

COMPROMISO



Gerardo Ariño, fundador de Let's Do Coaching y Certified Strengths Coach de Gallup.

UN EQUIPO COMPROMETIDO INCREMENTA LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL

La llegada de los *millennials* al mercado laboral ha transformado a las empresas. Las corporaciones se han visto obligadas a repensar su estructura organizacional y a cambiar la relación entre directivos y el resto de trabajadores. La organización jerárquica tradicional deja ahora paso a un sistema más horizontal en el que todos los trabajadores tienen voz y pueden desarrollar sus inquietudes profesionales con más libertad. ¿Cómo? Permitiendo que cada uno de los miembros de la empresa pueda potenciar sus talentos naturales y convertirlos en fortalezas.

La consultora Gallup ha desarrollado una metodología para descubrir los talentos naturales de cada persona. Se trata de un test de fortalezas que identifica los talentos predominantes que rigen la manera de actuar de cada uno. Según Gallup, podemos diferenciar un total de 34 talentos. Al finalizar el test cada persona recibe un resultado que indica sus fortalezas, que indica cuáles de esos 34 talentos son los que mejor le definen.

Las nuevas generaciones se integran en el mercado laboral con objetivos muy distintos de los que teníamos antaño como aquello de “tener un sueldo que permita pagar las facturas”. Ahora, los profesionales quieren nutrirse de nuevos conocimientos de forma constante, aspiran a desarrollar sus talentos y aprovechar sus potencialidades.

Gestionar los talentos se convierte entonces en uno de los deberes de las empresas. Es decir, si las corporaciones dan la oportunidad a cada trabajador de hacer lo que mejor saben, no solo mejorarán el compromiso e involucración de este profesional, sino que también aumentarán su productividad.

De hecho, un estudio realizado por Gallup Inc. entre 49.928 empresas y 1.4 millones de trabajadores dice que la mejora de la involucración y el compromiso de

los equipos se traduce en un incremento de hasta 22 por ciento en la rentabilidad. Por tanto, es fundamental que las organizaciones cuenten con un plan de acción donde se definan los objetivos empresariales y que integre los talentos necesarios para cumplirlos.

Mi meta es poner a disposición de las empresas españolas la metodología Gallup, que se diferencia de otras herramientas por su capacidad de poner en práctica un “Plan de acción” con resultados medibles, en términos de rentabilidad y mejora de las compañías. Sin embargo, es necesario un cambio en la cultura empresarial. Se necesita una evolución hacia la valoración del compromiso de los trabajadores como un eje estratégico para el éxito empresarial. El trabajo que llevo a cabo, mediante la metodología Gallup, se centra en cuatro puntos: medir en qué punto se encuentra la empresa respecto al nivel de involucración de las personas “engagement”, descubrir los talentos del equipo humano, preparar un plan de acción y medir las mejoras conseguidas.

1. Encuesta Q12. Medir el nivel de involucración de las personas en la empresa.

La medición es imprescindible para saber de qué punto partimos en este proceso de optimización de la gestión empresarial y del talento. En ese sentido, Gallup propone una encuesta anónima llamada Q12. Se trata de un total de doce preguntas cuyas respuestas permitirán valorar cómo gestiona la empresa a su equipo humano y el consecuente grado de compromiso del equipo.

Las preguntas de la Q12 son:

1. Sé lo que se espera de mí en el trabajo.
2. Tengo los recursos y el equipo que necesito para mi trabajo.
3. En mi trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que sé hacer mejor cada día.
4. He recibido reconocimiento por hacer un buen trabajo en los últimos 7 días.
5. Mi supervisor, o alguien en el trabajo, se preocupa de mí como persona.
6. Hay personas en el trabajo que me animan en mi desarrollo.
7. En el trabajo, mis opiniones son tenidas en cuenta.
8. La misión o el propósito de mi empresa me hace sentir importante.
9. Mis socios o compañeros están comprometidos con hacer un trabajo de calidad.
10. Tengo un buen amigo en el trabajo.

11. En los últimos seis meses, alguien en el trabajo me ha hablado sobre mi progreso.
12. El último año, tuve la oportunidad de aprender y crecer.

Los resultados de esta encuesta definen el nivel de compromiso existente entre los trabajadores.

2. Descubrimiento de talentos. Determinar las fortalezas del equipo

A través del test de fortalezas desarrollado por Gallup, y que cuenta con un total de 34 aptitudes diferentes, la empresa conoce los talentos individuales de trabajadores y directivos. Las fortalezas que Gallup contempla en su test y que nos ayudan a definir los talentos de cada uno son: Conseguidor, Activador, Adaptable, Analítico, Organizador, el Fiel a sus valores, Mando, Comunicador, Competidor, Conectividad, Consistente, Contextualizador, Deliberativo, Desarrollador, Disciplinado, Empático, Focalizado, Futurista, Harmónico, Idealizador, Integrador, Individualizador, Colector, Intelectual, Aprendiz, Maximizador, Positivo, Conector, Responsable, Solucionador, Seguro de sí mismo, Reconocimiento, Estratega y Sociable.

El descubrimiento de los talentos individuales permite detectar si los diferentes trabajadores están desempeñando aquellas tareas en las cuales son más talentosos o si, por el contrario, están en un puesto que no les permite desarrollar sus fortalezas. En mi caso, cuando realicé el test, descubrí que mis talentos naturales me definen como alguien activador, empático, contextualizador, futurista y comunicador.

Conocer estas capacidades me llevó a dejar mis conocimientos de ingeniería y dirigirme a aquellas áreas en las que explotar mis talentos naturales; esas áreas fueron el marketing, la comunicación y la gestión de personas. Así de determinante puede ser, para los individuos y para las empresas, averiguar las potencialidades y capacidades de cada uno.

Se demuestra entonces cómo conocer los talentos naturales de cada empleado puede optimizar el funcionamiento de la empresa. Esto se consigue asignando a cada trabajador las tareas en las que tiene especial talento y aquellas que le reportan una mayor satisfacción personal, así como utilizando de una forma consciente los talentos en las labores del puesto de trabajo. La consecuencia directa será un mayor compromiso e involucración del trabajador y una mayor productividad.

La asociación de determinados talentos a cada uno de los miembros del equipo permite asignar a cada empleado las funciones más adecuadas. Conocemos qué motiva a cada trabajador y aquello que le mueve. En consecuencia, nos aseguraremos de que definimos las responsabilidades de cada persona de acuerdo con sus talentos y motivaciones. Permitiendo asimismo conocer el “ADN” de nuestros equipos.

3. Plan de acción: qué hacer para mejorar

Descubiertos los talentos individuales del equipo y su estado de compromiso, es momento de ver qué medidas puede tomar la empresa a través del equipo para incrementar el compromiso e involucración de todos los miembros. Por ejemplo, estas medidas pueden ser desde una comunicación transparente y abierta hasta una reasignación de responsabilidades, sin estar necesariamente ligadas a mejoras salariales ni promociones personales. Este plan se lleva a cabo en función de las “Q” identificadas como prioritarias y en las que el resultado ha sido un 5 sobre 5, se estudian para aplicarlas en las áreas en las que se deben mejorar.

Al ser una herramienta viva, deberá incluir: indicadores, diálogos, reuniones, mediciones, pero, sobre todo, su principal objetivo consistirá en conseguir que los empleados se sientan orgullosos de ser parte de la compañía. Con el objetivo de ver la evolución del Plan, es recomendable llevar a cabo dos Q12's al año para ver cómo marchan los puntos que se identificaron como “objetivos a mejorar”.

En España, la cultura del compromiso ha tardado en llegar. No obstante, son muchas las empresas, sobre todo las de nueva creación, que valoran la gestión del compromiso y la gestión de los talentos como un aspecto determinante de su plan de acción empresarial. El estudio realizado por la consultora Gallup arroja luces en este, todavía discreto, proceso hacia la consideración del compromiso y el talento como ejes estratégicos en la empresa. Sin ir más lejos, más del 70 por ciento de las empresas incluidas en la prestigiosa publicación “Fortune 500” tienen este proceso como fundamental para la retención de talentos, entre otras razones.

Además de demostrar que la mejora de la involucración y el compromiso de los equipos incrementan la rentabilidad, la investigación de la consultora afirma que también se disminuyen en un 41 por ciento los errores y defectos en el puesto de trabajo y que el absentismo decrece un 37 por ciento. ¿Contundente no? ■