|  |  |
| --- | --- |
| Semilla de LiderazgoLímites de la responsabilidad organizacional | cv |

**Artículo escrito por Guido R. Britez Balzarini, publicado en la Revista FOCO en Marzo del 2016**

**A menudo se confunde la responsabilidad organizacional que tiene un Gerente sobre su área, con la responsabilidad que cada colaborador debe tener sobre su propia conducta.**

Esa confusión crea una enorme frustración a los Gerentes que no comprenden los límites de su responsabilidad. En otras palabras, **hacerse responsable por algo que esta fuera del control propio es camino seguro a una vida laboral de tensión y frustración. Técnicamente uno asume responsabilidad por algo que puede dominar, controlar o cambiar.** Un gerente no puede cambiar la conducta de un colaborador, solo el colaborador puede hacerlo, por lo tanto un Gerente no puede hacerse responsable por las conductas de sus colaboradores.

No ensalzo aquí la irresponsabilidad, sino que describo como cada uno debe asumir la responsabilidad que le corresponde. No estoy describiendo una norma o pauta a seguir, sino que estoy describiendo un simple hecho de la vida.

**El Gerente que se hace responsable de la conducta de colaboradores puede ocasionar los siguientes daños:**

**1. Los colaboradores no se sentirán responsables de su propia conducta y mal desempeño.** Si los colaboradores se dan cuenta que su Gerente se hace responsable por sus conductas, es casi seguro que fomentara la irresponsabilidad de colaboradores, quienes probablemente pensaran que pueden desempeñarse mal que no les causara ningún costo.

**2. Los colaboradores no crecerán como personas.** Fomentar la responsabilidad personal en los colaboradores es clave para hacerlos crecer como personas y ciudadanos. No se ayuda a las personas cuando están en un ambiente de irresponsabilidad.

**3. No tendrá sentido llamarles la atención.** Para que una acción disciplinaria sea justa y tenga sentido, primero hay que lograr que los colaboradores asuman responsabilidad por sus actos. No se puede llamar la atención por algo del cual ellos no se sienten responsables.

Tomando en cuenta lo mencionado arriba, el Gerente que asume responsabilidad por otros a la larga se hace daño a sí mismo, a los colaboradores y a la misma organización.

**Por otro lado, el Gerente es responsable de:**

**1. Comunicar las expectativas** de comportamiento que estima conveniente para su área de trabajo y aquellas definidas por la organización.

**2. Tomar medidas cuando un colaborador tiene un mal desempeño.** Es común que el mal desempeño no sea atacado de frente, por lo general permanece escondido y el Gerente no habla al respecto con sus colaboradores. El Gerente es responsable de tomar medidas cuando alguien hace algo que está mal.

**3. Usar un lenguaje que genere responsabilidad en los otros.** Por ejemplo, cuando un gerente dice al colaborador: “necesito que tu desempeño mejore….”, esa palabra “necesito” está comunicando que el colaborador debe hacer bien las cosas “por el bien del Gerente”, no por el propio bien del colaborador. Eso no ayuda.

**4. Tratar de persuadir a colaboradores a que cambien.** Lo que el Jefe puede y debe hacer es aprender a persuadir a las personas que no se alinean a sus valores, pautas y normas organizacionales, pero debe admitir también los limites de su capacidad de persuasión.

**5. Abrir espacios para el crecimiento de colaboradores y ofrecer oportunidades de carrera a personas con buen desempeño.** Cabe aclarar, sin embargo, que aprovechar esas oportunidades es de total responsabilidad del colaborador.

**6. Armar su propio equipo de trabajo, fortalecer su propio liderazgo y seguir creciendo como persona.**

En resumen, cada persona puede y debe ser responsable de su propio comportamiento. Un ser humano no tiene la capacidad para controlar el comportamiento de otro ser humano.