

Jueves, 30 de agosto del 2007

Novedosas Oportunidades de Negocio

Ya todos sabemos de facebook. Ese fenómeno social que ha explotado y tiene millones de usuarios "pegados" a su portal todos los días. Esta millonaria ventura fue fundada por una persona en u habitación de la universidad. Todo usamos Google. Google es hoy en día la marca más reconocida en el mundo y una de las empresas más rentables en todo el Universo. Google inició como la idea y tesis de dos jóvenes universitarios que al día de hoy tienen 31 años de edad.

¿A donde voy con esto? A que el Internet, los avances en tecnología, la demografía de planeta y las tendencias económicas mundiales están creando una situación nunca antes vista. Es posible utilizar la colaboración y la tecnología para formar negocios con inversiones muy bajas si no es que nulas y obtener grandes retornos en muy poco tiempo.

¿Que se necesita? Comprender el fenómeno que está tomando control de la economía mundial y tener un poco de creatividad para encajar dentro de este nuevo esquema que muchos están llamando Wikinomics. Todo lo que a continuación se presenta gira en torno a la idea presentada por la economía tradicional que indica que las empresas deben crecer hasta el punto en que su costo de cualquier transacción que realicen sea más barata cuando se ejecuta fuera de la empresa. Gracias al entorno del ambiente en que estamos viviendo esto se reversa. Hoy por hoy podemos decir que las empresas deben reducir su tamaño hasta que el costo de cualquier transacción que necesiten ejecutar sea más caro dentro de la empresa que fuera. Esto se debe a la cantidad de servicios, empresas y conocimiento disponible a bajísimos precios en el Internet. El costo transaccional es hoy más bajo que en cualquier otro puto de la historia.

El concepto completo que abarca todas estas tendencias es bastante extenso y complejo pero tratamos de ejemplificarlo con un caso de estudio bastante resumido.

Primero tenemos el caso de Wikipedia, la enciclopedia libre. Ese sitio al que hice referencia con los vínculos al inicio del artículo. El contenido en Wikipedia es editado por millones de colaboradores, cada uno enfocado y dedicando su tiempo a los artículos que más le apasionan. Cualquiera puede aportar a la enciclopedia. Muchos artículos son revisados y actualizados más de una vez al día. Este servicio es gratuito. Enciclopedia Britanica cobra alrededor de U.S.\$ 11.00 al mes y su contenido no es tan actualizado. ¿Qué es lo que pasa? Brittanica no está utilizando el concepto de Wikinomics y sus costos transaccionales son mucho más altos.

El hecho de que yo pueda publicar el contenido en esta página y legar a miles de lectores al día sin tener una infraestructura física de distribución es simplemente sorprendente pero sigue la misma tendencia. Con una computadora, un enlace al Internet y un alojamiento Web muy barato tengo la posibilidad de publicar mi contenido a una audiencia global.

Es muy interesante estudiar como es esto posible y todo el trasfondo antropológico que hay detrás de esto. Las nuevas generaciones desean aportar al mundo y publicar lo que saben, subir sus vídeos a YouTube e interactuar con sus amigos en Facebook o MySpace. Las condiciones tecnológicas y demográficas están dadas. Está en cada uno de ustedes comprender esta nueva economía, digerirla y utilizar su creatividad para aprovechar el millón de oportunidades de negocio que se están creando mientras lee este artículo.

Las ideas expresadas con anterioridad han sido extraídas del libro Wikinomics. Lo recomiendo mucho para cualquier emprendedor que siente que siempre se puede hacer más. Lo pueden comprar siguiendo el siguiente vínculo.

Interesante que tan fácil puede ser convertirse en socio de negocios de la tienda más grande del mundo y ganar comisiones! Otra idea presentada en el libro.

Un vídeo con los autores del libro discutiendo este tema (en inglés)

Publicado por Manolo Alvarez en Emprender y Negocios a las 16:20

Miércoles, 29 de agosto del 2007

Liderazgo y Credibilidad

Luego de haber desarrollado la serie de políticas de gerencia y manejo de personal quiero dedicar un par de publicaciones al tema de liderazgo. El cambio y la mejora personal y empresarial deben siempre seguir un proceso. Este proceso esta compuesto de las siguientes fases:

No se lo que no sé. En este punto inicial desconocemos que estamos mal y que debemos mejorar.

Ya se lo que no sé. Un gran avance, estamos anuentes de que no estamos del todo bien y que hay conocimiento adicional que podemos adquirir para mejorar nuestra situación. Identificamos lo que no sabemos.

Aprendo lo que no sé. Dedicamos bastante esfuerzo a conocer y aprender. Esta es la fase en la que invertimos tiempo y convicción a aprender y estudiar.

Uso lo que he aprendido. Es la fase de aplicación de conocimientos. Empezamos a ver resultados y utilizamos lo aprendido en la fase anterior en nuestro día a día.

Disfruto del cambio. En esta fase final todo el esfuerzo es recompensado y vemos los cambios en nuestras vidas y organizaciones.

El enfoque en liderazgo que estaremos dando en las siguientes publicaciones está escrito para ayudarle con la fase 4 de este proceso. Hoy, Liderazgo y Creatividad.

Como se ha mencionado en miles de publicaciones, el liderazgo no es más que influencia. Entonces, ¿cómo puedo hacer para influenciar a aquellos que me rodean? El primer paso es desarrollar su credibilidad. Si lo piensa bien, ¿usted se dejaría influenciar por alguien en quien no cree? El proceso de desarrollar su credibilidad es básico. Dedique bastante esfuerzo a hacerlo. Algunos tips que aseguran un desarrollo integral de la credibilidad son:

Alinie su audio con su video. Es indispensable que siempre haga lo que dice. Es un gran impacto negativo el llevar una vida en la cual sus acciones no sean coherentes con lo que usted dice.

Recuerde y cumpla sus promesas. Tome muy en serio que cuando ofrece algo lo debe cumplir. No es necesario decir "te lo prometo" para dañar una relación al no cumplir con lo que se ofrece.

Recuerde que sus acciones deben ser genuinas. No tenga agendas escondidas. Siempre actué en beneficio del grupo que lo rodea y dirija sus esfuerzos a cumplir los objetivos colectivos.

Sea integro en todas sus acciones. Defina bien sus valores, crea en ellos y lleve su vida de acuerdo a ellos.

Tanto el liderazgo como la credibilidad son temas muy extensos y los estaré cubriendo paulatinamente. Este tipo de material debe ser presentado en pequeños fragmentos que sean digeribles y concisos. Por favor haga referencia a el tag de Liderazgo para ver artículos relacionados a este tema.

Publicado por Manolo Alvarez en Liderazgo a las 16:13

Lunes, 27 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Lidiando con Cambios

Seguro que al llegar a la parte final de esta serie varios de nuestros lectores ya tienen diversas ideas de como poder aplicar los puntos discutidos. En esta publicación final estaremos hablando de como lidiar con el cambios. Es cierto, ya tenemos la teoría y ahora la queremos aplicar. Déjeme decirle que ahora viene la parte más dura. La implementación de cualquier cambio en una organización es muy difícil y desde ya debe saber que estará recibiendo resistencia fuerte. Las personas por naturaleza se acomodan y se moldean a la rutina. En el ámbito corporativo el cambio usualmente implica mayores responsabilidades y está vinculado directamente con un incremento en productividad. Es por esto que hoy listamos varios puntos que le ayudarán a llevar una implementación más suave de cualquier nueva política que está por utilizar.

La mayoría de personas se opondrán a cualquier cambio que no le brindé beneficio económico. La resistencia al cambio frena la adaptación y el progreso. La resistencia al cambio se debe al miedo de las personas de no tener éxito en las nuevas tareas y no poder desarrollarlas con éxito. Se debe recompensar la aceptación al cambio, comunicando las necesidades que justifican los cambios e involucrando a las personas afectadas en la toma de decisiones respecto a los cambios a realizar.

La participación nos ayuda a reducir la resistencia al cambio. Es más difícil para una persona oponerse a un cambio en el cual participó en la toma de la decisión.

Logre integrar los líderes de su organización en el cambio. Si las personas que marcan el paso en un grupo están con el cambio, los demás miembros del grupo estarán más propensos a cambiar.

¿Que mejor momento para comunicar? En un período tan importante para la organización es de vital importancia mejorar los canales de comunicación, incrementar la frecuencia de la comunicación y hacer saber a todos el por qué de el cambio.

Quiero agradecerle a todos los que nos han seguido durante esta serie y han llegado hasta acá. ¡Felicidades, lo lograron! Quiero cerrar esta serie solicitando de la más cordial manera sus comentarios al respecto y saber como podemos hacer para mejorar este tipo de actividades. Su retroalimentación es muy importante y les agradeceré mucho dejar comentarios a este publicación dando sus puntos de vista respecto a los siguientes puntos:

- Calidad del contenido
- Redacción y escritura
- Longitud de los artículos
- Intervalo de publicaciones

También nos pueden contactar y dejar sus comentario por medio de este formulario o escribiendo a manolo@malvarezonline.com
Muchas gracias por sus aportes!

Tabla de Contenidos de la Serie Completa

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estrcuturación de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 16:28

Viernes, 24 de agosto del 2007

IPhone abierto al mundo!

Gerentes de Latino América, una de las herramientas tecnológicas más populares (Gadget) puede ser utilizada sin restricciones en cualquier lugar del mundo. El grupo IPhonse Sim Free ha logrado desbloquear por medio de software el Iphone. El teléfono ya es totalmente funcional y se puede utilizar con cualquier proveedor de telefonía del mundo. Esta noticia ha sido abalada por EndGadget. Más Información [acá](#).

La imáge a la derecha ha sido tomada directa de un Iphone operando en la red de T-Mobile aunque inicialmente este producto solo debiera poder ser utilizado en las redes de AT&T.

¿Cuantos de ustedes estarán adquiriendo este teléfono/IPod? ¿Lo consideran una herramienta de productividad gracias a sus capacidades de Internet y programas disponibles? Espero estar consiguiendo uno pronto!

Publicado por Manolo Alvarez en Tecnología y PDAs a las 15:58

Miércoles, 22 de agosto del 2007

Estado de Ánimo y Despeño

Es indiscutible, nuestro rendimiento está vinculado a nuestro estado de ánimo. De la misma manera, nuestro estado de ánimo está vinculado a nuestro rendimiento. Es por esto que es tan importante que para llevar una vida satisfactoria en todos los aspectos (espiritual, familiar laboral, financiero, etc.) prestemos singular atención a como nos sentimos, tanto física como espiritual/fisicamente.

La vida hoy por hoy es una carrera tras otra y los niveles de estrés que se manejan son muy altos. Llevar un estilo de vida "gerencial" y no acompañarlo de un estado anímico positivo puede ser fatal. ¿Cómo podemos mantener un estado de ánimo adecuado y beneficiar nuestra productividad?

Cuide su salud física. Por difícil que parezca, encontrar el tiempo necesario para ejercitar todos los días es muy gratificante. El ejercicio mejora su circulación, niveles de energía e inclusive le ayuda a dormir mejor. Ve a lo fácil que se puede quedar dormido luego de una rigurosa sesión deportiva.

Utilice su energía física para desarrollar su mente. Al sentirnos bien corporalmente nos es bastante más fácil desarrollar nuestro intelecto por medio del estudio, la lectura y la discusión.

Recuerde, en los momentos más duros es cuando más se debe apegar a sus mejores prácticas. Es decir, los días de tensión en la oficina es cuando no puede dejar de asistir al gimnasio. Los días de desánimo es cuando más debe acudir a los grandes libros y la literatura. Cuando siente que no puede salir de la cama, es cuando se debe enfocar en meditar lo maravillosa que puede ser su vida al apegarse una actitud positiva!

Analice la vida de sus héroes y emule sus acciones. Seguro que hay personas que han logrado objetivos similares a los suyos. La imitación es muy poderosa. Cuando se sienta lejos de cumplir sus cometidos, identifique las características de comportamiento de alguna persona que hay tenido éxito en un cometido similar y adopte ese comportamiento. En adición de crear un hábito con este comportamiento, su estado de ánimo mejorará ya que se estará visualizando más cerca de su objetivo.

Fíjese metas alcanzables y no sueños imposibles. Tome las cosas con calma y no trate de conquistar el mundo en un día. Es imposible lograr todo ya. El tratar de hacer demasiado nos desilusiona y nos quita el sentido de satisfacción innato que trae consigo el completar una tareas satisfactoriamente.

Bien, estas son algunas reflexiones rápidas de como podemos llevar una vida un poco más "alegre" y lograr manejar el estilo de vida que conlleva ser gerente. Es cierto, mientras mejor actitud tenemos y más contentos estamos, somos más productivos. ¿Y ustedes, que hacen para mantener arriba su estado de ánimo? ¿Como han visto afectado su rendimiento por su estado de ánimo? Cuéntenos.

Publicado por Manolo Alvarez en Superación Personal a las 19:02

Martes, 21 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Evaluación de Rendimiento

Toda esta serie nos lleva a un punto muy importante. El día de hoy tratamos con el tema de la evaluación del personal. Demasiadas veces he visto gerentes que ni siquiera se toman la molestia de saber que hacen sus colaboradores. La única manera de poder obtener lo mejor de una persona es llevar un marcador. Lo podemos ver con los niños cuando juegan al fútbol. Es obvio que los niños dan mucho más de sí y el nivel de juego es mucho mayor cuando se lleva conteo de los goles. No es solo "jugar por jugar". No deje que su equipo juegue por jugar. Siempre deles un marcador: Su evaluación anual.

Sin sorpresas. Las evaluaciones anuales no se deben de realizar. El período de tiempo es muy largo. Esto da lugar a obtener sorpresas desagradables. Es mejor realizar evaluaciones periódicas y directas. Aunque sea difícil discutir las fallas directamente con los colaboradores, las evaluaciones periódicas se deben de realizar.

Durante las evaluaciones debemos estar al tanto del hecho de que las personas atribuyen los éxitos a factores internos tales como esfuerzo y dedicación mientras que atribuyen los fracasos a factores externos como lo puede ser la mala suerte.

Aprecio y evaluaciones de 360°. Las evaluaciones no solo deben realizarse por lo supervisores. Relazaremos evaluaciones por medio de compañeros de trabajo, clientes y otras personas que interactúen con nuestro personal. Esto nos permitirá obtener un panorama más real y diverso del rendimiento de cada persona.

Como todo en gerencia, la evaluación de personal es más un arte que una ciencia. Práctiquelo. Cuando esté realizando una evaluación piense en como le gustaría a usted mismo ser evaluado. Tómelo en serio y tómese su tiempo. Una evaluación estricta pero justa dará los parámetros necesarios que su equipo necesita para incrementar su rendimiento. Un punto de referencia con retroalimentación sincera y constructiva siempre será bienvenido.

Tabla de Contenidos de la Serie Completa

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estrcuturación de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 16:38

Viernes, 17 de agosto del 2007

El poder de elegir de un gerente

Como gerente y ser humano puede dar una cosa por dada: No todo siempre va a salir como quiere. Tiene que lidiar con cambio, situaciones adversas y actitudes adversas de otras personas. Si lo vemos de un punto de vista muy general, tiene muy poco control sobre que ocurre a su alrededor. ¿Pero sabe qué? No todo es tan malo. Usted siempre tiene el poder de elegir. Elegir su reacción ante cualquier circunstancia que se le presente ya sea en su vida profesional o personal.

Aquellos de ustedes que hayan ya experimentado una fuerte perdida o una circunstancia trágica en sus vidas comprenderán más fácilmente el concepto. No importa que pasé, lo único sobre lo que tiene control es la elección de como reaccionar ante una dada situación. Todo lo demás está fuera de su alcance. Entremos en detalle a analizar este poderoso concepto. Este concepto no es mio. La primera vez que lo leí fue en el libro *The 7 Habits of Highly Effective People* de Stephen Covey. Se hace una referencia a una persona que fue encerrada en una campo de concentración y vio a toda su familia morir frente a sus ojos. Años después en una entrevista respondió a la pregunta ¿cómo hizo para sobrevivir tantos años de tragedia y tortura? comentando que el en su corazón sabia que los soldados le podían quitar todo, incluyendo su vida, pero que ellos nunca podrían quitarle la elección de como se sentía por dentro. Poderoso, ¿no?

Si aplicamos este concepto a nuestro día a día como personas de familia, gerentes o habitantes de este planeta creo que encontramos una muy poderosa herramienta para lidiar con todo aquello que se nos presente. Podemos elegir como reaccionar ante la renuncia de nuestro mejor colaborador. Podemos elegir como sentirnos ante la perdida de un ser querido. Podemos elegir como reaccionar ante una situación comprometedora. Podemos elegir como reaccionar ante una severa falla de un compañero de trabajo.

Claro, esto no implica que nos sentiremos felices al experimentar una tragedia. Pero si podemos llegar a obtener un estado de mente en el cual podemos estar predispuestos a no dejar que las adversidades opaquen la luz interna que debemos mostrar a aquellos que nos rodean todos los días de nuestras vidas.

Bien, hoy ha sido algo filosófica la publicación, sin embargo creo que este es un concepto de superación personal muy poderoso y que si es aplicado como se debe puede ayudarnos a primero sentirnos mejor y llevar vidas más plenas y segundo ayudarnos a mejorar nuestro rendimiento como líderes, gerentes y administradores de personal.

Publicado por Manolo Alvarez en Superación Personal a las 16:12

Jueves, 16 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Diseño de puestos de trabajo

Es muy extraño encontrar un gerente que realmente esté satisfecho con el desempeño de su equipo. Sin embargo, es igual de extraño encontrar un gerente que sepa exactamente que es lo que quiere de su equipo y en especial, de cada miembro que compone ese equipo. Esta realidad se hace obvia al momento de realizar las evaluaciones periódicas de personal. Nos resulta imposible realizar una evaluación imparcial si ni siquiera se tiene un parámetro contra el cual evaluar: La descripción del puesto de la persona que estamos evaluando.

A continuación un conjunto de puntos claves para definir los puestos de trabajo en su organización.

No se pueden crear puestos de trabajo universales. Dos personas distintas verán el mismo puesto de trabajo desde dos puntos totalmente distintos. El efecto externo también es grande y los comentarios de personas alrededor de un colaborador pueden afectar su motivación para el trabajo.

No todos quieren un trabajo de grandes retos. De acuerdo a la personalidad de cada quien, algunas personas rendirán mejor en puestos exigentes y otros no. Esto se debe al deseo de superación y crecimiento de cada persona. Algunas personas nunca se emocionarán por el trabajo.

La cuatro acciones a seguir para que el diseño de puestos de trabajo incremente la productividad son:

Combinación de tareas. Se deben agrupar diversas tareas y combinar en un módulo más grande de trabajo. Esto le permite al empleado desarrollar una variedad de tareas y así desplegar más sus habilidades y destrezas y concretar con su trabajo un logro significativo y completo. Esto incrementa la identificación y sentimiento de propiedad del trabajo.

Establecer relaciones con clientes. El cliente es el usuario final del producto o servicio sobre el cual el colaborador trabaja. (Puede ser un cliente o externo). Siempre que se pueda se debe de tratar de establecer un relación directa entre el colaborador y el cliente. Esto hace que el trabajo sea más diverso, interesante y permite que el empleado reciba retroalimentación directa respecto a su rendimiento y se sienta más "dueño" de su trabajo.

Expandir los trabajos verticalmente. Esta técnica le da la oportunidad a los colaboradores de poder realizar tareas anteriormente reservadas para gerencia. Su fin es cerrar la brecha entre "hacer" y "controlar" el trabajo. Al mismo tiempo incrementa autonomía. Se pueden utilizar equipos manejados autónomamente.

Apertura de canales de retroalimentación. Esto no solo permitirá a los empleados saber que tan bien están rindiendo en su trabajo sino que si están mejorando, empeorando o manteniéndose constantes. Esta retroalimentación debe de ser constante y directa, no esporádica por parte de gerencia.

Los beneficios que se obtienen al tener una operación fluida en donde cada persona sabe exactamente que se espera de ella y como su rol en el equipo es significativo para la organización son invaluable. Dedique una buena cantidad de tiempo de planeación al diseño "inteligente" de puestos de trabajo y vea como sus capacidades para delegar y el rendimiento de su equipo mejora inmediatamente.

Table de Contenidos de la Serie Completa:

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estructuración de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Miércoles, 15 de agosto del 2007

Estrategia, la disciplina de la elección

No importa cual sea su objetivo. La idea al final es contar con una empresa rentable y exitosa. En gran parte todos los emprendedores fijan su atención en obtener cada vez más conocimiento y conocer a fondo los detalles de como operar en su área de interés. Uno de los temas más mencionados en universidades, consultorías y juntas directivas es la estrategia. Creo que todo emprendedor conoce la palabra, la utiliza pero en el fondo no comprende que significa y muy pocas veces comprende el vínculo que tiene con la disciplina personal y el desarrollo del carácter personal. Hoy detallo este importante vínculo que deber ser aplicado tanto en los negocios como en la vida personal.

"Lo importante en lograr ejecutar una estrategia no está en su definición o naturaleza. Está en tener la disciplina de elegir seguir con la estrategia hasta el final." Usualmente todo el trabajo realizado en divisar un plan de acción coherente desaparece cuando las personas a cargo no tienen el suficiente autocontrol, disciplina o paciencia necesarios para resistir la tentación de seguir un camino alternativo que se presenta en la forma de una oportunidad. Es muy cierto, la vida te da los limones, a ti te toca hacer la limonada. Sin embargo, esto no implica que se deben seguir todas las oportunidades. Más cuando ya se ha definido una estrategia.

Es muy importante que entienda que antes de definir una estrategia que para obtener resultados positivos debe estar listo para decir que no a cualquier oportunidad que se presente que no este de acuerdo con su estrategia. Las estrategias son muy nobles, pero nos exigen lealtad y fidelidad. No podemos llegar a nuestra meta si invertimos energía, recursos y tiempo en actividades que no sean congruentes con la estrategia que hemos definido. Quiero hacer la salvedad que esto no implica tener una política de "mente cerrada" y no ver posibilidades de innovación y posibles nuevas áreas de acción. Simplemente no debe estar ejecutando acciones que estén en contra de los principios de su estrategia.

¿Por que hay un índice tan alto de fracaso en la implementación de estrategias?

Muchas veces se tiene la idea que una nueva oportunidad puede llevar a la organización al mismo objetivo de una manera más ágil que la ya trazada por la estrategia. Inclusive cuando esta oportunidad no ha sido evaluada prudentemente.

Es más fácil arrancar algo que mantenerlo corriendo. Al menos con respecto a las empresas. La rutina del día a día nos aburre hasta el punto que optamos empezar algo nuevo.

Falta de confianza en la estrategia propuesta. La confianza que depositamos en nuestra estrategia no es lo suficientemente fuerte para contrarrestar la tentación presentada por una nueva oportunidad. Flaqueamos y no tenemos el coraje para decir NO a la distracción que se presenta.

Con la presente publicación no quiero matar el espíritu emprendedor de nadie ni mucho menos limitar los rangos de acción de personas que actualmente tengan opciones abiertas en este momento. Simplemente quiero hacer notar que el camino más fácil y las novedades no son amigas de un plan estratégico. Constantemente apagar fuegos en contra de una estrategia probablemente le indica que la estrategia está mal definida. Tenga esto presente y logrará definir una estrategia exitosa y tendrá la disciplina de ejecutarla con éxito.

¿Qué problemas ha experimentado al tratar de ejecutar sus planes estratégicos?

Publicado por Manolo Alvarez en Emprender y Negocios a las 22:02

Lunes, 13 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Manejo de Conflictos

Tanto el manejo de personal como la gerencia tienen algo muy similar con cualquier otro aspecto de nuestras vidas: No todo es como queremos y hay conflictos. El camino a lograr cualquier meta no es ver como se evitan los conflictos, el camino correcto es afrontar de frente cualquier problema y resolverlo. El día de hoy en esta nueva publicación en la serie Políticas de Gerencia y Manejo de Personal le presento algunos puntos que le dirán como manejar conflictos internos dentro de la empresa.

Si al conflicto. Un poco de conflicto constructivo siempre es bueno. Sin conflicto no hay cambio y la ausencia de conflicto indica que todo el personal de la empresa está compuesto por personas "si a todo" y nadie aporta al beneficio de la empresa. El conflicto es bienvenido en nuestra empresa y no siempre significa algo malo.

La falta de comunicación no siempre es la fuente de conflicto. En caso de conflicto excesivo o constante se deben evaluar los requerimientos de trabajo, valores injustos, o diferencias de personalidad. Estas fuentes de conflicto son más probables de ser las causantes que la mala comunicación.

Pensamiento de grupo. Muchas veces, debido al trabajo en equipo muchas personas se envuelven en la filosofía de grupo y guardan silencio al punto de dejar de expresar sus pensamientos. Se pierde la individualidad. Cuando estas personas no hablan, se asume que están de acuerdo con el grupo y sus opiniones pasan desapercibidas. Tarde o temprano esto reventará.

Reducción de conflicto vida personal-laboral. Cada día los colaboradores se dan cuenta de que el trabajo les roba más su tiempo disponible para su vida personal. No están contentos. La empresa debe hacer todo lo posible para ayudar a sus colaboradores a balancear su carga laboral y personal. La empresa debe ser flexible y ofrecer opciones a sus colaboradores.

- Flexibilidad de horarios
- Día familiar dentro de la empresa
- Reconocimiento a esfuerzos por medio de "tiempo libre"
- Ojo con la distribución de carga en su equipo

Es muy importante para la cultura de la empresa que todos estén lo mejor posible. Como ya mencionamos, esto no se puede lograr evitando el conflicto. El conflicto es parte esencial de cualquier grupo de trabajo. Siga los puntos acá descritos y franquee con éxito esos contratiempos que seguro se le estarán presentando.

Si no ha tenido tiempo de revisar los demás artículos de esta serie le recomiendo lo haga ahora, acá los enlaces. [Tabla de Contenidos de la Serie Completa.](#)

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estructuración de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 12:37

Viernes, 10 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Estructuración de Equipos en la Empresa

Tanto el liderazgo como el trabajo en equipo son esenciales para poder multiplicar los resultados obtenidos en una organización. No es posible tener una organización en donde las personas no tienen conciencia de la interdependencia y el efecto que cada una de sus acciones tiene en sus compañeros de trabajo. Con esto dicho, repasaremos los puntos claves que permiten la implementación exitosa de equipos de trabajo en la empresa:

Diseño del trabajo. Los grupos de trabajo funcionan mejor cuando los miembros tienen libertad y autonomía, la oportunidad de poder utilizar distintas destrezas y talentos, la oportunidad de concretar una tarea, producto o proyecto identificable que tenga un impacto sustancial dentro del contexto.

Composición del Grupo. Para que un equipo sea eficiente se necesita que esté compuesto por personas que aporten las tres destrezas: capacidad técnica, capacidad para resolver problemas y capacidad en toma de decisiones. Las personas que conforman el grupo deben de ser buenos oyentes, resolución de conflictos y otros talentos interpersonales. El tamaño de un equipo debe de ser de entre 4 y 12 personas.

Contexto del grupo. Los tres factores contextuales más relacionados con la productividad de un equipo son: la presencia de recursos adecuados, liderazgo efectivo y la presencia de un sistema de evaluación y recompensa que refleje las contribuciones del personal.

Procesos. Aquí incluimos el compromiso de todos los miembros hacia un propósito común, la existencia de metas específicas para el equipo y un manejo adecuado de conflictos.

Cuidado, 2 + 2 no es 5. En la mayoría de los casos el rendimiento de cada persona dentro del grupo disminuye y nos es el 100% de lo que pueden dar. La cantidad de esfuerzo se distribuye y se suele obtener menos de lo máximo de cada persona. Se debe de mantener un control estricto para disminuir este efecto.

No todos somos iguales. El estatus importa. Hasta el más pequeño grupo desarrollará roles y rituales para diferenciar a sus miembros. El estatus motiva a las personas.

No todas las personas son material de equipo. Para que una persona pueda ser un miembro eficiente de un equipo se requiere que los individuos puedan comunicarse de una manera abierta y honesta; que puedan confrontar diferencias y resolver conflictos; y que puedan poner a un lado sus metas personales por las del equipo.

Selección. Algunas personas ya están listas para trabajar en grupo. Las debemos de seleccionar en el proceso de contratación.

Entrenamiento. Muchas personas crecen bajo el concepto de logros individuales, más sin embargo se les puede entrenar a trabajar en equipo.

Recompensas. El sistema de recompensas se debe de ajustar a recompensar el esfuerzo y logro colectivo en lugar de los logros individuales. Las recompensas como promociones de puesto, etc., se deben de trabajar sobre la base de logros y aportes al equipo.

Este es uno de los puntos vitales que todo gerente debe tener presente en todo momento. Es muy difícil crear equipos y lograr que las personas tengan presente que deben poner los intereses de la organización por delante de sus agendas personales. Logre que su personal se una por un bien común y logre cualquier meta organizacional que se proponga.

Tabla de Contenidos de la Serie Completa

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estructuración de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 13:59

Miércoles, 8 de agosto del 2007

Las Condiciones de Trabajo y el Desarrollo de su Empresa

Muchas personas suelen invertir muchas horas en tratar de encontrar una fórmula mágica para incrementar la productividad y rendimiento de su empresa como tal. Esto se da especialmente en empresas enfocadas a la prestación de servicios. El problema está en que la búsqueda de esta fórmula es orientada a el reemplazo de personal, creación de procesos restrictivos y un sin fin de situaciones que limitan el potencial de las personas. Como se ha mencionado ya muchas veces, el secreto está en el desarrollo de las personas. Si analizamos la siguiente cadena de elementos podemos ver claramente que debemos enfocarnos en mejorar las condiciones de trabajo:

Las Mejores Condiciones-> de Trabajo
Los Mejores-> Colaboradores
Los Mejores-> Productos/Servicios
Rentabilidad!

Es simple, al crear las mejores condiciones de trabajo, la mejor gente querrá trabajar en su empresa, la mejor gente ofrecerá los mejores servicios y producirá los mejores productos, diferenciándolo de la competencia y generando la utilidad necesaria para llevar una empresa saludable. ¿Cómo mejorar las condiciones de trabajo? Utilice los puntos que se mencionan a continuación y no se volverá a perder.

Las personas felices no son necesariamente más productivas. Muchas empresas invierten en instalaciones y servicios internos para incrementar la felicidad de sus colaboradores. Centre sus esfuerzos en ofrecer las mejores herramientas a sus colaboradores. Los seres humanos por naturaleza se sienten satisfechos al ser productivos. Su primer enfoque debe ser crear un ambiente que colabore de lleno a maximizar el potencial de cada una de las personas en la empresa.

Trate de armar un equipo de personas de orígenes y edades similares para que tanto la cultura como el clima organizacional sea de agrado a la mayoría de personas. En empresas muy grandes es necesario manejar distintos "ambientes".

Recompense los logros colectivos y fomente el trabajo en equipo. Las personas son seres sociales y ansían pertenecer y, más que pertenecer, contribuir a un grupo. El desarrollo de su organización se verá muy beneficiado al crear un ambiente donde el instinto de "pertenencia" de las personas es reconocido y fomentado.

Oriente la cultura a un sistema de resultados en el cual las personas se ven reconocidas por sus logros y no esfuerzos. Esto hará destacar a sus mejores elementos y le facilitará el control de métricas en sus equipos.

No es coincidencia que Google, la empresa que actualmente está logrando mayores tasas de utilidad haya sido ya elegida varias veces como la mejor empresa en la cual trabajar ya varias veces. La evidencia es clara, invierta en mejorar las condiciones de trabajo de su empresa, contrate a las mejores personas, produzca productos y servicios superiores e incremente su rentabilidad.

¿Que está haciendo usted al día de hoy para mejorar las condiciones de trabajo e su empresa?

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 19:07

Lunes, 6 de agosto del 2007

Políticas de Gerencia y Manejo de Personal, Comunicación dentro de la Empresa

Cuarta publicación en la serie. La respuesta en términos de lecturas ha sido bastante interesante, gracias a todos por sus visitas desde todo el continente. La presente publicación se enfoca en el tema de la comunicación dentro de la empresa. Como todo en esta vida, sin comunicación no tenemos nada. ¿De que nos sirve tener la mejor estrategia si nadie la conoce? ¿Para que ha utilizado este tiempo en leer estas publicaciones si no logra transmitir su contenido a las personas que lo rodean en la empresa? Así que, aprendamos a comunicar ideas dentro de la empresa.

Oír no es escuchar. Oír es percibir hondos sonoras. Escuchar implica sacar sentido de lo que oímos. Siempre debemos escuchar a todas las personas dentro de la empresa y cuando hablemos con un compañero de trabajo debemos: hacer contacto visual, mostrar afirmaciones y gestos faciales, evitar acciones o gestos que distraigan, hacer preguntas, parafrasear la conversación, evitar interrumpir a la persona que habla, no hablar de más y hacer transiciones suaves entre nuestro rol como oyente y hablador.

Elección de canales de comunicación. Es muy importante que sepamos elegir el canal de comunicación necesario para transmitir un mensaje dependiendo de su naturaleza. Esta elección se debe basar sobre el hecho de si el mensaje es rutinario o no. Esto ayudará a eliminar la ambigüedad en el significado de los mensajes. Sepa cuando es mejor llamara que utilizar correo electrónico. i.e. No despida a alguien vía e-mail.

Escuchar los rumores y comentarios. Lo rumores y comentarios surgen como una respuesta a situaciones que son importantes para nosotros, ya sea que es ambigüedad y bajo condiciones que crean ansiedad. Utilice estos rumores como parámetros en su toma de decisiones.

Lo que hacemos es más que lo que decimos. No deben existir inconsistencias entre lo que decimos y lo que hacemos. Las acciones son más fuertes que las palabras. Actuemos en todo con integridad. Sincronice su audio con su vídeo.

Tabla de Contenidos de la Serie Completa

- Conducción de Entrevistas
- Motivación de Personal
- Liderazgo en la Empresa
- Comunicación dentro de la Empresa
- Estrcuturación de equipos en la Empresa
- Manejo de Conflictos
- Diseño de Puestos de Trabajo
- Evaluación y Rendimiento
- Lidiando con Cambios

Publicado por Manolo Alvarez en Técnicas de Gestión a las 16:07

Miércoles, 1 de agosto del 2007

Manejo de Personal: 20% del tiempo diario es perdido

En un mundo ideal los colaboradores de una empresa no gastarían ni un segundo de su tiempo en actividades de orden personal. Pero debemos ser realistas. De acuerdo a una encuesta realizada por Salary.com, el colaborador promedio utiliza un 20% de su tiempo diario navegando en Internet o charlando con sus compañeros de trabajo. Esto es equivalente a 1.7 horas en un día de trabajo promedio de 8.5 horas. ¿Qué exactamente están haciendo estas personas durante estas 1.7 horas? Hasta arriba de la lista tenemos:

- Uso del Internet para fines personales
- Socializar con compañeros de trabajo
- Atender "mandados personales"

¿Será posible que usted este fomentando este tipo de comportamiento? Veamos...La encuesta analizada indica que la razón número uno por la cual los colaboradores pierden tanto tiempo puede ser su culpa. 18% de los encuestados menciona estar aburridos y no tener nada que hacer como la primordial razón por la cual pierden el tiempo. En segundo lugar con un 13% tenemos a aquellas personas que mencionan tener que trabajar "horas muy largas" y en tercer lugar las personas mencionan el sentimiento de estar sub-pagados y no sentir que su trabajo es reconocido. Pero no todo es tan malo. Este porcentaje ha ido bajando desde el 2005. Algunos analistas atribuyen este decremento a que cada vez las empresas están teniendo más que hacer. Así que son base en estos números les presento un listado práctico de que se debe tener bajo control para recuperar todo este tiempo perdido:

- Implemente controles y procesos de productividad por persona.

- Afine sus descripciones de puestos de trabajo. Si un puesto de trabajo no tiene definido que debe de ejecutar, usted no puede medir la eficiencia de las personas que ocupan dicho puesto.

- Tenga reuniones periódicas con sus colaboradores e identifique su estado de ánimo. Mantenga siempre canales de comunicación muy abiertos.

- Implemente actividades de convivencia periódicas dentro de la empresa.

- Implemente reconocimientos pr productividad y logros.

- Sea creativo

Lo más importante es estar anuente de que estos datos son reales y que el puesto de trabajo ofrece hoy en día más distracciones que nunca antes. Con estos números se está marcando una fuerte tendencia a mover las métricas de nuestros colaboradores a objetivos y no tiempo de trabajo. ¿Que está haciendo cada uno de ustedes para combatir esta situación? Nos interesa mucho contar con sus experiencias.

Publicado por Manolo Alvarez en Manejo de Personal a las 20:00