

# **Nuevo Management**

**Evaluación del desempeño y cultura corporativa**

## **Evaluación del desempeño y cultura corporativa**

**A pesar de que se detectan carencias en la preparación psicosocial con la evaluación del desempeño, y de ser el origen del cuál parten reales posibilidades de mejora de las personas, todavía la mayor inversión de formación en el área de RR.HH se adjudica a la mejora de aspectos técnicos.**

Está extendido en las empresas el uso de la herramienta de evaluación del desempeño. En general, todos los cuestionarios se adaptan presuntamente a las características del puesto que ocupa el empleado y suelen contener estos aspectos: cualidades (personalidad y comportamiento, estabilidad emotiva), actitudes y aptitudes, conocimientos técnicos o conocimientos de su labor, calidad y cantidad de trabajo, capacidades: analíticas, de síntesis, de aprendizaje; relaciones con las personas.

Los fines también coinciden normalmente con estos estándares:

**Para detectar necesidades de adiestramiento y capacitación.**

**Para detectar el potencial de desarrollo de los empleados - Decisiones de ubicación** (promociones y ascensos).

**Para aplicar incentivos salariales por buen desempeño.** (Políticas de compensación).

**Para mejorar la comunicación entre jefes y empleados.**

**Para auto-perfeccionamiento de los empleados.**

Las empresas destinan la mayor parte de los recursos de formación en aquello que sirve para mejorar los conocimientos técnicos de su gestión. En el proceso selección suelen hacerse pruebas psicotécnicas, para determinar que los empleados parten de unas características de personalidad adecuadas al puesto y, aunque se evalúan posteriormente de forma periódica, pocas son las empresas que invierten en una preparación personal psicosocial y profesional apropiada.

Frecuentemente, es el jefe directo del empleado, a quien la empresa designa para la mejora de las capacidades de las personas a su cargo. La evaluación, el dominio y ampliación de las capacidades personales, la visión compartida, el talento y el conocimiento aún no son suficientes para que las distintas decisiones individuales consigan traducirse en **ACCIÓN**.

Si tenemos en cuenta que la mayoría de jefes de equipo no han tenido tampoco la preparación adecuada para dar formación, resulta que, finalmente, podemos afirmar

sobre la existencia de precariedad en la preparación de las personas en los aspectos de comportamiento, de productividad, de relaciones con las personas... La disciplina del aprendizaje en equipo implica dominar las prácticas del **DIÁLOGO Y LA DISCUSIÓN**. Ambos son potencialmente complementarios, pero se requiere de actitud adecuada, de la que carece la mayoría de equipos.

¿Cómo puede recaer sobre el manager, una competencia tan compleja como es la preparación de personas, sin estar preparado para ello? Planteo la reflexión sobre si el manager es quién debe ocuparse de esto, o si debe ser Recursos Humanos, ambos, o terceros. Entonces, ¿cuáles con las competencias apropiadas para un manager?

Por otro lado, este tipo de formación está contenida en un marco, un contexto además de la personalidad del propio jefe o responsable, y es la cultura corporativa: valores, costumbres, hábitos y creencias compartidas de una empresa. ¿Cuánto hace que se ha revisado la cultura corporativa? ¿Qué premia la cultura actual de su empresa? ¿Premia el esfuerzo? ¿Premia la aportación de ideas nuevas? ¿Es una cultura abierta al aprendizaje?

La preparación mental psicosocial profesional, la revisión de la cultura corporativa y de las creencias que la sostienen, la comunicación eficaz y una correcta contextualización para la toma de decisiones deben ser, entre otros, los aspectos sobre los que destinar inversión. Seamos consecuentes con los resultados de las evaluaciones del desempeño que se realizan y pongamos el foco en el origen del cuál parten las reales posibilidades de mejora de las personas.

El nuevo management propone la preparación de cada una de las personas que componen la organización alineando los intereses persona-empresa, empresa-sociedad, persona-sociedad.

[www.NuevoManagement.com](http://www.NuevoManagement.com)

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

## Próximas actividades en Barcelona y Madrid

### Conferencias

“Del cambio individual al cambio colectivo o innovación y viceversa”

“Nuevo Management: la empresa integral abierta”

“Preparación y perfiles del profesional de hoy”

### Executive Building<sup>ã</sup>

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management

### Un día con Javier Marzal

“Reconversión de la gran empresa y del tejido empresarial”

Más información, fechas e inscripción en: [www.NuevoManagement.com](http://www.NuevoManagement.com)

#### PATROCINADORES

mente sistémica

[www.MenteSistemica.com](http://www.MenteSistemica.com)

Person Building

[www.PersonBuilding.com](http://www.PersonBuilding.com)