



CHAYCE CRITICAL FACILITIES CLEANING

ORIENTACIÓN DE LOS SUPERVISORES

Compilado y Editado por J.W. Nicklaus

Introducción

Hace muchos años—era alrededor de 24 o 25 años—trabajé para un gran complejo en Phoenix como parte del departamento de Alimentos y Bebidas. Mi jefe superior era el Director de la hospitalidad, un hombre conocedor nacido en Francia y trasplantado en los EE.UU., en Arizona de todos los lugares. Durante una junta de uno-a-uno con él un día me dijo algo que yo no había oído todavía en ese momento de mi vida. “Mr. Nicklaus,” él dijo, residual en su acento francés, “la parte más difícil de ser un gerente no es todo el papeleo, inventarios, y P&L declaraciones, es realmente la gestión de personas. Ser un gerente es aproximadamente un 90% la gestión de personas, aproximadamente el 10% otras cosas.”

Ya que he escuchado la misma máxima de un número de veces, pero que sigue siendo válida. Cualquier persona encargada de supervisar un número de personas tiene su mayor desafío como hacer frente a otros seres humanos, cada uno con sus propias características personales, creencias y valores, y cada uno allí por la misma razón: para realizar un trabajo determinado ya cambio recibir un cheque de pago.

En su mayor parte la supervisión es una tarea bastante manejable de la ejecución de tareas conocidas y dar dirección cuando sea necesario—pero de vez en cuando, es como tratar de caminar gatos y perros al mismo tiempo. Siendo un estudiante perpetuo de la naturaleza humana ayuda en momentos como estos, pero nunca es una garantía de soluciones rápidas o eficaces.

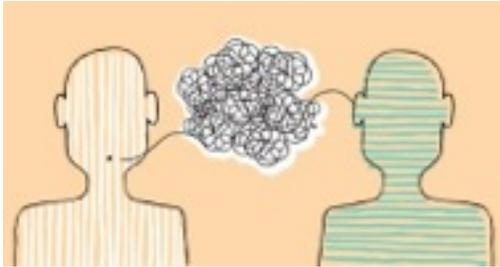
Ser Un Supervisor No Es Como Tomar Un Voto De Boda

Casi todo el mundo está familiarizado con la parte de una boda tradicional cuando el cura o el juez dice “si alguien tiene razones para creer que estos dos no deben casarse en matrimonio a continuación, hable ahora o calle para siempre.” Como supervisor, si usted no puede comunicarse, si no lo hace “hablar ahora”, entonces no hay paz perpetua—que siempre se tiene que hablar más tarde, y por lo general estará en peores condiciones que si se hubiera abordado el problema en primer lugar.



COMUNICACIÓN

La supervisión de un grupo pequeño o grande es en gran parte la misma —un grupo de personas que trabajan hacia un objetivo común. La palabra clave es *individuos*.



- **Comunicación 'Typico'**

Esto es lo que normalmente se piensa cuando se menciona la comunicación, el proceso de interactuar con otra persona o grupo de personas. En nuestro caso, los grupos son pequeños y generalmente bien conectada no tenemos múltiples departamentos, todos son parte de un mismo proyecto, no sólo una parte del rompecabezas.

Cuando nos comunicamos—ya sea en el trabajo o fuera—, siempre estamos en un proceso de *expresión*: expresamos ideas, pensamientos, intercambio de información, transmitir sentimientos y emociones. En todos los casos se necesita algo por al menos uno de los participantes, si no ambos. A veces las barreras surgen, tal vez tan simple como las diferencias de idioma o tan complejo como barreras psicológicas o emocionales. La parte fomido de su trabajo como supervisor es aprender a ver y entender las diferencias y luego trabajar con objetividad a través de ellos con el empleado o el personal en su conjunto.

Aquí es algo que muchos no entienden o saber: *Comunicación es aproximadamente 70% sin palabras*. Una gran cantidad de investigaciones confirma. Nosotros (yo incluido) dependemos en gran medida de lo que se dice para inferir el significado, pero en un grado mucho mayor que es *cómo lo dicen y / o la forma en que se entregan* los cuales el más acarrear significado.



- **Sin palabras comunicación** rangos desde la expresión facial al lenguaje corporal. Gestos, señales y utilización del espacio también son importantes en la comunicación sin palabras. Las diferencias multiculturales en el lenguaje corporal, la expresión facial, el uso del espacio, y especialmente los gestos, son enormes y muy fácilmente malinterpretado.

En cualquier situación tensa, sin duda cuando se trate de emociones, es posible que a menudo

tratan con fuerza para mantener nuestras verdaderas reacciones o sentimientos ocultos, pero mientras que podría ser capaz de controlar el tono de la voz ni las palabras que utilizamos nuestro lenguaje corporal—si sabemos qué buscar, puede fácilmente dar nuestros verdaderos pensamientos y sentimientos de distancia. Unos pocos ejemplos de lenguaje corporal para buscar:

Para conocer la verdad, ver los pies de las personas

Cuando las personas tratan de controlar su lenguaje corporal, que se centran principalmente en las expresiones faciales, posturas corporales y gestos de la mano / brazo. Dado que las piernas y los pies se quedan sin ensayos, sino que también son donde la verdad más a menudo se puede encontrar. En situaciones de estrés, la gente a menudo muestran el nerviosismo y la ansiedad mediante el aumento de los movimientos del pie. Pies se inquietarse, reproducción aleatoria, y el viento alrededor de la otra o alrededor de los muebles. Los pies se estirarán y el rizo para aliviar la tensión, o incluso a patadas en un intento subconsciente de huir

Es la falsa sonrisa? Busque patas de cuervo

La sonrisa, resulta que es, todo acerca de las patas de cuervo alrededor de los ojos. Cuando estás sonriendo con alegría, se arruguen. Cuando está fingiendo, no lo hacen. Si alguien está tratando de parecer feliz, pero en realidad no lo es, no podrá ver las arrugas.

Un mentiroso apenas se mueve

En un intento por evitar mirar-rolón de ojos, unos mentirosos deliberadamente mantener su mirada un toque demasiado tiempo, así que es un poco incómodo. También pueden permanecer inmóviles y no parpadear.

Rascarse la nariz

Nariz-rascado mientras se habla es una señal de aviso, a menos que la persona realmente tiene una picazón en la nariz. A menudo expuesto al relatar un suceso o incidente.

Tal vez algunos consejos le ayudará en este sentido:

- Entender que las personas se comunican en muchos niveles. Ver sus expresiones faciales, contacto visual, postura, movimientos de manos y pies, el movimiento corporal y colocación, y el aspecto y la forma en que caminan hacia ti. Cada gesto está comunicando algo si se escucha con los ojos.
- Si una persona está diciendo una cosa pero su comportamiento físico dice otra, a menudo las señales sin palabras son la mejor idea de lo que realmente está pasando debajo de la cubierta.
- Al tener una discusión con otros tratan de recordar a "escuchar con los ojos ". Sondaje más en silencio—viendo las señales no verbales—pueden señalar más concretamente a la verdad subyacente o hechos que sus palabras lo hará.
- Cuando tener una reunión en busca de señales sin palabras le puede decir:
 - cuando hablaste bastante,
 - cuando alguien quiere hablar, y . . .
 - el estado de ánimo de la grupo y su reacción a sus comentarios.

Uno de los mejores indicadores puede muy bien ser *su instinto*. Combinado con sus experiencias de vida y la formación de su "tripa" puede ser el mejor detector de sin palabras comunicación.

Todo esto, aunque sin duda informativo, se puede resumir en una frase concisa:

“No se puede escuchar de verdad cuando se está ejecutando la boca.”

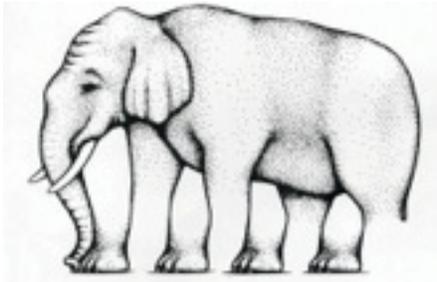
PERCEPCIÓN

La gestión de las percepciones es parte de la gestión de personas.

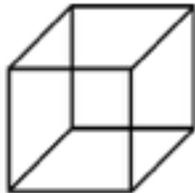
Autor francés Gustave Flaubert escribió “*No hay verdad, Sólo hay percepción.*” Casi inmediatamente puede que no está de acuerdo con la declaración, y **que es** el punto de la misma. Cada uno de nosotros interpreta nuestro entorno inmediato a través de nuestros filtros individuales.



¿Usted ve un pato. . . o un conejo?



¿Hay algo malo con este dibujo de un elefante?



¿Está buscando en la caja de la parte superior o en el lado?

¿Ves un cáliz o dos caras?

- **No hay una "realidad" sin interpretación.** Piense en eso por un momento y tiene mucho sentido.
- **Sin interpretación** de tener **datos** . . .
- Pero **datos con interpretación** resultados en lo que percibimos como realidad.

¿Por qué algo tan aparentemente esotérica ser importante para un supervisor? Debido a que sirve para ilustrar *percepción*. Nuestros clientes y nuestros compañeros de tripulación, a una persona, todo perciben su mundo alrededor de ellos sobre la base de una serie de factores. La percepción resultante puede no ser igual a su propio pesar de la información proporcionada siendo exactamente el mismo. He aquí una rápida visual para ilustrar el punto:

Imagina un par de gemelos—en el género no importa—sólo que son gemelos genéticos. Su educación ambiental será en gran medida el mismo: vivir en la misma casa, tienen los mismos padres, ir a la misma escuela, etc.

Ahora imagina esos gemelos que se sientan en un sofá y viendo la misma película. Su percepción de la película, o sentimientos acerca de ciertas escenas, pueden muy bien ser diferente en algunos casos. Observaron la misma película al mismo tiempo, comparten el mismo material genético . . . pero sus realidades individuales son únicos, no perciben las cosas de la misma manera.

Las acciones de cada persona durante la jornada de trabajo se presta a sí mismos a las percepciones de los que los rodean, válida o no. Un cliente puede ver en el teléfono dos veces en un día, y luego unos días más tarde se ve de nuevo con el teléfono a la oreja. Es posible que haya estado hablando con Rosa o un otro miembro del personal, pero **la percepción** de que solo cliente podría ser que usted pasa mucho tiempo en el teléfono. . .”*No hay verdad, Sólo hay percepción.*”



Otro historia rapida: Muy a menudo, los ejecutivos de alto nivel de las grandes empresas son casi invisibles a la primera línea persona—puede saber o reconocer su nombre porque se ha perforado en que lo importante que son en términos de su lugar en la jerarquía corporativa. Sus responsabilidades son, por supuesto, muy diferente de los empleados de primera línea, pero para los que optan por distanciarse de los rangos inferiores que pueden ganar influencia o aceptación dentro de los rangos ejecutivos, pero totalmente tiro de cualquier conexión con la gente realmente hacer las ruedas de la empresa, los que están en contacto real con el cliente o cliente.

En el complejo trabajé en, el gerente general de la propiedad era responsable de todos los aspectos de la localidad: servicios de comidas, servicio de habitaciones, de jardinería, la instalación deportiva, mantenimiento y mecánica—todo. Sin embargo, él hizo un punto de simplemente caminar alrededor de la propiedad al menos un par de veces al día, por lo que era visible para todo el personal. Todo el mundo sabía quién era porque lo veían, y muchas veces sería, como mínimo, saludarlos (“Buenos días,” “Como estas?”, etc.) o incluso pasar un momento y hablar con ellos.

¿Porque es esto importante? Debido a que no importaba lo que estaba haciendo o lo ocupado que estaba; la percepción por parte de la mayoría de la gente que le importaba era que no se trata sólo de la propiedad, pero sobre el personal también. El efecto positivo que tenía era mucho más ventajoso negocio que un gerente general que era invisible y sólo dictó reglas y políticas desde arriba.

Esta es la razón por Rosa siempre ha hecho todo lo posible para hacerse disponible para todo el personal. Cuando ella viaja ella se asegura que interactúa con todo el mundo, no sólo a los supervisores, o los clientes que le pagan. Por supuesto, se podría argumentar la empresa es menor por lo que es más fácil hacerlo, pero es igual de fácil colocar un servidor de seguridad de los trabajadores frente a ti y nunca hablar con el personal.

Permanezca conectado a su personal. Puede sonar cliché, pero la comunicación es realmente todo. Igual de importante es para darle a alguien toda su atención cuando hable con ellos-no mirada a su teléfono o realizar otro trabajo de distracción. Enfocar su atención les dice que son importantes y que están reconociendo que lo que tienen que decir garantiza su total atención.

Supervisor 101

Los supervisores cosechar los frutos de las semillas que siembran

Como una pequeña empresa que somos, en la jerga de los negocios, ágil y adaptable, capaz de escalar de manera eficiente. Para nosotros esto significa que podemos conocer a cada persona en nuestra empresa, conoce su cara, su voz, y en la mayoría de los casos su carácter o personalidad. Este es el momento perfecto para un recordatorio. . . la clave es *el individuo*. Todos jugamos un parte importante en el éxito de Chayce, pero aquellos de nosotros que tratan con los clientes sobre una base diaria sabemos que nuestro personal es la pieza fundamental para las operaciones diarias.

Al ser un supervisor no se trata de ser el jefe, o estar por encima de todos los demás, se trata de ser una serie de cosas: un policía de tráfico, un jefe, un líder, un confidente—esas funciones requieren atributos importantes como la confianza, la empatía, e incluso humildad. Si es posible resumir en una sola palabra tal vez esa palabra sería **responsable**—para usted y su tripulación.

Haciendo la Documentación

La tinta más débil es mejor que la memoria más fuerte— esta pequeña joya que solía ser en algunos de los documentos que utilizamos en el complejo. En los últimos años he sido víctima de mi propio desconocimiento de esta máxima práctico. Innumerables veces he tenido un pensamiento que quería utilizar o escribir más tarde y con arrogancia pensé que le recuerde, lo cual, por supuesto, rara vez ocurre. Si hubiera simplemente lo escribió que habría tenido más tarde, cuando lo quería.

Pensar que se puede recordar todo lo que es vivir en un paraíso tontos. Obtener la costumbre de anotar las cosas aparentemente triviales como:

- solicitudes de días libres
- conversaciones con clientes
- notas sobre proyectos
- pregunta o preocupación que no tiene respuestas inmediatas

La lista es prácticamente infinita, porque la información que tratamos en un día determinado es infinito.

Este concepto es especialmente importante cuando se trata de manejar las cuestiones o asuntos de disciplina con los miembros del equipo. Es casi una certeza de que su memoria de un evento dado será diferente de la de ellos, sobre todo cuando se enfrentan a ser reprendido por algo que ellos perciben como de menor importancia (vamos a llegar a la cosa *lo-sobre-todo-lo demás* en un momento). Es demasiado obvio, pero la pena repetir: se trabaja con las personas, los seres humanos, los robots no programados.



En cualquier organización tiene que haber un marco para que cada persona involucrada puede actuar dentro de un conjunto de reglas o normas. concepto bastante simple, en realidad—ni modo si es nuestro equipos de eBay, PayPal, o Facebook, o una ciudad, un estado o una nación—reglas y políticas, es de esperar, ayudan a mantener el colectivo en el mismo camino hacia delante, moviéndose hacia un objetivo común. Cuando alguien se desvía de la ruta de acceso que deben tener la oportunidad de exponer su versión de los hechos y, así mismo, estar dispuestos a escuchar a por qué su acción no es aceptable.

Algunas infracciones pueden ser manejados por simplemente tener una conversación privada con el individuo y explicar lo que salió mal y por qué—siempre ser **objetiva**, no *subjetiva* (vamos a llegar a esto en breve). Juntas rápidas como esto debe hacerse, siempre que sea posible, en un terreno neutral y **nunca frente a otros miembros del equipo**.

A menudo, estas situaciones son las colinas del topo, no montañas; que necesitan ser abordados implica una necesidad de empujar a la persona en el marco. En general, lo dejamos a su discreción en cuanto a qué método es el mejor para una situación dada, tampoco esto garantiza una discusión verbal o algo más contundente, una *advertencia por escrito*? Ser consciente de la historia de una persona puede ser útil al tomar esta decisión. Sobre todo, es importante estar seguro de que este tipo de comunicación es constante entre todo el equipo, lo que significa que todo el mundo tiene que rendir cuentas por el mismo comportamiento por igual.

Anotando—documentan—estos sucesos aparentemente menores puede ser una ayuda importante en la producción de una base de hechos concretos más adelante deberá tener lugar una advertencia por escrito. Haciendo una breve nota de cuando hablabas con alguien, y el tema de la conversación, ayuda a reforzar la importancia de la documentación escrita.

La documentación apropiada ayuda a usted y la compañía de proteger y da retroalimentación al empleado. Sin la documentación apropiada que puede dejarse abierta a posibles demandas—suenan ridículo, pero no es raro que en lo más mínimo.

Algunos ejemplos excelentes de abogado de empleo Tennessee, Anne H. Williams: “Por ejemplo, un empleado que es despedido por llegar tarde todos los días durante tres meses podría ganar su demanda si el supervisor no documentado el hecho de que el empleado era tarde.”

“La falta de disciplina constante también puede volver en tu contra en el juicio. Por ejemplo, si María está escrito hasta tres veces por llegar tarde y luego disparó, pero Hank está escrito hasta seis veces durante el mismo período de tiempo de retraso, y no recibe ninguna disciplina, usted puede apostar que María va a ganar su discriminación sexual caso, incluso si el supervisor no tenía ningún género específico sesgo en contra de ella. Es suficiente con que María fue tratado con más dureza que sus colleague. Thus masculinos, su procedimiento disciplinario debe aplicarse bastante a su mejor forma employees. The para medir la equidad es comparar los archivos de los empleados para asegurarse de que **la igualdad de la disciplina se repartió por equipos similares mala conducta.**”



“Al seleccionar un curso de acción en respuesta a un problema, hay muchos factores importantes que debe considerar. Evaluar los factores atenuantes y agravantes:

Los factores atenuantes son cosas tales como el servicio de larga con la empresa, la historia de las evaluaciones satisfactorias, elogios o premios anteriores, y las defensas o excusas ofrecidas por el empleado en respuesta al problema en cuestión.

Los factores agravantes son cosas tales como la corta longitud de servicio, historial de desempeño insatisfactorio, las instancias previas de los problemas de rendimiento / conducta / asistencia, y el grado en que el empleado ha respondido al problema actual con negaciones o falta de honradez.”

Una nota final importante acerca de la presentación de la documentación: siempre que sea posible se presente con una segunda persona neutral. Esta muy bien podría excluir (y tal vez debería excluir) otros miembros del equipo. Tener uno de los presentes ayuda a moderar las emociones y proporciona un segundo par de ojos y oídos imparciales para la observación.

La Objetividad versus Subjetividad



Objetivo: **no influenciada por sentimientos personales, interpretaciones o perjuicio;** basada en hechos; **imparcial:** la intención sobre o tratar con las cosas externas a la mente en lugar de con pensamientos o sentimientos.

Subjetivo: colocando un énfasis excesivo en los propios **estados de ánimo de uno, actitudes, opiniones,** etc .; relativas a, o de la naturaleza de un objeto, como se conoce en la mente como algo distinto de una cosa en sí.

Ser objetivo es rara vez es fácil cuando se trata de unos problemas de los empleados; si nos ceñimos a los hechos sin demostración externa de la emoción o la compasión que puede ser percibido como frío, eliminado, no afectado; si nos volvemos emocional, corremos el riesgo de perder el apoyo o el respeto debido a la exposición de debilidad o sin columna vertebral, por no hablar de parcialidad o favoritismo.

El truco es encontrar el suelo se pegue a mediados hechos sin dejar de ser genuino y como un apoyo o la comprensión de lo posible. Al tener una conversación difícil con un empleado, siempre se centran en observaciones **objetivas** y evitar hacer acusaciones.

No Bueno: “¿Por qué no se puede parecer a arrastrar el culo de la cama para llegar a tiempo? Usted ha llegado tarde cuatro veces en dos semanas y cada vez que he tenido que cubrir para usted!”

Mejor: “Créeme, me sale que llegando más temprano puede ser difícil a veces, sus ojos se niegan a abrir, su cerebro sigue enviando el mensaje de que quiere más horas de sueño, pero hay buenas razones por las que llegar temprano. Cuando usted no consigue llegar a tiempo a continuación, que terminan en inferioridad numérica y el resto del equipo tiene que cubrir para usted. Necesito que encontrar una manera de hacer aquí: Definir una alarma antes, o tal vez establecer varias alarmas. Te necesitamos aquí con todos los demás por lo que todos pueden llevarse a cabo lo que se espera de nosotros que hacer.”

No hay una talla única para toda la solución para tratar con las personas. No estamos, sin duda todos del mismo tamaño físico, y no estamos absolutamente el mismo psicológicamente o emocionalmente. Recuerde que cada vez que usted está tratando con un personal (no *privado*) asunto, a pesar de que es posible ser completamente justo y coherente en su manejo de la misma, la forma en que se percibe, incluso escuchó—será diferente de una persona a otra.

El médico Griego Hipócrates—de quien obtenemos el Juramento Hipocrático todos los médicos tomar—los seres humanos que se cree tenían cuatro tipos diferentes de personalidad o temperamento; la psicología actual se mantiene, hay 16—cuatro veces más. No voy a enumerarlas todas, porque no es el punto, bastante simplemente ser consciente de *que hay* tantas diferencias es suficiente.

Los Niveles de Interacción Personal

A menudo, en situaciones donde hay que explicar o argumentar una posición, hay que tener mucho cuidado para que no se enoje o irracional. Las palabras que usted elija, la velocidad de su redacción, y el **volumen que utilice** todos contribuirán al resultado. Por lo tanto, lo mejor es mantener la calma, respirar profundamente, elegir las palabras y frases que son breves y concisas, y estar abierto a tener que explicar la situación un par de veces. El uso de estas habilidades permitirá un resultado más rápido cuando se discute una posición.

Hay cuatro niveles en los que normalmente interactúan entre sí. Las usamos todo el tiempo sin pensarlo dos veces. . . es automático. Pero cuando paras a considerar las conversaciones diarias que comienzan a tener sentido.

Por ejemplo, cuántas veces en un día hacen caminamos por alguien y decir "¿Qué pasa?" o "¿Cómo estás?". La mayoría de las veces esto no es más que un reconocimiento de pasar a la otra persona, que realmente no esperaba una respuesta. Este tipo de intercambio es un **cliché**.

Pero con gente que conocemos mejor, o tal vez los que consideramos amigos, que a menudo tienen interacciones más largas con ellas basadas en *opiniones* o *sentimientos*. Esas relaciones son más productivos, ya que, en algún momento, se tomó el tiempo para ir más allá de mero reconocimiento en una esfera más colegiado.

Cuando se piensa en la forma de interactuar con sus propios equipos de tratar de pensar en situaciones que puedan aplicarse a cada uno de los tipos de interacción a continuación:

Cliché: “¿Cómo estás?”, “Okay”, “Bueno”. Estos son cliché, totalmente desprovista de información útil. Todos lo hacemos, todo el tiempo.

Hecho: “¿Cómo estás?” “Eh. He estado mejor. Creo que tengo un resfriado de mis hijos.” Ahora usted tiene un hecho, no sólo un cliché, que tendría si respondían “No bueno.”

Opinión: Una opinión avanza la comprensión de los otros por el simple intercambio de pensamiento personal. Llegar a este nivel significa que está empezando a tener algún sentido de los hechos y lo que quiere decir que la otra persona.

“¿Cómo fue la fiesta de cumpleaños de su hijo?”

Si me dice "Estaba bien," me has dicho nada, un cliché.

Si dice "Fue bastante bueno, muchos niños se presentaron", entonces usted me ha dado un hecho.

Pero si usted dice "haber esa parte me recordó que hay niños mucho más horrible que la mía." Ahora usted me ha dado una opinión, y un poco más penetración en el proceso del mundo y el pensamiento.

Pero el mejor nivel para estar en es . . .

Sentimiento: Aquí es donde usted le dice a la persona como su "hecho" que afectó personalmente; Hasta este momento nadie sabe realmente le.

“¿Cómo fue la fiesta de cumpleaños de su hijo?”

“Estaba bien.” ➡ cliché

“Tener esa parte me recordó que hay niños mucho más horrible que la mía.” ➡ hecho

“Fue bastante bien hasta que tuve que conducir un gol niño que comió demasiada torta y vomitó todo el lado del pasajero de mi coche.”

Ahora realmente puede relacionarse con su experiencia y podemos intercambiar sentimientos al respecto.

“¡Hombre! Recuerdo que sucedió cuando estaba en la universidad cuando conduje mi amigo a casa de un bar. Él hizo lo mismo, pero en una escala más grande. Se sentía muy mal por ello al día siguiente.”

“Sí, también lo hicieron los padres del niño.”

El punto aquí es que si usted se comunica únicamente en el nivel 'cliché', entonces se pierde la posibilidad de conectar en un nivel más importante, ser más productivas.

La Equidad y La Igualdad—consistencia en general

Justa y *equitativa* no son necesariamente la misma cosa. Los empleados quieren ser tratados de manera justa. Es posible ser justo y no dar a todos la misma cosa. El reconocimiento es un buen ejemplo. Todo el mundo le gusta ser reconocido, pero todas las personas que no quieren ser reconocidos de la misma manera.

Como *objetivo* y *subjetivo*, tal vez conocer la definición exacta de cada uno ayudará:

Justa: el estado, condición o cualidad de ser justo, o **libre de prejuicios y la injusticia;** imparcialidad

Igual: similares o iguales en cantidad, grado, valor, etc.; **uniformemente proporciones o equilibrada**

Bastante fácil confundirse porque sin pensamiento consciente los dos parecen muy similares. En términos de las operaciones del día a día ambos son importantes, para estar seguro. Pero como supervisor, sabiendo que la distinción puede ser útil. Más de una vez se escuchará "Eso no es justo!", Por lo que necesita estar al tanto de que algo puede, hacia el exterior, parece "no es justo" a alguien y aún así sea sólo porque es **igual**. He aquí un ejemplo cursi, pero válida:



Manny Marlboro tiene un verdadero hábito de fumar. Ha fumado desde que tenía 12 años de edad. Algunas personas les gusta el café, unas rosquillas similares. . . Manny le gusta cigarrillos. En el otro extremo del espectro de la dependencia es Suzy Samsung; ella es adicta certificadamente a su teléfono celular. No estar conectados da Suzy signos visibles de ansiedad.

Suzy se ha quejado a su supervisor que Manny consigue un número de pausas para fumar pero no obtener el mismo tratamiento para que pueda atender a su hábito. "No es justo que Manny consigue todo ese tiempo extra y que no lo hacen", dice ella.



¿Ella tiene un punto válido?

Bueno, lo que Suzy no ha reconocido es que todo el mundo en el equipo tiene una serie de oportunidades, todos los días, para comprobar sus teléfonos, pero siempre durante el tiempo de inactividad, después de una tarea o proyecto específico está completado—en ese hueco pocos minutos entre el final de una tarea y el comienzo de otro, o justo antes del desayuno o el almuerzo. Siempre y cuando Manny le pide a su descanso de humo durante estos mismos espacios o tiempos de parada **y vuelve** a trabajar cuando todo el mundo empieza a trabajar, entonces todo está bien. En este caso el sentido de "equidad" de Suzy egoístamente ha pasado por alto el hecho de que el supervisor los ha tratado por igual. El escenario descrito es, de hecho, libre de "injusticia" y también "equilibrada".

Ahora, cualquier desviación de ese escenario sería probablemente dará Suzy una clara ventaja. Si hay una palabra triunfa tanto "justo" y "igual" sería **coherente**.

“Lo-sobre-todo-lo demás?”

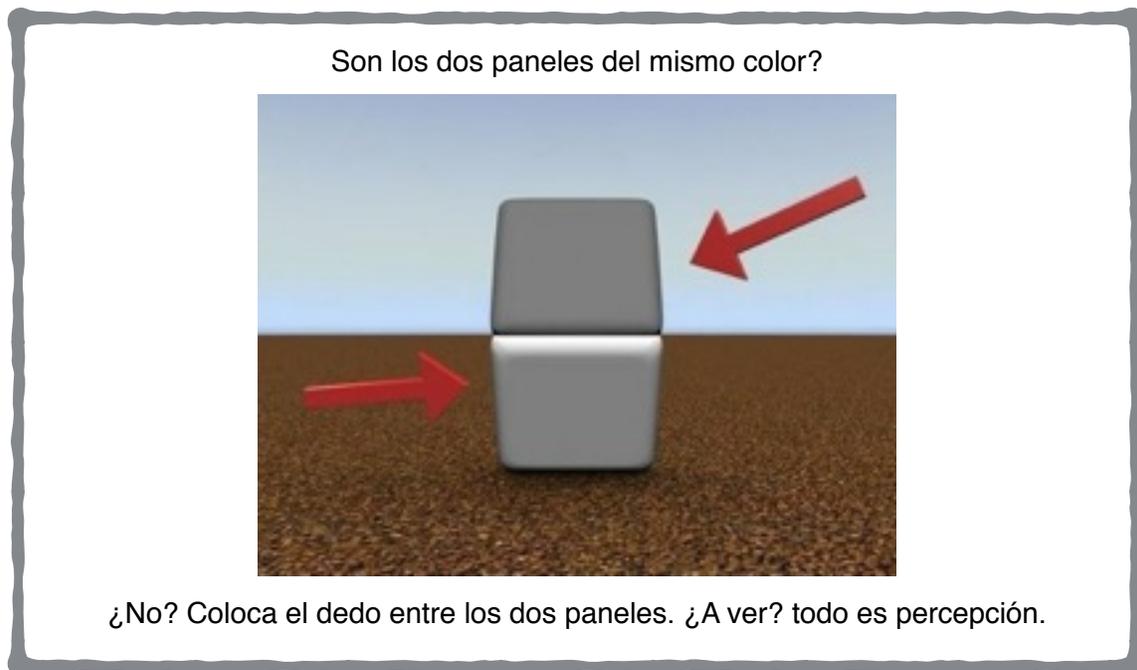
Esta frase es uno de los favoritos, un verdadero "go-to" para aquellos que sienten que están siendo tratados injustamente por un chat, una charla más grave, o la disciplina. En ocasiones tienen razón, pero más a menudo que necesitan que se les recuerde que la situación dada es *sobre ellos* y sus acciones, no todos los demás.

Mientras la consistencia ha sido seguida a continuación, este argumento no se sostiene. **No se equivoque:** si la equidad, la igualdad, y la consistencia de ninguna manera tienen sido ignorado—o peor aún, olvidado—estas cuatro palabras se convierten en una verdadera piedra en el zapato para el supervisor y la empresa, y desde el punto de vista del empleado se convierten en una *vara* al toro que están luchando.

“¿Qué pasa con todos los demás?” puede ser un verdadero captador de atención, para todos los involucrados. ¿Cómo evita un supervisor de esta enfermedad?

- **Siempre, siempre, siempre** recordando *justa, equitativa* y *coherente*
- Además de ser conscientes de que, como es el caso más frecuente, el empleado hizo o dijo algo que resultó en la que recibe aconsejado. Por duro que pueda parecer, muchas veces es necesario recordarles que hecho- "Esto no es sobre todos los demás, se trata de cómo *ha* llegado hasta aquí."

Recuerde, "*No hay verdad. Sólo existe la percepción .*"



No trate de ser amigo de todo el mundo. Esto no quiere decir que no debe ser amigable. Hay una diferencia. Pero no es realista pensar que se puede ser amigo de todo el mundo. Sobre todo si en algún momento necesita para disciplinar a un empleado o dar malas noticias.



Realimentación

Usted no tiene que saber todo. Pedir información y de entrada. A menudo nos ponemos presión adicional sobre los mismos, asumiendo—erróneamente—que ser un supervisor significa que necesitamos tener todas las respuestas. Al ser un supervisor significa que debemos ser capaces de encontrar las respuestas; no hay nada de malo en decir "no sé", pero siempre debe ser seguido por "pero voy a hablar con alguien que hace y en contacto con usted."

➤ *Retroalimentación* es otra palabra para la escucha efectiva

Cuando un ser humano habla a otro, él o ella necesita experimentar dos cosas muy fundamentales — que necesitan saber que han sido comprendidas y que necesitan sentir que lo que decían tenía algún tipo de valor. Retire cualquiera de estos aspectos, y un altavoz rápidamente puede llegar a ser confuso, o incluso irritado. Este mismo concepto es donde obtenemos el idioma Inglés "Como hablar con una pared de ladrillos." Si usted no está recibiendo (o dar) algún tipo de retroalimentación entonces usted está sin duda la pérdida de tiempo de dos personas.

➤ *Retroalimentación* no es crítica

Experiencia de la mayoría de la gente con la retroalimentación se produce cuando están siendo disciplinados por algo, o tal vez durante una evaluación de desempeño. Incluso una conversación informal puede proporcionar información valiosa si usted está prestando atención.

La importancia de la retroalimentación no puede ser exagerada. Asegúrese de dejar que sus empleados sepan cómo lo están haciendo, ya sea bueno o malo.

Casi allí . . .



Hay un viejo dicho que dice: "Ningún hombre es una isla." No hay negocio, ninguna empresa, ningún país puede ser ejecutado por una sola persona, que lo intentaran. Se necesita el esfuerzo de muchas personas, un buen número de los que no están en la nómina de sueldos— incluso si vive solo y hace su propia limpieza y cocina, que siguen dependiendo de la ciudad para abastecer de agua, la empresa de servicios públicos para obtener una potencia constante, refinerías para producir todos los productos derivados del petróleo que usamos todo el tiempo, por no mencionar el gas para llenar su tanque para que pueda ir a trabajar.

Y lo mismo ocurre con nuestra pequeña empresa y nuestros equipos—Rosa no lo hace todo el trabajo, ciertamente no lo hago, ni los supervisores individuales. **Todo contribuye**; sin que cada miembro, de arriba a abajo, que realiza el trabajo, entonces dejar de complacer a nuestros clientes y en última instancia, no tenemos ningún trabajo.

Rosa no te habría pedido a asumir un papel de supervisión si no creo que pueda. Todos sabemos que no es más que el trabajo de simplemente dar dirección o cobrar un poco más que los demás. No se espera que más de supervisores y gerentes.

En cualquier empresa o gobierno siempre hay dos tipos de clientes o clientes: *interno* y *externo*:

- Clientes *internos* de Chayce son el uno al otro. Cada empleado debe ser tratada de la misma manera que trataríamos a las empresas que nos pagan para cuidar de sus instalaciones. Trabajamos con ellos todos los días, al igual que hacemos a nuestros clientes, por lo que ¿por qué deberían ser tratados de manera diferente?

- Nuestros clientes **externos** son nuestros clientes y los vendedores con los que trabajamos, prácticamente cualquier persona que no recibe un cheque de pago de nuestra parte, pero aún afecta nuestras operaciones diarias.

La principal diferencia entre los dos es que tenemos más influencia sobre nuestros clientes internos—no podemos controlar lo que necesariamente se hacen o dicen nuestros clientes externos, o la forma en que interactúan con nosotros y sus clientes. Pero podemos, en un grado profesional, controlar la forma en que interactúan internamente . . . y ahí es donde entras tú.

Usted es la interfaz entre el cliente y su personal, entre su personal y el resto de la compañía. A tal efecto se tienen que rendir cuentas como su papel requiere.

- Recuerde que un gran porcentaje de **todas** las comunicaciones es sin palabras. Al hablar con los miembros de su equipo de trabajo en la observación de su lenguaje corporal y escuchar **cómo hablan** tanto **como lo que dicen**.
- Como en cualquier relación, **comunicación es vital** para mantener las operaciones funcionando sin problemas. No todas las conversaciones será casual, desafortunadamente.
- Aprender a escuchar sus instintos; cuando se piensa en algo que puede ser importante en el camino, anotarla, o toque una nota rápida en su teléfono. *La tinta más débil es mejor que la memoria más fuerte.*
- Es fácil cambiarse de ropa o de cambiar de opinión, pero **es mucho mas dificit a camber las percepciones**. Leer esa sección de nuevo si ayuda—a leerlo tanto como sea necesario hasta que está sentado, siempre presente, en un pequeño rincón de su mente. *“No hay verdad. Sólo existe la percepción.”*
- Recuerde **objetividad sobre la subjetividad**. hechos genuinos son difíciles de ignorar, y las emociones pueden ser despedidos, ya sea o pueden escalar una situación.No podemos evitar por completo la emoción—estamos humano.Pero caminar la línea increíblemente fina entre la objetividad y la comprensión es una parte necesaria de tratando con gente.
- Esforzarse ser **justa**—a tratar a todos **igualmente**—ser **consistente** en sus interacciones.



Hay una palabra que puede servir como una regla de la práctica para la vida toda de uno - reciprocidad.

~ Confucius



