

Informes 360 ¿o 2x180?

por Aníbal Santoro

Los reportes 360 tienen limitaciones que les son propias por manejarse dentro de parámetros estadísticos, aunque pretendan reducir los efectos (margen de error) de la estandarización buscando ampliar el espacio muestral del que toman sus datos de entrada.

La estadística propone que a mayor número de personas incluidas en cada estudio la probabilidad de ¿aciertos? aumenta, solo que no se trata de aciertos sino de seres humanos que responden desde su naturaleza humana que no es estándar ni estadística.

Si por un instante olvidamos que todos pasamos por la familia, la escuela, la Universidad y distintos grupos sociales, sucederá que nos encontraremos a nosotros mismos como dueños de una naturaleza humana, sensible, endocrina, neurobiológica y genética única. Es este ser humano esencial el que debería ser estudiado porque, de no hacerlo, los 360 y todos los demás estudios sólo pueden acceder al resultado de un proceso formativo... por lo tanto están evaluando el grado de efectividad del mismo para hacer de cada individuo una herramienta útil, reemplazable o desechable.

Hay personas que son de contacto, creativas empáticas, que le dan importancia a las relaciones humanas (no a las redes sociales) antes que al deber y el poder.

Otras no son de contacto y se manejan con cierta distancia, dándole importancia a temas de administración y de control, siendo creativos normativos que relativizan o anulan las relaciones y el poder público.

Finalmente, otro grupo lo conforman personas creativas de imagen que tampoco son de contacto y que invierten en las relaciones buscando obtener siempre un beneficio, en desmedro de las relaciones humanas profundas, de la administración y del control.

Las cualidades de cada individuo de cada uno de esos tres agrupamientos son competencias esenciales, naturales, no aprendidas ni aprehendidas. Entre ellos están los "buenos empleados" que siguen rutinas y estructuras, los "útiles" seductores y vendedores de imagen, y los "malos" empleados que son difíciles para descubrirles sus agentes de motivación.

Los reportes 360, no contemplan las alianzas para el daño a un compañero, la venganza, el despecho, la envidia, la ansiedad, el miedo, la ambición y la competición por la supervivencia. Incluir un mínimo de 8 individuos por nivel no asegura que el resultado se ajuste al verdadero potencial de cada persona analizada. Inclusive, la elección de las competencias parece ser una suerte de lotería en la que se pide un ganador que reúna todo lo que se necesita... aunque varias de las mismas no le sean natural.

Un ejemplo. Si un empleado con antigüedad laboral quiere mantenerse en su puesto y nivel de trabajo, se lo puede rotular como falto de ambiciones... Ese rótulo es un juicio que grita que la empresa no comprende su motivación, pues lo lógico (o lo esperable) es que todos quieran crecer (si hay ambición existe la oportunidad para presentar el señuelo con el que motivarlo y/o manipularlo).

En Coaching se enseña que si no hay meta no hay posibilidad de hacer Coaching.

En el mismo ejemplo anterior, si llaman a un Coach para el desarrollo de competencias propias de otro nivel en la persona que mencioné, pueden suceder varias cosas y por diversas condiciones... pero todas llevarán al fracaso del proceso de Coaching.

Parece ser que los reportes 360 tendrían que ser 2x180... para llegar a cada empleado, hacer un alto ante él, y regresar con información relevante y ajustada a su realidad, sin contaminantes provenientes de los espacios muestrales, de sus conveniencias y sus temores.