

## ¿CÓMO AYUDAMOS A NUESTROS TRABAJADORES?



**Marco A. Fernández Navarrete**  
Persona

*“Es sabido que de un universo de personas, un porcentaje no menor al 15 % tendría conciencia de calidad, lo cual constituye una enorme oportunidad de transformación cultural de cualquier organización”*

En mi experiencia profesional he podido observar que el problema de baja motivación y falta de compromiso mostrado por los trabajadores en su puesto de trabajo, deriva en la mayoría de los casos en cuestiones de relaciones y trato con sus jefes, pero también tiene que ver con el comportamiento de los trabajadores en el ámbito de su propio discernimiento. De esta manera, podemos precisar algunos de los desafíos más importantes que un trabajador debe enfrentar para mejorar la calidad de su desempeño, con miras a una vida laboral más plena y armónica:

- Debe comprender la importancia de romper el círculo vicioso del “estado resignado” de su psiquis, para pasar a una condición empoderada capaz de ejercer poder de influencia en su entorno laboral inmediato. Ya no pueden seguir buscando “chivos expiatorios” para justificar su dañada autoestima y deben asumir un rol protagónico en su propio futuro.
- Debe comprender que su condición de satisfacción plena como persona no pasa por la relación con las personas que comparten su entorno, sino que, por su propio proceso de desarrollo personal del cual debe ser consiente para desplegar una estrategia cambio conductual.
- Debe comprometerse con valores movilizadores que, de manera consensuada, cada equipo logre identificar y practicarlos para el desarrollo de una relación de confianza y lealtad recíproca. Es sabido que la gestión orienta la operación y los valores norman el estilo de hacer las cosas y las relaciones entre los grupos humanos.
- Deben comprender y asimilar el concepto de conciencia de calidad en su puesto de trabajo, en una perspectiva pos-convencional.
  - **Calidad pre-convencional:** las personas actúan en función de una retribución o se movilizan por temor a la sanción o el castigo. Seguramente la mayoría de los trabajadores de nuestras organizaciones en Chile, se mueven bajo este concepto.
  - **Calidad convencional:** las personas actúan en función de un referente social o imitación del comportamiento de otros. Sin duda esta condición es mejor que la anterior pero aun no constituye un concepto maduro de calidad en la persona.

- **Calidad pos- convencional:** las personas actúan por factores movilizadores internos, la calidad del desempeño es un valor moral en la persona y no hay otra alternativa de comportamiento posible para ella. Este es el estado ideal de calidad, que además de garantizar buenos resultados en la operación, genera la sensación de realización y satisfacción personal en el trabajador, por el trabajo bien hecho. Es sabido que, de un universo de personas un porcentaje no menor al 15 % tendría conciencia de calidad, lo cual constituye una enorme oportunidad de transformación cultural de cualquier organización.
  
- Debe comprender la importancia de trabajar en la perspectiva de proveedores /clientes internos, toda vez, que su puesto o posición forma parte de un proceso productivo que debe alinearse y articularse con la máxima precisión posible con los propósitos del negocio. De esta forma comprenderá que su rol es clave en un proceso y no se sentirá como un mero “picador de piedras”.
  
- Debe comprender e internalizar preceptos básicos del ciclo de coordinación de acciones en lo concerniente a: formular la petición, cumplir las promesas, renegociar las promesas y verificar el nivel de satisfacción del cliente. Cuando logre manejar estas competencias su valor social y consecuente capital social se verán incrementados dentro de la organización en la que participa.

**Marco A. Fernández Navarrete**

[marco@possibilitas.cl](mailto:marco@possibilitas.cl)

