

ORIENTACIÓ O ENTRENAMENT DE LÍDERS (*ENTRENADOR DE GERÈNCIA I D'EQUIPS D'ALT RENDIMENT*)

Vicent Soriano*

1. DOS ASPECTES D'UN MATEIX PERFIL?

Reconeixem el llapis que apunta amb l'extrem esmolat la finestra. El col·loquem en una direcció determinada, l'agafem per fer-li punta i assenyallem al mapa el contorn del litoral.

Fem punta al llapis a fi d'informar de les característiques geogràfiques específiques amb eficàcia i senyalar-les.

2. LA PRÀCTICA

La pràctica sistemàtica d'activitats específiques i predeterminades per adquirir, consolidar o millorar una competència, habilitat o destresa, que el participant farà servir progressivament en el seu medi amb la competència adquirida per autoinstrucció i autocontrol.

Quan facilitem programes d'entrenament de directius, procurem la seqüència següent per aprendre fent:

Experiència contextualitzada específica sobre compromisos explícits.

Formació de conceptes essencials.

Discussió / assimilació/ pràctica en acció.

Reforç i resultats obtinguts.

Modificació del concepte i adquisició d'actituds positives i proactives.

Avaluació contínua i nova experiència.

* Psicòleg col·legiat. Entrenador de gerents i formador de formadors.

3. CONDICIONS

Les condicions potencials, l'oportunitat de desenvolupar, juntament amb un pla d'acció dirigit a les necessitats i els interessos personals, o que hi estan directament relacionades, concorren en un sistema íntegre de com es fa i s'aconsegueix l'èxit personal i professional en els membres que participen en els equips.

El psicòleg professional, formador de formadors, no produeix equips, sinó persones i professionals que treballen (o no) en un equip, i els membres participen del creixement, el desenvolupament i l'aprenentatge continu.

4. LA CONVERSA

Amb una clara orientació a resultats prefixats, el sistema aborda conceptes, actituds i pràctiques perfectament estructurades en processos que es desenvolupen amb eines i instruments capaços de procurar informació amb què avaluar i motivar allò que s'ha concretat, de manera que se'n millora l'acompliment i les competències de forma permanent.

En la meua pràctica, he tractat amb gerents de petita i gran empresa, reconvertits i seleccionats, sense estudis i doctorats, etc. Com a denominador comú, ha estat la seua generositat i l'obertura per adquirir noves disciplines el que els ha ajudat a millorar tant de manera qualitativa com a quantitativa. El rendiment, el desenvolupament de destreses específiques i la potenciació d'actituds positives són un compromís entre l'entrenador i el participant.

5. LES RAONS

Facilitar el canvi.

Orientar en el rendiment i l'obtenció de resultats.

Potenciar el compromís i les actituds positives.

Incrementar la productivitat personal i professional.

Sistematitzar el desenvolupament i el manteniment permanent del treball individual i en equip per obtenir un alt rendiment.

Trencar els límits del potencial de les persones facilitant eines i pràctiques per aconseguir el que es desitja.

6. CONSEQÜÈNCIES

L'avaluació per transformar-se en un bon entrenador que escolta, adquireix i suscita compromisos, i actua a partir de l'èxit; observar, pensar i ser/actuar.

Motivar i preparar persones i professionals perquè tinguen èxit en el seu compliment laboral i familiar a partir de la seua interlocutòria confiança, el seu esperit d'èxit i de lluita.

7. CONCLUSIÓ

Un art per aconseguir que les coses siguen fetes per altres persones. Les organitzacions necessiten gent que puga pensar per si mateixa, que siga responsable de tot el que passa a l'empresa, perquè així ho senten.

L'ajuda i l'entrenament s'ha transformat en una necessitat estratègica per a companyies compromeses a produir resultats sense precedents.

ANNEX
Qüestionari d'autoavaluació

Senyaleu amb una X el que s'ajusta al vostre perfil					
(només una [1 o 2] columna per fila; anoteu + si esteu satisfet o – si necessiteu millorar)					
1	2	1	2	±	
El vostre rol és dirigir i controlar la performance de la vostra gent, per obtenir resultats predictibles.	El vostre treball és una manera de donar poder a la vostra gent perquè obtinga resultats sense precedents.				
Teniu objectius i esteu generalment enfocats a objectius prèviament definits.	Esteu orientats als compromisos de la gent que participa i alineu els objectius amb els objectius comuns de l'empresa.				
Tracteu de motivar la gent.	Insistiu que la gent es motiva a si mateixa.				
Sou responsable per la gent que dirigeu.	Demaneu que la gent que entreneu siga responsable de si mateixa i del treball que fa.				
Obteniu el poder de l'autoritat del vostre càrrec.	L'obteniu de les vostres relacions amb la gent que entreneu i dels vostres compromisos mutus.				
Penseu què va malament i per què passen les coses.	Esteu mirant des del futur crear un context de compromís per a una nova realitat i busqueu el que «hi falta».				
Mireu el futur basat en les vostres millors prediccions.	Mireu des del futur com una possibilitat, en el context, d'un compromís per crear realitat.				
Lidereu equips.	Creeu possibilitats perquè uns altres lideren.				
Determineu què pot fer l'equip.	Feu compromisos desenraonats i després planegeu com realitzar-los.				
Solucioneu problemes enfront dels límits i els obstacles.	Useu els límits i els obstacles per declarar fallides i obtenir resultats sense precedents.				
Us focalitzeu en tècniques perquè la gent faci el treball.	Proveu d'una manera de veure possibilitats i d'eleger per si mateix.				
Feu servir premis i càstigs per controlar conductes.	Confieu i permeteu que els participants decidisquen la seua pròpia conducta.				

1	2	1	2	±
Sou raonable.	Sou desenraonat.			
Penseu que la gent treballa per a vós.	Treballeu per a la gent que entreneu o del vostre equip.			
Us pot agradar o no la gent que conduïu.	Estimeu la gent que entreneu, us agrada o no.			
Busqueu resultats i podeu estar d'acord o no amb les raons per què succeeixen.	Busqueu resultats i observeu si les accions són consistents amb els compromisos de la gent.			
Manteniu i defenseu la cultura organitzacional existent.	Creeu una nova cultura.			

RECENSIONS
