



# CÓMO MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS DE UNA EMPRESA

Que el factor humano es clave en las organizaciones actuales es bien sabido por todos. Por ello, su rendimiento, el rendimiento de los empleados se convierte en crucial en la competitividad de nuestras empresas. Hoy veremos cómo mejorar este rendimiento de la plantilla.

En general, el rendimiento de un trabajador no depende de un sólo factor, sino que se requiere una aproximación holística al concepto de rendimiento. Es decir, que las plantillas produzcan más y mejor dependerá de múltiples variables, algunas de las cuales enunciamos a continuación:

- En general, el rendimiento de un trabajador no depende de un sólo factor, sino que se requiere una aproximación holística al concepto de rendimiento. Es decir, que las plantillas produzcan más y mejor dependerá de múltiples variables, algunas de las cuales enunciamos a continuación:
- Procedimientos y organización de la empresa.
- Comunicación
- Suficiencia de recursos.
- Políticas más directas de recursos humanos.

## MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS

### Procedimientos y organización de la empresa

Incide directamente en el rendimiento de un trabajador que tenga claros los procedimientos y proceso que debe seguir en su día a día. Las acciones y actividades a realizar, la secuencia de las mismas, los nudos de decisión de sus procesos, los tiempos y los recursos que necesitará en cada momento. En definitiva, es necesario que la empresa tenga implantada una óptima organización. A menudo, para garantizar este orden necesario, se recurre a procedimientos de gestión de la calidad, que nos ayudan a conocer mejor nuestros procesos organizacionales, los recursos, los tiempos, los costes, los clientes y usuarios, etc. Y, además, nos enfocan a trabajar con la filosofía de mejora continua.

Además, los trabajadores deben de tener muy claras sus funciones, cómo se interrelacionan éstas con las de otros compañeros y cuáles son, por ende, sus responsabilidades.

### Comunicación

De nada servirían los procesos comentados anteriormente si la plantilla no tuviera claros los objetivos estratégicos y generales de la empresa, para, posteriormente, tener claro cómo encajan sus objetivos

Y también, que sea capaz de aterrizar estas cuestiones más macro en los planes de actuación más operativos.

Los trabajadores deben de tener muy claro en este caso cómo sus funciones contribuyen a la consecución de los objetivos estratégicos, a la vez que deben saber cuáles son sus objetivos más operativos y concretos, los de su rutina diaria.

## Recursos

Para alcanzar niveles óptimos de rendimiento no hemos de olvidar que las plantillas deben de estar correctamente dotadas. De lo contrario, la insuficiencia de recursos humanos puede provocar disfunciones importantes en los procesos, actividades, ventas, satisfacción del cliente final, etc.

## Estrategias de recursos humanos

Las estrategias de recursos humanos para mejorar el rendimiento de los equipos pasan todas porque el trabajador se sienta contento y feliz. Esta obviedad se basa en gestionar adecuadamente los siguientes aspectos:

**Retribución.** Salarios adecuados al mercado, a las funciones y a las responsabilidades son absolutamente imprescindibles para tener empleados motivados.

### TRABAJO EN EQUIPO

En la medida de las posibilidades, el trabajo en equipo es un factor de motivación de motivación e implicación muy interesante.

### EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO Y DEL DISEÑO

Para corregir disfunciones, para impulsar todo aquello que funciona muy bien en las plantillas, para estimular a los trabajadores con estas evaluaciones, etc.

### BUEN LIDERAZGO

por parte del responsable directo del departamento y de la dirección. Un liderazgo consciente, que impulse la autorresponsabilidad y fomente el empoderamiento de los equipos.

### CONCILIACIÓN

Establecer políticas de conciliación de la vida personal con la laboral es algo muy demandado actualmente, sobre todo en perfiles laborales cualificados. Incentivar un buen equilibrio entre las diferentes responsabilidades vitales mejora la imagen que de la empresa tienen los empleados.

### DESARROLLO

Contemplar como básico el desarrollo de las plantillas, mejorando sus competencias a través de formación, mentoring o cualquier otra estrategia, a la vez que promocionando internamente a los recursos humanos, con planes de carrera realistas pero ambiciosos y que se ajusten a las estrategias corporativas.

### COMUNICACIÓN

Como ya se apuntaba anteriormente, es necesario que la comunicación interna sea fluida, constante, que evite rumores, que sea bidireccional y que permita el feedback continuo de manera tanto horizontal como vertical.

Conjugando estos factores se pretende que las plantillas estén más motivadas, implicadas e ilusionadas. La empresa debe tener una buena imagen de marca tanto externa como internamente. El sentimiento de pertenencia a un grupo, el orgullo de pertenecer a una corporación, la motivación a la hora de trabajar, la implicación en el desarrollo de los trabajos, la orientación a la excelencia, la integración del trabajo por objetivos alineando los individuales y los grupales con los corporativos, son claves para el rendimiento y productividad de los trabajadores de las empresas del siglo XXI.

A man in a dark suit and tie stands at the head of a large conference table, gesturing towards a large screen on the left. Several people are seated around the table, looking towards the presenter. The room has large windows in the background, offering a view of a city and a body of water. The text "HABLAR CON LOS EMPLEADOS ES FUNDAMENTAL PARA EVITAR CONFLICTOS" is overlaid in white on a blue semi-transparent background.

## HABLAR CON LOS EMPLEADOS ES FUNDAMENTAL PARA EVITAR CONFLICTOS

Las conversaciones difíciles con empleados son una parte inevitable de la gestión de recursos humanos en cualquier empresa, ya sea por el bajo rendimiento de un empleado, por no cumplir con sus horas de trabajo o por protagonizar un conflicto fuera de lugar con un compañero, por poner algunos ejemplos comunes.

Es una realidad que estas situaciones suelen generar tensión y estrés a todos los miembros de la empresa. Y lo que ocurre a menudo es que las conversaciones necesarias para rebajar tensiones y acercar posturas se suelen posponer.

En muchos casos, porque no sabemos cómo iniciar la conversación, o no sabemos escoger las palabras más adecuadas para propiciar que el diálogo fluya.

Pero dejar de abordar conversaciones difíciles con empleados en el momento no es en absoluto recomendable, ya que un problema menor puede derivar en un conflicto difícil de resolver, que terminará afectando a la productividad de los implicados y perjudicará el ambiente laboral.

## COMO ABORDAR CONVERSACIONES DIFÍCILES CON EMPLEADOS

Cualquier persona que tenga un equipo de trabajo a su cargo necesita contar con técnicas de conversación para tratar cualquier asunto conflictivo.

Estos consejos son muy útiles para mantener conversaciones difíciles sin que resulte traumático para nadie:

1

### PREPARA LA REUNIÓN

Tanto si se trata de hablar directamente con un empleado como si estás haciendo de mediador en un conflicto, es importante determinar con antelación cuál es el objetivo de la conversación.

Para ello es importante disponer de toda la información necesaria antes de empezar a hablar. El objetivo es no basar tu mensaje en suposiciones, sino en datos o hechos concretos.

Para ello lo que hay que hacer es preguntar y preguntar. Una escucha activa que permita obtener declaraciones de los interlocutores: ¿Qué objetivos no está cumpliendo el empleado o qué responsabilidades no está asumiendo? En un conflicto entre compañeros, ¿cuál es la otra versión?

Antes de entrar de lleno en la conversación, es importante también conocer si hay algún tema personal que sea el origen del problema.

2

### LIBÉRATE DE PERJUICIOS

Ante muchas situaciones probablemente tengamos ideas preconcebidas de lo que ha podido ocurrir, creadas a raíz de rumores que circulan por la oficina y/o debido a nuestra mayor o menor afinidad con el empleado en cuestión.

Estas ideas previas nos predisponen a adoptar una determinada actitud ante la situación y el empleado, y a emitir juicios de valor que intoxican la conversación posterior.

Todo el mundo debe tener la oportunidad de expresar su punto de vista, y que éste sea escuchado de forma abierta y sin filtros predefinidos. Tu reacción y respuesta a lo que el empleado tenga que decirte debe ser lo más ponderada y justa posible.



### CRÍTICA SÍ, PERO CONSTRUCTIVA

¿Cómo se puede comenzar una conversación? “Me gustaría hablar de... contigo, pero primero me gustaría saber cuál es tu punto de vista sobre ....”, sería un buen ejemplo de cómo iniciar un diálogo.

A nadie le gusta escuchar malas noticias, y mucho menos sobre uno mismo. Las formas --el lenguaje verbal y no verbal-- importan mucho a la hora de iniciar una conversación complicada.

Sin embargo, es importante ser claro y no dejar margen a las interpretaciones. Si inicias la conversación de forma brusca es muy probable que tu interlocutor se sienta agredido y adopte una actitud defensiva.

Si quieres que el empleado esté receptivo, abierto a la crítica constructiva y salga de la reunión predispuesto a mejorar, debes cuidar estos detalles.

### VIGILA TU ACTITUD Y TU LENGUAJE

Cualquiera que sea el motivo que ha dado pie a la reunión, es importante que tu crítica sea siempre constructiva. Es decir, debe de estar basada en una observación objetiva y acompañada de una solución al problema.

La crítica constructiva no generaliza, es específica y se proyecta en el futuro. Por ejemplo, ayuda al empleado a detectar por qué no está cumpliendo con sus objetivos y sugiere qué podría hacer para lograrlo.

Recuerda que muchos empleados esperan que su jefe sea también un coach que les guíe y les ayude a alcanzar sus metas y a progresar en su profesión.

### CONTRALA TUS EMOCIONES

Una conversación relajada suele transformarse en una discusión cuando la parte emocional toma las riendas y bloquea a la racional.

Ese mismo mecanismo se activa cuando estamos en una conversación difícil, cuando se nos empieza a ir de las manos y empieza a subir el tono. Nuestra parte emocional interpreta que la racional no es capaz de controlar la situación, y opta por dos soluciones: huir o atacar.

Cuando eso ocurre debes hacer preguntas a tu interlocutor. Así le obligas a pensar para darte una respuesta. De esa manera la parte racional se impone a la emocional.

## ESCOGE UN ENTORNO NEUTRAL

Para crear un clima relajado que inspire confianza al empleado es mejor buscar un lugar neutral. El despacho es un lugar que marca las jerarquías por defecto, y es probable que la persona con la que tienes que hablar se sienta más incómoda.

Una sala de reuniones o tomando un café en la zona de descanso de la empresa son mejores opciones. Si tu interlocutor siente tu proximidad, y que puede hablar contigo con confianza, se abrirá más y podrás detectar mejor el problema al que te enfrentas.

## TERMINA LA CONVERSACIÓN ESTABLECIENDO OBJETIVOS

Finalizar la conversación acordando unos objetivos claros con el empleado es tan importante como saber qué quieres conseguir al inicio de la charla. Si no se concretan objetivos, es muy fácil que todo lo hablado se diluya rápidamente, sin mayor repercusión en sus resultados.

Por eso es importante definir claramente qué objetivos se compromete a cumplir él y hasta dónde te comprometes tú a ayudarlo.

Si es necesario, acordad un calendario en el que quede reflejado los tiempos límite para ir alcanzando los objetivos. Estableced también reuniones de seguimiento para evaluar los compromisos y saber si está cumpliendo o no con el plan.



# FACTORES QUE AFECTAN AL RENDIMIENTO LABORAL

Todos sabemos por nuestra experiencia laboral, que son muchos los factores que afectan en nuestro rendimiento. En ocasiones esos factores están ligados a problemas personales por los que atravesamos en determinados momentos de nuestra vida. Dejando estos a un lado, ya que por el hecho de ser personales serían infinitos y cada persona es un mundo, vamos a tratar de hablar en esta entrada de factores profesionales que nos afectan en nuestro rendimiento.

Aunque para muchas personas el rendimiento y la productividad laboral son lo mismo, es muy interesante distinguir entre uno y otra; existe otro grupo de especialistas y autores para los que lo correcto es considerar el rendimiento como un conjunto de conductas en el entorno laboral, en lugar de definirlo como el resultado de las mismas. Desde este punto de vista, los términos productividad, excelencia, eficiencia o eficacia se referirían a los resultados, mientras que el rendimiento se refiere a los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados.

También se puede definir el rendimiento laboral como una función de la capacidad y la motivación del trabajador (Moorhead y Griffin, 1998). En este sentido, si la motivación es el estado psicológico de activación hacia el trabajo, su resultado conductual (y por esto, observable) es el rendimiento.

Independientemente del modelo de rendimiento que consideremos, es innegable que hay factores que afectan a nuestro rendimiento laboral; y los factores de los que vamos a hablar aquí están relacionados con la organización en la que trabajemos, su cultura y sus condiciones.

## LA MOTIVACIÓN

La motivación sin duda es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. Y sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

## CLIMA LABORAL

El clima organizacional es otro factor determinante en nuestro rendimiento. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

## LA COMUNICACIÓN

Factor determinante para un buen rendimiento es la comunicación en el seno de la empresa. Si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya. Está demostrado que aquellas organizaciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y rinden más.

## LOS HORARIOS

Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más ha ido cambiando. Esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada. Muchas empresas van introduciendo también el trabajar desde casa, desterrando aquella máxima de que la presencialidad en la oficina era fundamental. Lo cierto y verdad es que trabajar demasiadas horas puede resultar contraproducente.

## FACTORES AMBIENTALES

Factores ambientales o higiénicos. Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento. El clima (frío o calor excesivos afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

## DESARROLLO PROFESIONAL

Desarrollo profesional y promoción de los empleados; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del trabajador. Para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

## HERRAMIENTAS NECESARIAS

No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento. Para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento.