

Jilotepec, Méx., a 01 de Febrero de 2020

CÓMO MOTIVAR Y COMPROMETER A LOS EMPLEADOS, VISIÓN Y REFLEXIÓN CUANDO LA ADMINISTRACIÓN Y LA EDUCACIÓN SE ENCUENTRAN

(ENSAYO)

Por: Profra. Ericka Rebollar González

Licenciada en Educación Preescolar y Maestra en Ciencias Pedagógicas

Basado en el libro del Autor: PATRICK LENCIONI

*“Un gran líder no necesariamente hace GRANDES COSAS.
Es la persona que logra que otros las hagan”.*
(Ronald Reagan)

La tarea más difícil de un líder, no es poseer los más altos conocimientos sobre su empresa, sino el poder transmitir el sentido de pertenencia de todo su personal, hacer que disfruten de lo que hacen, sean felices y amen su trabajo. Pero... ¿Cuál es la importancia de ello?, ¿Para qué?, ¿Qué tan determinante puede ser eso, para conseguir resultados óptimos, favorables y exitosos en una empresa?... pareciese que eso no le queda bien a la palabra LÍDER, no son compatibles, no se estaría hablando en serio en el sentido en el que esto, es una tarea esencial de un dirigente, de un couch, de un directivo, de un supervisor o de un gerente ejecutivo... vaya..., porqué interesarse en saber o pretender que una persona sea feliz en su trabajo, en lo que hace. Lo cierto es, que si te pregunto: ¿Cuáles son las características de un gerente o simplemente una persona que dirige, supervisa o está a cargo de un número de personas a las cuales guía con el propósito de producir más y con mayor eficacia un producto o una actividad?, seguramente con solo imaginarlo, se te vendrían a la cabeza algunas ideas como, es el que manda, dirige, guía y coordina, supervisa, reprende o llama la atención si haces algo mal, o si no cumples con las normas de operación, los tiempos, la producción, quien aprueba algo o lo refuta, es quien dice o tiene la última palabra, y sinceramente, no estarías del todo mal, es como generalmente en los trabajos, se presentan y caracterizan los “Jefes”, autoridades inmediatas, supervisores o gerentes. Pero, que pensarías si te contara que dentro de las

acciones de un “Jefe”, llamémoslo así, es conocer a su personal, saber quién es, hacerlo sentir que es importante para la empresa y para él mismo, reconocer sus cualidades y potencialidades, despertar el sentido de pertenencia, enseñarles a medir su eficacia, cuantificar los progresos, si están haciendo un buen trabajo y reconocérselos cuando es así, y cuando no, apoyarlos a salir de esa zona, y por otra parte, ayudarlos a identificar el impacto que tiene su trabajo en la vida de los demás, la importancia que tiene para otros, hacerles comprender por qué su trabajo es importante, y como extra, provocar que se sientan felices haciendo lo que hacen...” *Su Trabajo*”.

¿Cómo lograr eso?... Pues así es, señoras y señores, ser líder tiene muchas implicaciones y en el presente trabajo, trataremos de abordarlo desde la perspectiva del autor *Patrick Lencioni* en su libro: “*Cómo Motivar Y Comprometer A Los Empleados*”, bajo tres teorías indispensables para favorecer el liderazgo, pero sobre todo para generar que las personas se sientan felices y aprecien su trabajo, que disfruten lo que hacen, por ende den mejores resultados independientemente del ámbito en el que se desarrollen y del nivel de trabajo o actividad que desempeñen.

¿Mi empleo es atractivo y gratificante, o considero que tengo un trabajo miserable, donde no me siento feliz?...

Partamos de una pregunta que a muchos nos hace ruido y parezca más fácil de contestar de lo que profundamente de abordar. Yo misma, contestaría quizá “No”, no me siento del todo feliz haciendo lo que hago, pero mi pregunta es ¿por qué?, ¿Cómo eliminar la insatisfacción del trabajo?, y a su vez, ¿Cómo yo, como directivo docente, líder, puedo hacer o eliminar la insatisfacción o apatía de los que trabajan o conforman parte de mi equipo de trabajo?...y de ahí surgen más preguntas, ¿Qué tan importante es lo que yo hago?, ¿Reconozco mis cualidades y potencialidades, o alguien me las ha hecho reconocer y saber?, así como, ¿Sé medir mis avances y progresos, para alcanzar a ver mis niveles de mejora, áreas de oportunidad, debilidades y fortalezas?, y una más, ¿Me conocen?, ¿En qué medida me han hecho saber que soy importante, no como trabajador, sino como ser Humano?...y yo, desde mi función gerencial, ¿He hecho lo mismo, con la gente que dirijo y trabajo?...

Empecemos por el principio. Ser líder, es llevar a un nivel máximo de satisfacción a los colaboradores, al grupo de personas a las que se dirige, guía y con las que se trabaja, elevar la moral general, y partir de una idea *Humanista*, queda muy bien, “Algo en lo que no importen tanto los números como las personas” (LENCIONI, 2018, pág. P.53), buscar hasta encontrar en nuestra labor, un sentido de servir y ayudar a los empleados, a los colaboradores, al equipo, tratarlos como nos gustaría que nos trataran. Trabajamos con material humano, y eso hace la diferencia, no somos máquinas, sentimos, pensamos, y somos capaces de generar y recibir afecto, tenemos cualidades y particularidades que nos hacen únicos, pero ¿qué tanto nos conocemos?

“Sí, creo que en este caso es el jefe el que tiene que conocerlos. Los compañeros deben conocerse, pero el jefe es la clave” (LENCIONI, 2018, pág. P.147)

Siempre navego por mi trabajo aludiendo que me interesa la gente que conforma mi colectivo, pero ¿qué tanto los conozco?... Mis alumnos se conocen, los padres de familia se conocen, pues claro, son de la misma comunidad, algunos vecinos, otros hasta familiares, pero soy yo la perfecta desconocida para ellos y la que tendría que hacer más por conocerlos, más que una entrevista, conocer el nivel de felicidad o infelicidad que tienen para partir de ahí para orientar el trabajo y generar conocimiento y satisfacción por lo que hacen y harán en la nueva familia o círculo de trabajo llamado Escuela. Y de mis compañeros maestros, ni hablamos, se muy poco de ellos, y a su vez ellos como gerentes o líderes de su clase, qué tanto conocen a los alumnos y a los padres, si sólo los ven una vez a la semana, lo cual no debería ser una excusa.

Pero, ¿puede el desconocimiento, el anonimato, causar infelicidad en el trabajo?, desde la más analítica, como lógica la idea, es muy claro que sí, estoy de acuerdo con el autor, cuando aborda el tema de esta teoría “**El anonimato**”, cómo no va a sentirse infeliz una persona que trabaja en un sitio lleno de desconocidos, sin saber ni cómo se sienten, y sin que haya alguien que se preocupe de saber cómo se siente él.

De acuerdo con Lencioni (2018):

“Todo ser humano necesita ser comprendido y apreciado por sus cualidades únicas por alguien que esté en una posición de autoridad o la represente...La gente que se

siente invisible, genérica o anónima no puede estar a gusto en el trabajo, sea lo que sea que haga.”(P. 222)

Para mí, esta es una de las primeras tareas de un líder o gerente, dado que si no conozco a la gente con la que trabajo o trabajaré, cómo partiré generando interés, pertenencia, hacer que se pongan la camiseta de lo que como equipo queremos alcanzar. Generar este clima de confianza y afecto, de hacer sentir especial interés y preocupación por parte del líder a sus elementos humanos con los que cuenta, será un primer comienzo para ir especificando el ambiente en el que se trabajará.

¿Sé qué impacto tiene mi trabajo en la vida de los demás?

En línea con Lencioni (2018):

“Cada ser humano que trabaja debe saber que lo que hace le va a servir a otro ser humano. No en términos de sueldo que se lleva uno a casa. En realidad, estoy hablando del trabajo que hace. En cierto modo su trabajo debe marcar alguna diferencia en la vida de otro.” (P. 140)

Un jefe debería tomarse el tiempo para hacer saber, hacer comprender y entender a su equipo, que su trabajo es importante para otras personas, ello dará sentido a lo que hacen, ser necesitados, generará el sentirnos indispensables, útiles para otros no solo para nosotros mismos. Somos seres sociales, por tanto es vital la interrelación, el objetivo de un trabajo es beneficiar directamente a alguien, es producir algo que va a ser útil a otro, saberlo y reconocerlo nos hará sentirnos motivados y satisfechos, no darse cuenta de ello generará sentimientos de incapacidad, baja autoestima, asilamiento, apatía, nulo compromiso, se procurará una persona infeliz haciendo lo que hace. Tener claro a ¿quién? y, ¿cómo? lo estoy ayudando, hará la diferencia entre sentirse indispensable o innecesario, ello aunado al reconocimiento de la labor, el agradecimiento, la felicitación, harán un trabajador emocionalmente estable, feliz, interesado en lo que realiza. Es así como, **“la irrelevancia”** entonces se vuelve también una causa de insatisfacción laboral.

Ahora, ¿Cómo saber que lo que hago está bien?

“Todo empleado necesita ser capaz de medir sus progresos y su nivel de contribución por sí mismo.” (LENCIONI, 2018, pág. P.222)

En acuerdo con el autor, no podemos depender de que si lo que hago, está bien o mal a partir del punto de vista o de la opinión de otro, se deben tener sustentos claros, objetivos y tangibles, que me den conocimiento del éxito o fracaso, por muy sencilla que sea la tarea o el trabajo, tener claro y visibles los resultados generarán un autoconocimiento de mis alcances, potencialidades, debilidades, fortalezas, oportunidades, que impactarán directamente a la autoestima, la seguridad y la motivación hacia lo que realizó, no estaré a merced de la envidia o mala opinión de aquellos que no conocieron el proceso, sino que solo vieron el resultado. Con seguridad hablaremos de un trabajo que se realizó con aciertos y errores pero que no necesitó decírmelos o hacérmelos ver nadie, porque yo, controlador de mi destino pude percatarme de ello, y esto me permitirá tomar las riendas de próximas decisiones, motivado para mejorarlas. Ahora bien, del lado del líder, será importante enseñar a medir, generar esa cultura de evaluación, no fiscalizadora o burocrática, sino, alentadora, motivacional, humana, sensorial, aquella que haga ver que servirá antes que a los demás a uno mismo, para reconocerse y saber las cualidades y alcances que vamos teniendo. Además toda medición requiere un tiempo y constancia, no basta con una primera vez, se requiere de una continuidad que genere un vistazo a los avances. Es bien cierto que no tenemos una cultura de la evaluación, nunca evaluamos nada en nuestra propia vida cotidiana, porque el simple hecho de la palabra “evaluación”, nos lleva a pensar en los fracasos, las mediciones, y por lo tanto, las comparaciones, las sanciones, los deméritos, sin embargo, no hemos visto esta, como una oportunidad para crecer, para reconocernos, para motivarnos a alcanzar nuestros objetivos y metas. Algo tan sencillo como evaluar un paseo en familia, nunca se hace, pero, que sencillo sería valorar lo que se planeó, lo que se realizó, lo que faltó, lo que no se previó en ese viaje, simplemente para que el próximo sea aún más placentero.

Por lo tanto, “...si no puedes medir de algún modo lo que estás haciendo, acabas perdiendo interés.” (LENCIONI, 2018, pág. P. 135); puesto así, es entonces **“la falta de medición”** en lo que realizamos, otra de las causas de insatisfacción o infelicidad laboral a falta de ese algo que nos motive a seguir.

CONCLUSIONES

Los beneficios de esta forma de ver el liderazgo o la gerencia, son en verdad muchos, pareciera arte de magia, sin embargo, mucho tienen que ver con ejercer un buen liderazgo, saber ver, conocer, hacer y dirigir no es fácil, ni se consigue de la noche a la mañana, es un trabajo arduo, que lleva su tiempo, pero sobre todo sus compromisos, y un alto sentido humano, lo cierto es que muchos jefes o líderes no saben el impacto que causan en el equipo de trabajo, hasta donde pueden llevar a quienes le rodean y dirige. Como lo menciona el autor, "... la dirección es un actividad extra, algo que se hace cuando se tiene tiempo, después de otras tareas realmente importantes." (LENCIONI, 2018, pág. P.150), que no cualquiera está dispuesto a dar.

¿Y qué tiene que ver esto con la educación?

Pues casi nada, solo que cada docente en un aula, gerencia un grupo de personas, "estudiantes", lidera, guía, orienta hacia el aprendizaje, un alto compromiso más aún, puesto que son personas en proceso de formación y crecimiento, a quienes debemos procurar un bienestar emocional parte importante de su desarrollo integral. Por otra parte, esta ese otro grupo de personas, llamados padres de familia, al que también se organiza, se gerencia, y bueno, de ahí un director, subdirector, etc, que aparte de alumnos, padres de familia, tiene a cargo dirigir un grupo de docentes.

La alta gerencia implica ser un líder capaz de cambiar la forma de ver al personal, a los recursos humanos con los que se cuenta, cambiando cursos obligatorios para alcanzar mejores resultados, cargas de trabajo extra, mediciones estandarizadas, listas de cotejo que miden rendimientos, entrevistas o cuestionarios superfluos o subjetivos para tratar de tener una idea de qué personal se tiene, por generar ambientes, en donde se haga que la gente se sienta feliz y satisfecha con lo que realiza, reconocida por lo que hace, consiente de los beneficios que aporta a otros, valorada y apreciada por lo que logra y los éxitos, aciertos o triunfos que consigue o alcanza. La sociedad en la que estamos adolece de una ausencia de valores en todos los ámbitos, esto hace un llamado a los líderes a trabajar con un espíritu humano, solidario, unido, cooperativo, colaborativo, en el que se procure que las personas sean más felices, en lo que sea que hagan.

*"Mi interés por la gente es la razón por la que me gusta ser director ejecutivo.
Ejemplo de un buen director ejecutivo" (LENCIONI, 2018, pág. P. 54).*

Bibliografía

LENCIONI, P. (2018). *CÓMO MOTIVAR Y COMPROMETER A LOS EMPLEADOS*. BARCELONA ESPAÑA:
OBELISCO.