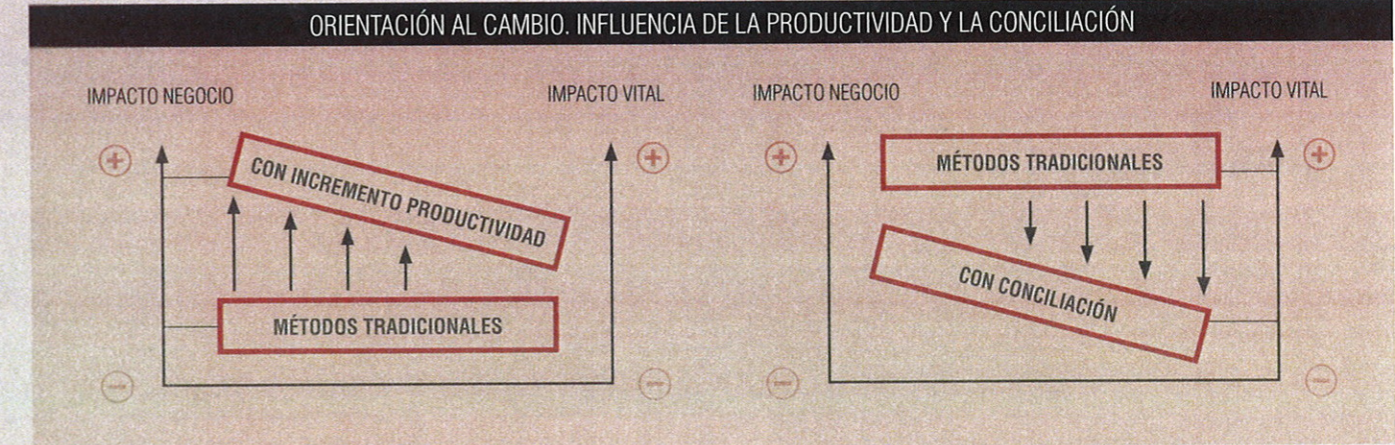
La función de recursos humanos es una observadora inteligente de una parcela concreta de la gestión empresarial: las personas y su aportación al valor. En el caso de la conciliación, la observación es doble. Por un lado, son las necesidades vitales de las personas y cómo satisfacerlas, y por otro, cómo mejorar (o por lo menos no alterar) el negocio y la cuenta de resultados tradicional. En este sentido, el gestor de conciliación se convierte en correa de

transmisión bidireccional: acarrea nutrientes y sales minerales devolviendo oxígeno para convertir la savia bruta en savia elaborada, es decir, en canalizar la motivación hacia resultados mediante soluciones que ayudan a resolver problemas personales.

Convencer a la Dirección de que una solución es la mejor, de que su impacto será en todo caso positivo sobre negocio, que aporta beneficios y supone ventajas, requiere influir. Y para influir hay que llamar a dos puertas: la de la razón y la del corazón. A la razón solo se llega con datos, estimaciones razonables y previsión de tangibles; al corazón se llega con emociones, apelando al sentimiento de trascendencia y sabiendo decir lo que el otro quiere oír. El gestor es un negociador (que no un corre, ve y dile) con criterios propios y corporativos, y con una alta capacidad empática para tratar de ponerse en el lugar de todos y cada uno de sus interlocutores. Su posicionamiento debería ser aséptico, ni totalmente volcado con la dirección y el negocio, ni sesgado con las personas. Esta empatía, junto con la competencia descrita en el artículo anterior "alineación con el negocio", sientan las bases para ejercer influencia en la organización y obtener resultados.

El consejo podría ser el siguiente. Cuando quiera convencer sobre las bondades de la

Cuando quiera convencer sobre las bondades de la gestión de la conciliación, influya, pero con integridad; ayude a ver lo que otros no ven, con sinceridad; tranquilice, minimizando el riesgo y, sobre todo, distribuya méritos)



gestión de la conciliación, influya, pero con integridad; ayude a ver lo que otros no ven, con sinceridad; tranquilice, minimizando el riesgo y, sobre todo, distribuya méritos, porque si algo permanece en la memoria no suele ser el EBITDA de hace 3 años. Eso está ya gastado; se recuerda más la humanidad que mostró la empresa cuando nació el primer hijo.

ORIENTACIÓN AL CAMBIO

Conciliar es cambiar. El paradigma ha cambiado. Antes era "donde hay cantidad hay calidad", ahora es "la calidad pasa por pensar mejor", no necesariamente más tiempo. La realidad impone que las cosas se hagan de otro modo, más eficiente y menos tensionador con mi proyecto vital

Lo que hace tan sólo una década era de película futurista hoy es una realidad, la tecnología, demografía, sociedad, desarrollo constante, etc., van ampliando los límites de la conciliación, banca on-line, gestiones administrativas on-line, ciber-reuniones, videoconferencias, etc.

Con ello, las personas cambiamos, somos distintas, nuestras circunstancias vitales se modifican de manera que donde antes existía un foco en mi aprendizaje sin importarme viajar, ahora el foco es mi hijo, o mi salud.

Parece entonces muy necesario incorporar en el perfil del gestor de la conciliación la habilidad de mover palancas que muevan voluntades, de manera que sea reconocido como "orientado al cambio". Las redes sociales, los foros de discusión, la comunicación inmediata (sms, mensajería instantánea, etc.),

organizaciones más planas, cultura y educación más democratizadas, nuevas formas de familia..., todo ello, por ineludible, obliga al gestor a responder con flexibilidad y agilidad, pero también a no perder competitividad y modernidad. Nunca podrá responder "eso nunca se ha hecho así". El gestor se esforzará en lograr mantener los resultados con un menor desgaste vital.

Como se aprecia en el gráfico anterior, se plantean dos grandes paradigmas cuando se quiere abandonar y/o mejorar los tradicionales métodos de producción:

■ Con incremento de productividad, lo que impacta en el negocio pero también en la vida de las personas, aunque no en la misma proporción.

■ Con incremento de la conciliación 'benéfica, entendiéndola como el conjunto de beneficios sociales y ventajas que la organización otorga a formato 'café para todo' que mejoran la vida de las personas pero también impactan en este caso negativamente y aunque en menor proporción a la cuenta de resultados.

¿Será posible obtener mejoras en la cuenta de resultados a la vez que mejoramos la calidad de vida de nuestros colaboradores?

¡Busquemos el cambio!)

Información elaborada por:

peoplematters fundación másfamilia
www.masfamilia.org