



DALE CARNEGIE®
TRAINING

CÓMO DIRIGIR EL COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS EN
**PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS**

Libro Blanco
Dale Carnegie Training®

www.dalecarnegie.com

Las personas son el activo más fundamental de una empresa--punto.

Las personas son el activo más fundamental de una empresa-punto. Si bien los factores como los productos innovadores, servicios de calidad y estrategias de vanguardia pueden contribuir al éxito, ninguno de ellos puede ser creado ni aplicado correctamente sin empleados comprometidos. La investigación respalda esta afirmación una y otra vez. Por ejemplo, un estudio de Hay Group encontró que las empresas con empleados totalmente comprometidos producen 2.5 veces más ingresos que las empresas que luchan con bajos niveles de compromiso. Sobre la base de otra encuesta, Gallup estima que la falta de compromiso cuesta a las compañías \$ 68 billones. Por otro lado, los empleados comprometidos son más productivos y ahorran dinero. Esto último se debe no sólo a un aumento de la eficiencia, sino también para mejorar las tasas de retención. Sólo uno de cada cuatro empleados contratados abandonaría su trabajo por un cinco por ciento de aumento salarial -en comparación al 74 por ciento de los trabajadores sin compromiso. En pocas palabras, si usted puede incrementar la colaboración de cada uno de sus empleados, simplemente no puede perder. Con empleados sin compromiso, es casi imposible ganar.

Dale Carnegie Training y MSW /Research llevaron a cabo una serie de investigaciones sobre la participación de los empleados. En 2012, se centraron en las grandes empresas, seguido por el lanzamiento de un estudio que analiza específicamente a la industria bancaria un año después. Luego, en Agosto de 2013, volvieron su atención a las pequeñas empresas, con el objetivo de determinar cómo las organizaciones con menos de 1.000 personas pueden mantener a sus empleados comprometidos. ¿Cómo mantener a la gente feliz y motivada, sin la carrera esperada y progresión salarial, disponibles en sus competencias más grandes?

Dale Carnegie Training y MSW / ARS hablaron con los empleados, preguntándoles:

Cuan comprometidos están con su empresa?

¿Qué los hace comprometidos-y que podría hacerlos más comprometidos de lo que son ahora?

Dale Carnegie Training and MSW/ARS hablaron con los gerentes, preguntándoles:

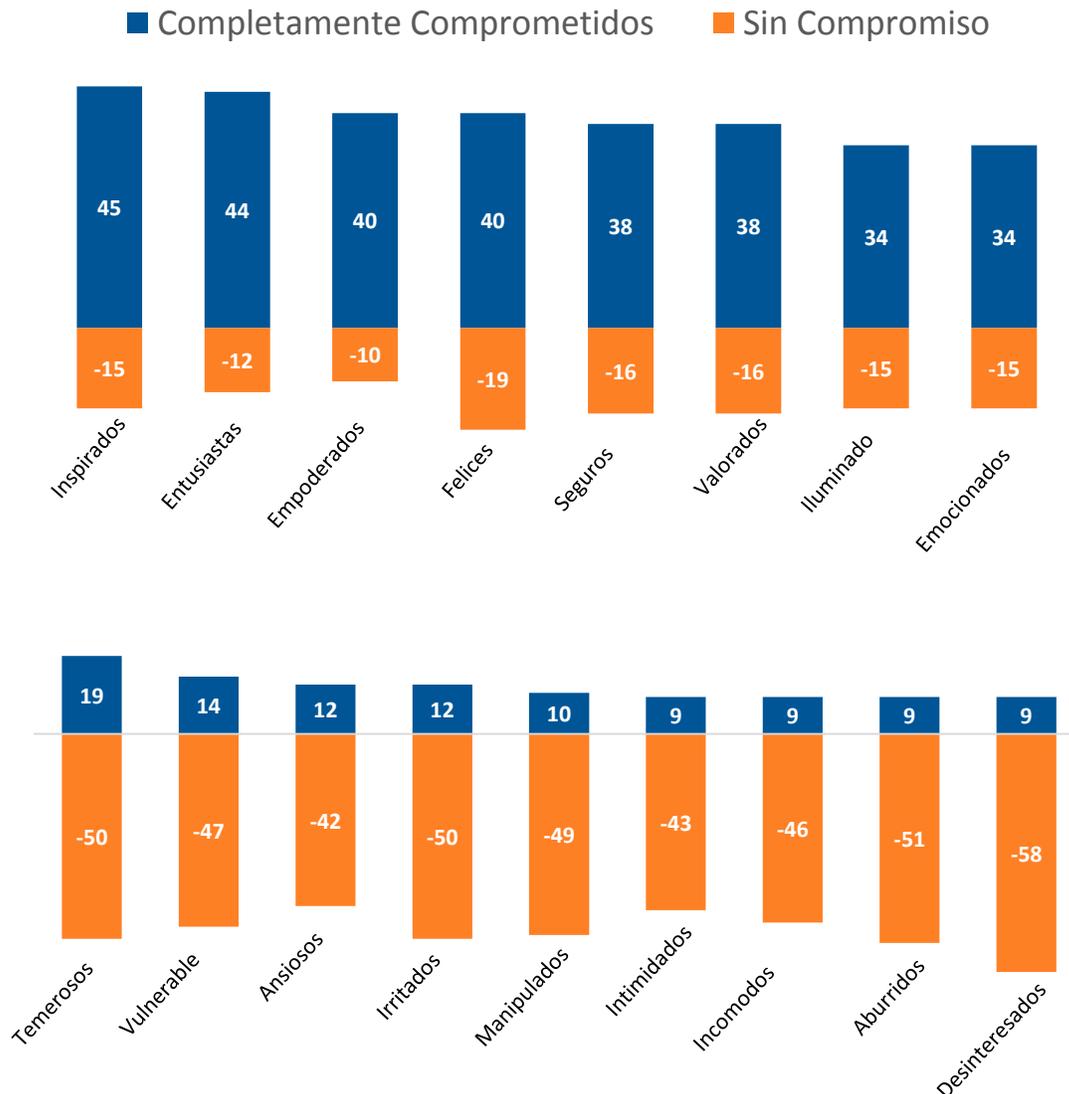
¿Cómo comprometen a sus empleados?

¿Que es importante para comprometer a sus empleados?

¿Cómo retienen a sus empleados?

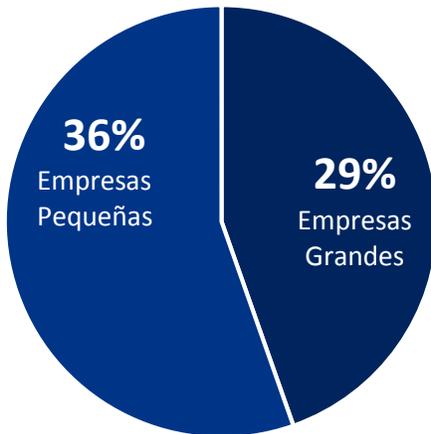
Compromiso y Su Significado

Dale Carnegie Training define el compromiso como: ganar los corazones y las mentes de los empleados y ayudarles a creer en, no sólo a entender-lo que están haciendo. Empleados activamente comprometidos creen en la misión de su empresa y son leales a sus empleadores, y promueven ese sentimiento entre sus compañeros. Empleados no comprometidos hacen lo que se les dice que hacer y se van a casa—o hacia donde el pasto es más verde (por lo general significa más dinero) cuando aparece una oportunidad. Los empleados sin compromiso son como un veneno, socava las buenas obras de los demás, fomentando la desconfianza y la difusión de la negatividad. Esto reduce la eficiencia, incrementa la rotación. Los pequeños niveles de compromiso pueden costar a las empresas grandes sumas de dinero. A continuación hay un gráfico que ilustra los atributos emocionales que hay en los empleados no comprometidos/ sin compromiso y como se sienten en sus lugares de trabajo y hacia sus gestores.

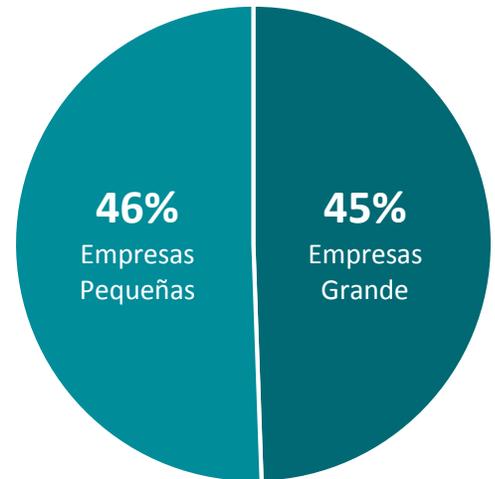


EN TOTAL, LAS EMPRESAS PEQUEÑAS TIENEN EMPLEADOS MODERADAMENTE MÁS COMPROMETIDOS

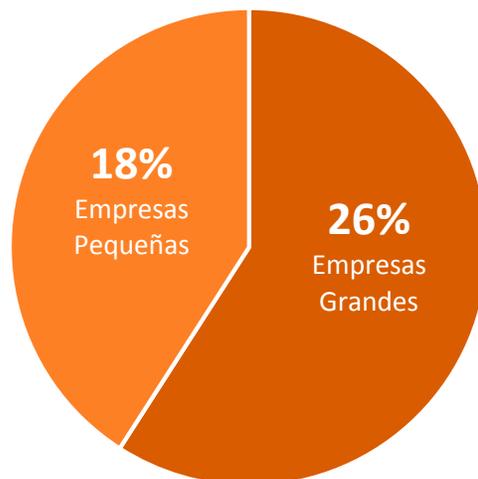
Completamente Comprometidos



Parcialmente Comprometidos



Sin Compromiso



Resultados Básicos

En total, las empresas pequeñas tienen empleados moderadamente más comprometidos que sus contrapartes de empresas más grandes. Treinta y seis por ciento de los empleados de empresas pequeñas dijeron que están totalmente comprometidos, mientras que sólo el 29 por ciento de los empleados de empresas más grandes. (Veinte y seis por ciento de los primeros frente al 18 por ciento de este último dijo que están completamente sin compromiso). En otras palabras, ser un pez grande en un estanque pequeño tiende a hacer a la gente más feliz con su trabajo. No parece que existan diferencias importantes entre los datos demográficos como el sexo o la posición en la empresa.

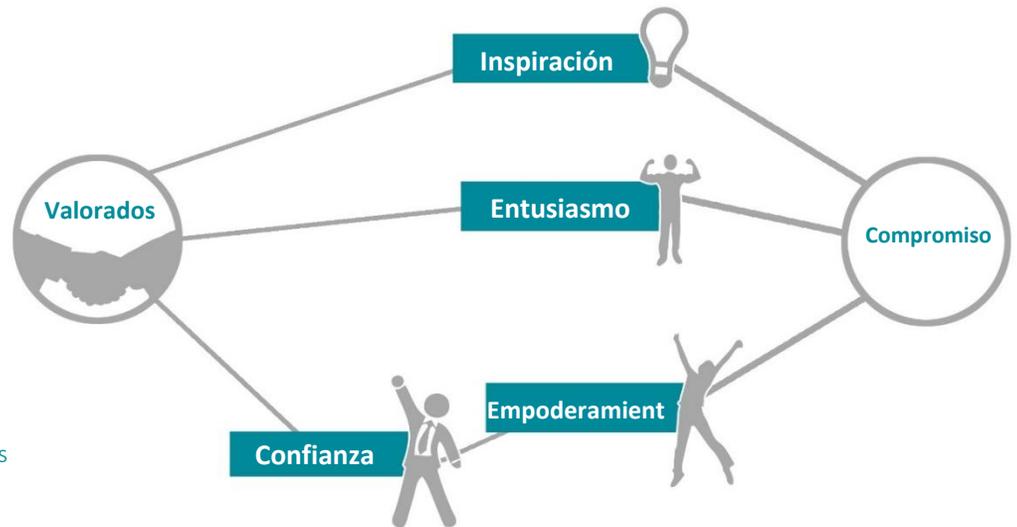
Atributos Emocionales-Empresas Grandes vs Pequeñas

En las grandes empresas, la investigación señaló que el compromiso es directamente relacionado con la relación de una persona con su supervisor inmediato y cómo él o ella se siente sobre el liderazgo. (Ver cuadro A.) Pero en una empresa más pequeña, este estudio encontró que el "factor de mí" es importante para el empleado que tiene un impacto directo en los resultados y ser personalmente importante para la compañía. Consulte la tabla de atributos emocionales a continuación.

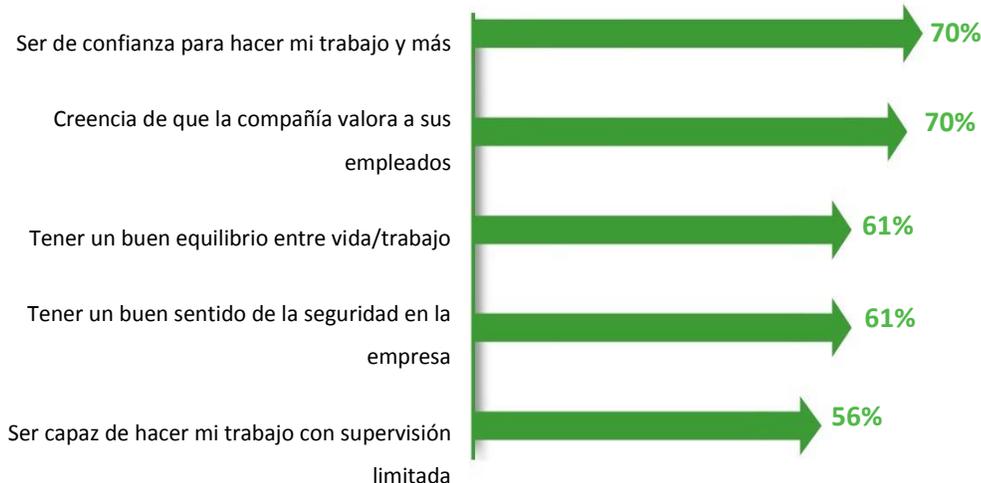
Las personas que trabajan para empresas pequeñas quieren ser de confianza para hacer su trabajo con supervisión limitada, recibir ayuda cuando lo piden (pero sólo entonces). Ellos también quieren ser valorados y que sean honestos con ellos.

Cuadro A:

Un buen supervisor hace que las personas se sientan **valoradas**; esto lleva a la **confianza**, **Empoderamiento**, **El entusiasmo** y la **inspiración**, que a su vez conduce Al **compromiso**. El setenta por ciento de todos los empleados sienten al menos una de estas cinco emociones, pero sólo el 12% sienten tres. Entre este grupo, más de la mitad están totalmente comprometidos en sus organizaciones.



Cuadro B: Atributos Emocionales



CATEGORÍA EMOCIONAL:

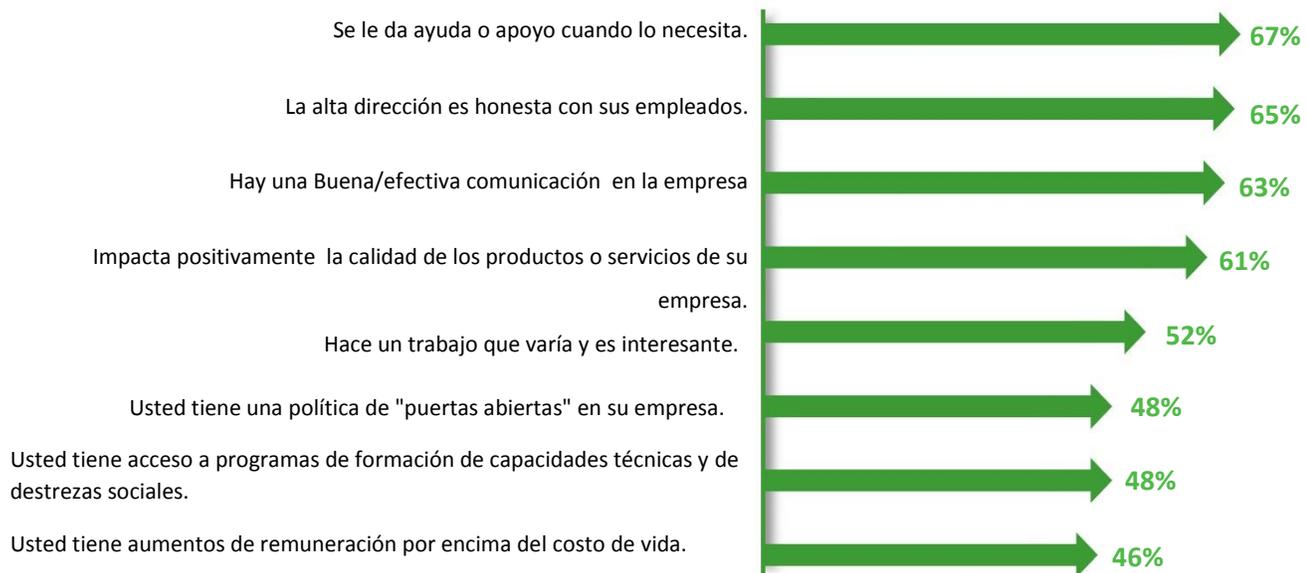
Los empleados quieren un equilibrio trabajo-vida para poder hacer su trabajo sin que sus jefes estén mirando por encima de su hombro y que sus empleadores puedan comunicarse y ser honestos.

Atributos funcionales - Empresas Grandes vs Pequeñas

No hay grandes diferencias en cuanto a la colaboración por género, pero aquellos entre 40 y 49 años se destacan por ser más comprometidos que los que entre 50 y 60 años de edad. Además, aquellos que ganan entre \$ 50,000 y \$ 99,000 son considerablemente más comprometidos que los que ganan menos de \$ 25,000.

* Los investigadores encontraron que las claves para el compromiso son funcionales y emocionales. En la categoría emocional, los empleados quieren un equilibrio en la vida profesional y hacer su trabajo sin que sus jefes estén mirando sobre su hombro (lo que hace los horarios de trabajo más flexibles y promueven un equilibrio posible entre la vida/trabajo) y con sus empleadores que haya comunicación y honestidad. En el lado funcional, recibir apoyo cuando sea necesario, tener acceso a programas de capacitación tanto para los conocimientos técnicos y destrezas sociales.

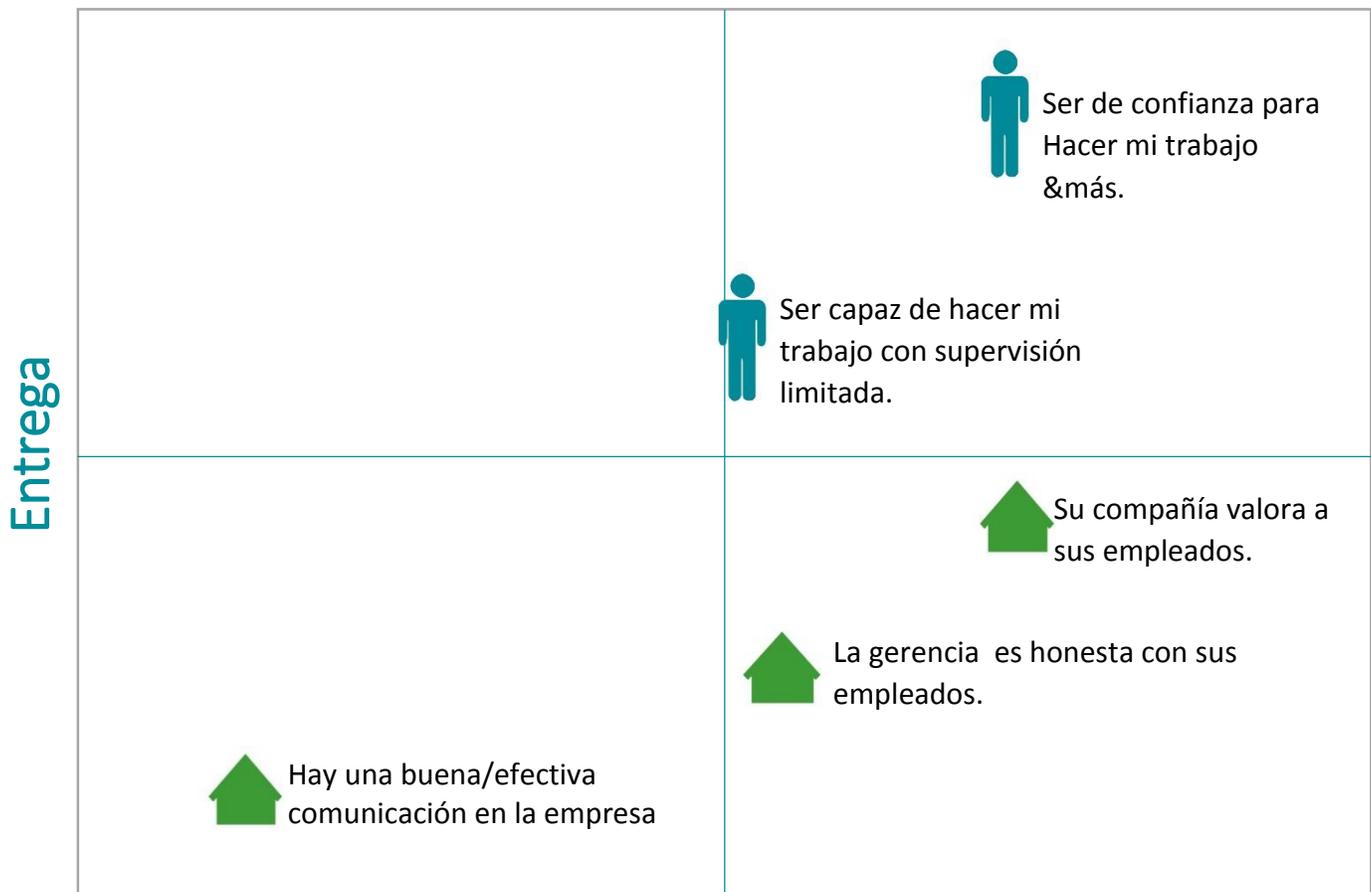
Empleados Comprometidos: Atributos Funcionales



Desconexión Entre lo Que Los Empleados Valoran y lo Que Las Empresas Otorgan

Hay una desconexión entre lo que los empleados quieren y lo que los empleadores piensan como se genera compromiso. Los empleados quieren una mejor comunicación, un buen ambiente de trabajo, retos en el trabajo, entrenamientos, trabajar sin estar siendo microadministrados, armonía entre vida/trabajo y ser "algo más que un nombre."

Por otro lado, los empleadores creen que los incentivos / beneficios y la comunicación son las cosas más importantes para sus empleados. Es evidente que la comunicación no sólo funciona en ambos sentidos, pero es importante para ambas partes. Pero los empleadores ponen demasiado énfasis en aumentos. Esto es algo positivo para las empresas pequeñas, teniendo en cuenta que muchos simplemente no pueden dar aumentos regularmente. Muchos empleadores deben enfocarse más en el compromiso.



Importancia

 Empleado

 Empresa

Puntos Claves de Acción



EMPODERE

Empodere a los empleados de empresas pequeñas. Hágalos responsables de su trabajo, mantener una política de puertas abiertas, pero operar con mayores niveles de autonomía. Como resultado de ello, van a ser más eficiente y han invertido en su trabajo y su empresa.



INCITE

Incite el entusiasmo no sólo elogiando a las personas, sino también mediante la variación de sus responsabilidades.



INSPIRE

Inspire a la gente mediante la comunicación abierta y tenga una relación auténtica con ellos. Verlos (y tratarlos) como personas valiosas con habilidades en lugar de personas con habilidades valiosas. Parte de ello es facilitar la conciliación de la vida laboral.



CREE CONFIANZA

Cree confianza, confiando en la gente que hagan el trabajo que los contrató para hacer. Reconocer con recompensas informales y no monetarias, elogios por el buen trabajo y la rotación de puestos (que es diferente de una promoción, pero puede ayudar a proporcionar crecimiento de la carrera).



COMUNIQUE

Comunique los objetivos de la empresa y defina claramente el papel de cada empleado para alcanzar metas. Utilizando la técnica de objetivos en cascada (que tienen sus ejecutivos de alto nivel defina los objetivos de la empresa con el resto de los empleados para moldear sus objetivos sobre la base de estos). Comunicación corporativa bien ejecutadas (posiblemente incluyendo sesiones de facturación, las reuniones constructivas y / o retiros de empresa) puede ayudar a rastrear los dos conjuntos de objetivos (personas y organizaciones) y asegúrese de que estén alineadas.

Para obtener más información sobre cómo Dale Carnegie Training puede impulsar la colaboración de su organización, por favor visite:

www.dalecarnegie.com.