

DIRIGIR

Por Arnold S. Daniels
Fundador de Praendex Inc.

Los managers , planificadores y diseñadores de estrategias, parecen fascinarse por las distintas teorías de Management, y a veces, cuanto más complicada es la Teoría, más intrigados se sienten. Un día leemos algo sobre *Immersion Management*, después sobre *Right Side-Left Side Theory*, y al mes siguiente descubrimos el *Matrix Management*, o la *Linking Pin Theory*, y tantas otras teorías que al cabo de cierto tiempo caen en el olvido.

Los Consultores suelen estar realmente fascinados por estas teorías y, a menudo, las crean. Pero los que están dirigiendo realmente a las personas (en adelante nos referiremos a estos ejecutivos con la denominación de "*Line Managers*") saben que las organizaciones y los individuos no se comportan cómo modelos teóricos y, por supuesto, las organizaciones reales no están dirigidas por Teorías de Management o por Consultores. Las organizaciones reales están dirigidas por los *Line Managers*, personas que están diariamente en contacto con los empleados, y siempre han sido ellos, a cualquier nivel de la organización, los responsables de dirigir las actividades de los demás para conseguir los objetivos marcados.

En las empresas, el conseguir los objetivos se mide en términos de productividad y beneficios. Y son los *Line Managers*, los directamente responsables de la consecución de los niveles de productividad que van a reportar beneficios.

Los *Line Managers* raramente fabrican un producto o proporcionan el servicio objeto del negocio. Su función consiste en liderar, dirigir, persuadir, motivar, estimular, guiar, influir, mandar hacer, organizar o controlar las

actividades y energía de otras personas para que trabajen hacia la consecución de los objetivos de la compañía de la forma más productiva y eficaz posible.

Para conseguirlo, los *Line Managers* tienen que saber al menos tanto acerca de las personas a las que dirigen, como de los sistemas, máquinas o tecnologías objeto de su área de especialización. De hecho, necesitan saber, incluso más, de las personas que de las cosas. Y ello es así porque, desde el momento en que acceden a un cargo de responsabilidad, el valor de su aportación a la rentabilidad del negocio, va a depender directamente de que consigan que otras personas sean productivas en sus tareas, más que de su habilidad para ejecutar dichas tareas por sí mismos.

Los *Line Managers* suelen tener una buena formación y experiencia en su área de especialización y las organizaciones les proporcionan todos los conocimientos técnicos que van a precisar. Sin embargo, raramente se les da una formación que les vaya a ser útil en relación a las personas. Los *Line Managers* deben ser expertos conocedores de las técnicas y a la vez de las personas de las que son responsables. En ambos casos necesitan la máxima información posible.

El Sistema Predictive Index®, proporciona a los *Line Managers* una metodología para dirigir a las personas y una fuente de información objetiva acerca de su comportamiento laboral. Provistos de este conocimiento acerca de cómo funciona la gente y de cual es el comportamiento de cada persona de la que es responsable, el *Line Manager* será capaz de tratar a las personas tan eficaz y racionalmente como lo sea con las cosas o técnicas de su área de especialización.

Los responsables de RRHH pueden seleccionar, contratar y dar formación con gran eficacia, pero no son ellos los que van a dirigir personalmente a los empleados. Sólo los *Line Managers* lo hacen. Por lo tanto, aún cuando la

información y el conocimiento que proporciona el Predictive Index es de inestimable valía para los integrantes del Departamento de RRHH en la ejecución de sus funciones de staff, el mismo conocimiento e información es esencial para los *Line Managers* en el ejercicio de sus funciones.

Las Teorías de Management, pueden ser útiles para marcar objetivos en el desarrollo de organizaciones más eficaces. Sin embargo, hay que recordar una cosa importante, y es que el éxito de cualquier organización, independientemente de que utilice un sistema de Management predefinido o no, depende en último extremo de la habilidad de los *Line Managers* de conseguir que la organización trabaje de forma eficaz y productiva. Y el conocimiento y técnica que se aprende con el Predictive Index® aumenta muy considerablemente las habilidades de los *Line Managers* para conseguirlo.