

¿ESTOY SACANDO EL MAYOR PARTIDO?

CAMBIAR PARA MEJORAR

“No sé si se podrá hacer mejor, pero ésta es la forma en que yo lo vengo haciendo desde hace años, un poco a mi manera”, me dijo aquel directivo con el que habíamos acordado tratar de mejorar su rendimiento. Hasta aquí, nada que objetar, pensé. “Pero, todo lo que sea mejorar, por mí, encantado”, continuó. En otra época, esa frase me hubiese tranquilizado: parecía que había interés en hacer las cosas de otra manera mejor. Hoy, escarmentado por la experiencia, pienso para mis adentros: “Eso de ‘por mí, encantado’, seguro que se lo dices a todos (o a todas)”.

La voluntad de cambiar para mejorar es algo que suena muy bien. Sin duda, la idea de obtener mejores resultados -de la naturaleza que sean- parece recompensar a priori el esfuerzo que supone adoptar nuevos hábitos. Sin embargo, la realidad es tozuda y cuando llega la hora de la verdad, todo son pegas: “No creo que eso me aporte mejora alguna”, “En la pantalla se ve peor que en el papel”, “En esta empresa hay una casuística tan singular que eso no sé si funcionaría”.

Hay distintas técnicas que ayudan a que una persona cambie sus comportamientos y empiece a hacer las cosas de un modo diferente. Una de las más utilizadas es la amenaza, más o menos velada (“si no cambias,

las consecuencias pueden ser nefastas”). No obstante, esta estrategia sólo funciona si la persona ve claramente las consecuencias de no cambiar. Es decir, si percibe la amenaza como real.

Otra técnica, para mí más eficaz, es dotar a la persona de unas herramientas adaptadas a sus capacidades y diseñadas conjuntamente con ella. Se trataría de ir identificando, en su actividad diaria, qué cosas son importantes y cómo está interviniendo en ellas, para modificar si fuera necesario esa forma de actuar en cada área concreta (“para mejorar esto puedes usar una hoja de cálculo en lugar del papel; así no tienes que hacer eso ni repetir eso otro, ahorrando bastante tiempo y obteniendo más información”). Aquí, la clave del éxito está en la facilidad de uso de la alternativa propuesta (la hoja de cálculo) y, sobre todo, en que la persona vea la utilidad de las

ventajas obtenidas (en nuestro ejemplo, el ahorro de tiempo y la información obtenida).

Y es precisamente esta última frase la que encierra la que, a mi juicio, es la piedra angular de cualquier proceso de cambio: entender e interiorizar la necesidad de cambiar. Ésa es la razón por la que, antes de empezar a diseñar herramientas, conviene dedicar tiempo a hacer ver a la persona la utilidad de cosas que no se tenían por importantes, pero que lo son. Curiosamente, muchas de esas cosas importantes cuya utilidad se desconocía suelen estar relacionadas con las funciones de su puesto (mejorar la rentabilidad del departamento, tomar decisiones de forma eficaz, etc). Sorprende la cantidad de trabajadores y directivos cuyos objetivos no coinciden con los de sus empresas. Por desconocimiento o por falta de competencias.



EDITORIAL



Hemos empezado el año despejando la incertidumbre sobre la posible formación de un Gobierno que pusiera fin a tanto periodo electoral. Desde el punto de vista empresarial, la segunda notable subida consecutiva del salario mínimo interprofesional y el ritmo de creación de empleo son los aspectos más destacados del inicio de esta legislatura. Si a la subida del 5,6% del SMI de este año se suma la del 22,3% del año pasado, la realidad es que hoy un empresario pagará 3.980€ más de costes laborales que en 2018. Asimismo, la Encuesta de Población Activa del cuarto trimestre de 2019 deja resultados agrícolos: durante 2019 se crearon 402.300 empleos, siendo la cifra más baja desde que se inició la recuperación del mercado laboral en 2014, y la reducción del paro, en 112.400 personas, también es la más baja desde 2012. La teoría económica y los datos que la misma EPA arroja sobre el desproporcionado aumento del paro en regiones como Extremadura -con un alto número de trabajadores que cobran el salario mínimo- parecen apuntar hacia la existencia de una estrecha correlación entre ambos hechos.

En cualquier caso, aunque también a un ritmo menor, la economía del país sigue creciendo, dando lugar a un escenario propicio para llevar a cabo con éxito nuestros proyectos. Una vez más, gracias por seguir ahí.

FRANCISCO GONZÁLEZ DELGADO
Socio-Director
GDES Consultores

TABLÓN DE ANUNCIOS

GDES Consultores ha colaborado recientemente con **AXALTA COATING SYSTEMS** en la impartición del curso “**Técnicas Avanzadas de Venta Consultiva**” para su división APC. AXALTA es una compañía mundial, líder en el desarrollo, fabricación y venta de pinturas y recubrimientos líquidos y en polvo para el sector del automóvil y la industria.

ÁREA DE FORMACIÓN

Estos han sido los cursos más demandados por nuestros clientes en 2019:

Comercial

- Técnicas Avanzadas de Venta
- Técnicas de Negociación
- Orientación al Cliente
- Calidad de Servicio
- Venta en Tienda
- Habilidades Comerciales para Técnicos

Habilidades Directivas

- Gestión del Tiempo
- Trabajo en Equipo
- Motivación y Liderazgo
- Delegación
- Inteligencia Emocional
- Comunicación y Resolución de Conflictos

GESTIÓN DE EMPRESAS

PROBLEMAS CON TODO EL MUNDO

(El siguiente texto es un extracto del caso práctico “Y ahora, ¿qué pasó?”, diseñado y utilizado por GDES Consultores en el módulo de Inteligencia Emocional de los cursos de Habilidades Directivas)

“Y ahora, ¿qué pasó?” Esa era la pregunta que más veces se había formulado Inés en los últimos meses, sin encontrar nunca la respuesta. Aunque, en ocasiones, se planteaba si realmente sería ella quien estuviese haciendo las cosas mal, en el fondo estaba convencida de que eran los otros los que actuaban de forma egoísta o incorrecta. Con más de veinte años de experiencia, Inés era técnicamente muy buena, además de simpática y extrovertida. No obstante, su actitud podía cambiar cuando veía que una persona actuaba de forma contraria a sus valores y a su forma de entender la vida.

LA ADMINISTRACIÓN: El Jefe de Administración de la empresa llevaba treinta años en el cargo. Todos los procesos relativos a su departamento estaban per-

fectamente explicados en procedimientos escritos. Así, por ejemplo, en lo relativo a compras eran sólo la personas de ese departamento quienes podían cerrar acuerdos con los proveedores. Los técnicos podían consultar con algún proveedor cuestiones relativas a especificaciones, pero nunca hacer pedidos o negociar precios y condiciones. Sin embargo, por su dilatada experiencia, Inés tenía mayores conocimientos que el personal de Administración sobre ciertos productos técnicamente complejos. En varias ocasiones, siguiendo el procedimiento, aquellas personas compraron alguno de dichos productos y se equivocaron en detalles que acabaron generando problemas en el proyecto. En la siguiente ocasión, Inés optó por dirigirse directamente al provee-



dor para discutir especificaciones, plazos y condiciones de entrega, lo que generó el enfado del Jefe de Administración –con el que se llevaba bien– el cual la reprendió, instándola a no volver a hacerlo. A Inés le dolió que le llamaran la atención cuando ella había actuado así por el bien de la empresa.

EL COMPAÑERO: El departamento Comercial estaba formado por personas con buena formación, aunque con poca experiencia. Asimismo, los acuerdos alcanzados por cualquiera de los comerciales con un cliente debían cumplirse sin objeción. No obstante, algunos proyectos eran muy complejos y no siempre quedaba especificado el alcance de los mismos en todos sus aspectos. Miguel fue el comercial que había vendido el proyecto que tenía que

desarrollar el equipo de Inés. En la reunión de lanzamiento Inés había puesto sobre la mesa una serie de dudas técnicas que Miguel no supo responder. Él consideraba que se trataba de cuestiones menores que no procedía trasladar al cliente y que, una vez resueltas internamente, no entorpecerían el desarrollo del trabajo. Inés, perpleja, no comprendía que fuera ella quien tuviera que resolver las incertidumbres de un proyecto que otros habían definido, por lo que acusó a Miguel de no hacer bien su trabajo. Éste, ofendido, no aceptó la acusación y la reunión finalizó de forma brusca y sin acuerdo alguno.

A los pocos días, el jefe de Inés la llamó a su despacho y le preguntó si le pasaba algo, pues parece que ‘tienes problemas con todo el mundo’.

ENTREVISTA



El pasado mes de diciembre vio la luz la primera novela de Luis M. La Haba titulada “Efecto torrija: la cara oculta del

coaching”. El autor ha desarrollado su larga carrera profesional en el ámbito de los Recursos Humanos y la Organización en empresas de primera línea en nuestro país. Según sus propias palabras, esta obra es el fruto de quince años de trabajo sobre un texto que sometió a continua revisión y mejora. Hablamos con Luis M. La Haba sobre su libro.

P: La primera pregunta es casi obligada: ¿por qué este libro?

R: Desde que mi memoria recuerda, siempre me ha gustado escribir, algo que he abordado con relatos cortos y artículos profesionales a lo largo de mi trayectoria profesional. Una vez consumados los prolegómenos, era el momento de dar el salto al formato libro, y no pude resistir la tentación. Me puse a ello sobre algo que conocía, para intentar mostrar un relato creíble y coherente.

P: ¿Cuál es la trama?

R: La novela gira en torno a una pregunta: “¿A quién se debe el coach dentro de la empresa, al coachee o al establishment organizativo?”. Pregunta en absoluto baladí, a la que es obligado dar respuesta antes de iniciar cualquier acción de coaching.

P: ¿Y cuál es tu respuesta a la pregunta?

R: Lo cierto es que no tengo una respuesta clara y confío haber conseguido trasladar en la novela los pros y contras de cada una de las opciones. El veredicto final le pertenece al lector.

P: Con el subtítulo “la cara oculta del coaching” parece querer demonizarse esta herramienta de desarrollo profesional. ¿Es ése tu objetivo con esta novela?

R: No, en absoluto. Todo lo contrario. El coaching es un estupendo útil para hacer progresar nuestras carreras. Ahora bien, para que realmente sea certero hay que resolver algunas cuestiones deontológicas previas. Ese es el quid de la novela, abrir un debate profundo y extenso sobre el por qué y para qué del coach y el coaching.

LA CIENCIA TIENE SU HISTORIA

MUTUA ADMIRACIÓN

Como ya hemos dicho en alguna ocasión, la vida de Albert Einstein (1879-1955) es, de entre todos los científicos que en nuestra historia ha habido, tal vez la más prolífica en anécdotas. En una ocasión, se encontró con el actor Charles Chaplin (Charlot) en una fiesta y le dijo: “Lo que admiro en usted es que su arte es universal, todo el mundo lo comprende”. A lo que Charlot le respondió: “Lo suyo es mucho más digno de elogio: todo el mundo lo admira y prácticamente nadie lo comprende”.



PARA EVADIRSE

Colección MASAVEU

La nueva sede madrileña de la Fundación María Cristina Masaveu Peterson acoge en su primera exposición una selección de 117 obras de la pintura española del siglo XIX (Goya, Madrazo, Fortuny...) que se podrá visitar de manera gratuita hasta el 31 de diciembre de 2020.

“Cuando selecciones a un colaborador no busques a uno que sea igual que tú. Procura que te complemente”

(del curso “Habilidades Directivas”, impartido por GDES Consultores)

The Gdes News

BOLETÍN INFORMATIVO DE GDES CONSULTORES



Ildefonso Sánchez del Río, 7 - 4º
33001 Oviedo

Tfno.: 616 99 79 00

info@gdesconsultores.com

www.gdesconsultores.com

DISEÑO: etéria