

Sugerencias para optimizar la Comunicación

Jefe Colaborador.

Desde mi experiencia de más de 20 años como Consultor y Coach Ejecutivo, me he dado cuenta que cuando una Organización tiene claridad respecto **al qué**, (ya que ha definido su **Visión, su Misión, sus Valores y sus Planes estratégicos**), requiere ahora, destinar sus esfuerzos **al cómo** lograrlo, de ahí la importancia de las habilidades de un Jefe para saber gestionar a todos sus Colaboradores hacia el logro de estos desafíos, **mediante un proceso de comunicación eficiente**.

Según mis creencias y experiencias, la relación y la comunicación entre Jefe y Colaborador, es clave para lograr **ese cómo**. De ahí la necesidad de que ese Jefe (no importa el nivel jerárquico) posea **y evidencie** prácticas y habilidades para guiar, orientar y conducir, a sus Colaboradores.

Se trata que con su estilo de comunicación:

- Obtenga que cada uno de sus colaboradores, se sienta guiado y motivado a entregar el máximo de su esfuerzo, en el logro de los objetivos de su Unidad y en el cumplimiento de su misión específica.
- El colaborador sienta que la comunicación con su Jefe, tiene reglas claras e instancias formales, lo que permite un dialogo permanente y productivo.

Si definimos que:

- **El “arte de la Gerencia” se debe apoyar en “una técnica” y que “Gerenciar” consiste en “hacer hacer”.**
- **Los colaboradores esperan de un Jefe que sea, al menos, un modelo, un animador, un Líder/coach.**
- Un Jefe, no tiene un contacto directo y en todo momento “con lo real”, ya que actúa a través de sus colaboradores.

Entonces, su eficacia depende, al menos, de dos condiciones:

1. **El aspecto arte:** su habilidad para comunicarse; para iniciar y sostener en el tiempo una relación interpersonal nutritiva y positiva con cada uno de sus colaboradores, que posibilite el deseo de ser seguido. Este aspecto está estrechamente ligado a su personalidad, su estilo de liderazgo y fundamentalmente a su coherencia personal

2. **El aspecto técnico:** la calidad de sus métodos, el uso de herramientas y las prácticas que utiliza para la gestión de sus colaboradores, lo que llamo una “caja de herramientas”, gracias a la cual puede poner en práctica “la técnica” de gerenciar”.

“Sin arte, el mejor de los técnicos sólo puede obtener resultados mediocres. Sin técnica, el artista no puede producir nada duradero”.

El estilo de comunicación de este Jefe, se debe apoyar, como un trípode, sobre tres pilares:

- **Su Misión Esencial:** en donde su estilo de comunicación debe estar presente, y es apoyada por sus características de personalidad y su eficacia personal.
- **La comunicación con cada uno de sus colaboradores:** su eficacia para que la relación jerárquica, a nivel vertical, sea nutritiva, satisfactoria y productiva, para ambos.
- **La comunicación con sus colaboradores como equipo:** su eficacia para construir un Equipo de Trabajo y su eficacia para establecer relaciones nutritivas, satisfactorias y productivas, a nivel horizontal.

Con una comunicación permanente, formal y bidireccional, a nivel vertical y a nivel horizontal, lograra el pleno despliegue de las energías, capacidades, talento y competencias de cada uno de sus colaboradores, dándole **sentido**, al trabajo de cada uno de ellos.

"Hay que trabajar con constructores de Catedrales y no con simples talladores de piedras".

Este tipo de comunicación permite que el colaborador se sienta parte de la Organización y esté más dispuesto a cumplir los objetivos de su misión esencial. Ayuda a sostener la cultura corporativa, hacer seguimiento a los planes de acción, retroalimentar el desempeño, mejorar el rendimiento, mejorar la productividad, que todo funcione como debe funcionar, para que no surjan los rumores, las dudas, las suposiciones, entre otros aspectos.

Dos creencias, al menos, de un Jefe, que apoyan esta decisión:

1. La mejor motivación para mi colaborador es la buena comunicación conmigo.
2. Mi colaborador necesita, al menos, ser tomado en cuenta, que se le escuche y que pueda dar a conocer sus aportes.

Esta **comunicación formal**, se debe estructurar alrededor de un cierto número de herramientas de gestión y la aplicación de ciertos métodos de trabajo, según necesidades, por ejemplo:

En la relación vertical: Jefe/Colaborador.

- Conversación inicial para fijar expectativas del Jefe y los referentes principales del colaborador.
- Conversación para fijarle una zona de autonomía o de delegación clara y formal.
- Conversación para asignarle objetivos (KPIs).
- Conversaciones para retroalimentar su desempeño.
- Conversaciones para fijar instancias de control en terreno.

En la relación horizontal: Jefe/Equipo

- Conversaciones para dar a conocer la Visión, Misión y objetivos del Equipo.
- Conversaciones para establecer el trabajo colegiado a ejecutar.
- Conversaciones para mejorar la prestación de servicio entre clientes/proveedores internos.
- Conversaciones fijar acuerdos de funcionamiento como Equipo.

A modo de conclusión: No es fácil ser Jefe en el siglo XXI, según las demandas y exigencias actuales, especialmente respecto a las legítimas expectativas de los Colaboradores. Si de verdad queremos que las empresas sean más rentables y nuestros Colaboradores más productivos, toda la inversión de la empresa en la optimización de sus procesos claves, para el aumento de su rentabilidad, debe estar acompañada de una atención preferente por las personas. Ellas son las que aportan la creatividad, el entusiasmo y el compromiso. Gestionarlas para conseguirlo: ¡Se aprende!.

Del autor:

Sergio Aravena Meneses

Chileno. Consultor y Coach Ejecutivo de personas y Equipos. Docente. Facilitador de aprendizajes en adultos y organizaciones.

(Certificado por la Escuela Internacional "The Newfied Network" - Coach para A. Latina de www.humanlights.com)

Acompaña a personas a desarrollar/potenciar, sus habilidades blandas para el logro de sus objetivos personales y profesionales. Entrena a ejecutivos, con personal a cargo, "a caminar de Líder a Coach", auto liderándose, para ser un agente de cambio positivo en la vida de sus colaboradores, en su propia vida y en la vida de su organización.