

Rol de la jefatura durante la planificación

- Uno de los resultados más claros de las investigaciones sobre el tema es que a las personas a las que se les da autoridad trabajan más y durante más tiempo. La gente quiere tener control sobre su trabajo, determinar la forma en que lo van a realizar y tener autoridad para tomar decisiones. Suelte el control como sea posible junto con la autoridad que ello conlleva.
- Otro resultado que se ha encontrado es la necesidad de prestar atención a los grupos o elementos con los que menos te relacionas o sobre los que tiene menos control, quizás alguien en un lugar distante, las personas a cargo de temas que no manejas o no prefieres. Dobra tu contacto con los posibles vínculos débiles.
- Descubre cuales son las áreas más débiles de la gente que trabaja contigo y analiza qué puedes hacer para facilitarles el trabajo. Esta es una buena práctica ya que las relaciones no siempre prosperan, a menos que haya algo de equidad implícita. Tu apoyo es una medida que le ayudará a disminuir sus brechas de competencias y sus debilidades. Algunas de las normas a seguir son: ser descriptivo, hablar en primera persona y concentrarse en cómo realizar mejor el trabajo.
- Debes asegurarte que lo que esperas de la gente que trabaja contigo, esté siempre claro, bien definido y entendido a cabalidad por ambas partes. Esto es fundamental para la etapa de planificación y es necesario que pienses y comuniques lo que esperas que tus supervisados/as hagan (metas), cómo lo tienen que hacer (conductas) y el alcance de sus responsabilidades y del papel que deben jugar dentro del equipo y en Codelco (sus roles).
- Dirige de forma controlada. Algunos se frustran cuando existe demasiada indecisión. Un plan puede ayudar, también delegar el trabajo. Los objetivos y las medidas ayudan; frustrarse rara vez ayuda también.
- Durante la planificación, busca recordar los éxitos y reforzar las fortalezas de las personas de tu equipo. Así te será más fácil recurrir a «la fuente» cuando necesites de sus recursos.
- Busca a alguien en tu entorno que sea un buen organizador de personas. Observa lo que hace y cómo lo hace. ¿Cuál es la diferencia con lo que tú normalmente haces?
- Discute las fechas de entrega. A menudo, el problema con las cargas de trabajo elevadas es que todas las tareas tienen plazos de entrega similares. Toca este tema discutiendo los proyectos con la gente a tu cargo y pídeles que ajuste o escale los plazos para que pueda darle una cantidad razonable de atención a cada proyecto.