

“Integrar los objetivos de la empresa con los del empleado permite reducir costes”

Riaz Khadem, autor de ‘Alineación Total’, defiende la necesidad de una estrategia unificada que tenga en cuenta la contribución de cada individuo al éxito de la compañía, ya que mejora la efectividad del capital humano.

YOVANNA BLANCO, Madrid

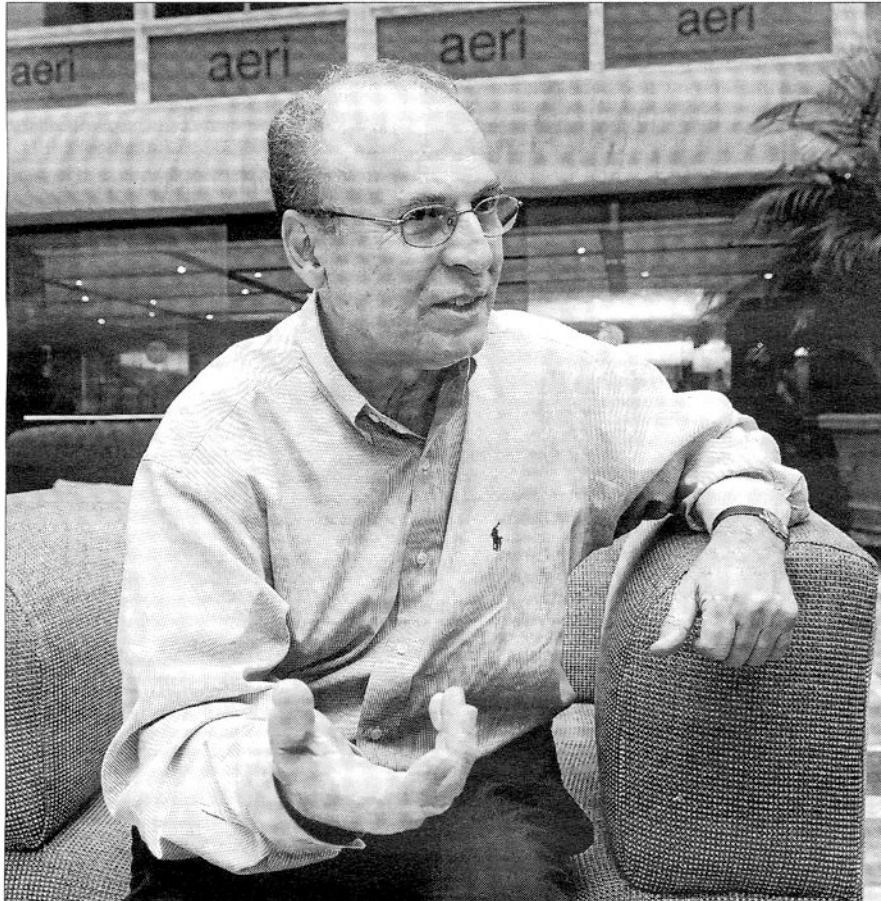
“Durante los tres meses siguientes, los retos que Brian había asumido se hicieron cada vez más evidentes. Aún cuando había decidido conservar el nombre comercial de TechCorp y mantener en sus puestos a muchos de los ejecutivos clave de la compañía, la adquisición había sembrado inseguridad entre casi todos los gerentes. Se sentían confundidos sobre dónde centrar sus energías y las agudas diferencias culturales entre ambas empresas dificultaban la colaboración”.

El relato forma parte del primer capítulo de *Alineación total. Cómo convertir la visión de la empresa en realidad*, pero reproduce una situación común, la que afronta una compañía al absorber a otra, proceso que puede traer más problemas que alegrías. Sacar partido de este tipo de sinergias es lo que ha llevado al gurú empresarial Riaz Khadem a escribir *Alineación Total*.

Concepto

¿Cuáles son las principales tesis que defiende en su libro? “Se trata de alinear al individuo con los objetivos y los valores de la compañía, pero también definiendo una tarjeta para que cada individuo apunte sus resultados y tenga una idea clara de su contribución al éxito de la compañía”, explica Khadem.

Pero no se trata únicamente de *alinear* objetivos. Según defiende Khadem, “es mucho más, es analizar las competencias y habilidades, alineando el comportamiento del empleado con los valores de la compañía, e, incluso, la compensación que recibe cada uno”. Entre las ventajas que conlleva, se encuentra la reducción del coste derivado del capital



Rafa Martín

Gurú de la gestión empresarial

Khadem es presidente de Infotrac, compañía estadounidense especializada en proceso de alineación y unificación de empresa en todo el mundo. Khadem se formó en las universidades de Illinois, Harvard y Oxford. Tras ejercer como profesor adjunto en las universidades de Southampton, Northwestern y Laval, decidió pasarse al mundo de la empresa. Es autor de *Alineación Total* y coautor del libro de negocios *Administración en una página*. A corto plazo, prepara una obra para altos directivos sobre liderazgo y otra sobre el valor añadido.

“Consiste en alinear al individuo con los valores de la compañía”

humano, que, según Khadem, puede ser un valiosa ayuda para las empresas en una coyuntura económica

desfavorable. “La alineación total es una ventaja para las empresas en tiempos de crisis porque hace más efectivo el capital humano, evita duplicidad de tareas y aporta valor añadido a cada individuo. Es decir, ahorra costes”, resalta el gurú iraní de la gestión empresarial.

El concepto preconiza el entendimiento por encima

de la obligación. “No es un alineamiento que venga desde arriba, sino que proviene de un entendimiento de lo que está pasando desde abajo. Hablamos de crear claridad y transparencia para que todos quieran estar alineados”, sostiene.

Para poner en práctica este concepto, son necesarias las herramientas adecuadas,

que Riaz Khadem ha resumido en *Alineación total*: “Existen tres niveles: la metodología, para empezar la alineación; un sistema de información, para seguirle la pista; y un sistema de gestión, para sostenerlo”.

En este proceso, cada uno tiene su propia responsabilidad, empezando desde el nivel jerárquico más alto. “El lí-

“ El reto es un software a través de Internet que permita un proceso sostenido”

der debe trabajar desde la claridad, implicando a la gente y construyendo un sentimiento de pertenencia”, asegura Khadem.

Niveles

El sistema de gestión trabaja dos procesos. “La evaluación del equipo, en la que se trata de cuidar la tarjeta de puntuación del líder, ayudándole a mejorar; y la evaluación vertical, que el líder hace motivando a cada equipo”, destaca Khadem.

No son excluyentes, asegura este experto, “y, con ambas, la compañía consigue la cultura de empresa que siempre quiso tener”.

El método sirve incluso para las empresas con éxito, según Khadem. En España aún no se ha implementado, pero grandes multinacionales como Bimbo ya lo han probado. ¿Seguirá evolucionando en el futuro? Khadem apuesta por ello: “El reto es un software que se ha desarrollado a través de Internet, que conecta la organización de arriba a abajo y permite que esta integración alineada sea sostenible y efectiva”.