

# Notas sobre Recursos Humanos

por José G. Náter Gautier



## ¿Líder o Jefe?

Lo fácil es botarlo, lo difícil (y lo correcto) es enseñarlo. El Supervisor se puede visualizar como un corrector, un crítico o un verdugo. También como una persona que tiene el control y controla, que tiene el poder y lo ejerce. Por otro lado, puede verse también como un ente que facilita, y como un líder capaz de transformar la organización donde se desempeña.

Mandar y dar órdenes por el hecho de tener el poder, no es muy complicado. Hacer que las personas que se encuentran bajo nuestra dirección logren los resultados deseados, porque fuimos capaces de desarrollar en ellos el deseo de hacerlo, es harina de otro costal.

Lograr ser capaz de ver los obstáculos que realmente afectan el desempeño organizacional y desarrollar la capacidad de mostrarlos e identificar las alternativas de solución, es sólo parte de la jornada. Enseñar y modificar la resistencia natural de los empleados a los cambios sin herir los sentimientos, ni faltar el respeto, es lo que hace la diferencia entre un líder y un jefe.

Las organizaciones necesitan más líderes y menos jefes. Necesitan maestros capaces de desarrollar el apoderamiento de los empleados sobre lo que hacen. Supervisores que en lugar de señalar errores y defectos se aseguren de adiestrar y potenciar las habilidades que vieron en los empleados que se reportan a ellos. Directores y supervisores que se enfoquen menos en la culpa y el culpable y más en los problemas y sus soluciones. Es lograr el resultado que hará la diferencia entre su compañía u organización, y los competidores.

Debemos preguntarnos: ¿Qué clase de liderazgo estoy ejerciendo? Los Recursos Humanos que dirijo, ¿disfrutan lo que hacen? ¿Desean saber qué más pueden aportar? ¿Son dueños de sus responsabilidades? ¿He sido yo, como líder del departamento, capaz de desarrollar en ellos el sentimiento correcto hacia el trabajo que realizan... hacia su equipo... hacia la compañía u organización?

O por el contrario, ¿Seré yo el mayor agente des-motivador? El que provoca que los empleados estén más preocupados por la excusa apropiada o por escribir el memo o e-mail a tiempo para que su empleo no corra peligro. El que hace que la gente ande señalándose uno a otro porque tienen miedo de perder el trabajo. El que provoca que cada quien haga lo suyo y esté ansioso por la hora de salida porque su meta es sobrevivir el día, no la misión y visión de la compañía u organización.

¿Cuál es tu misión? ¿No eres tú el jefe? Pues tú eres el responsable. Tienes que ser capaz de confrontar la realidad de que si un empleado no logra resultados, el único responsable eres tú. El que

tiene que capacitarlo para que tenga éxito. El que le enseñó la meta y cómo llegar a ella.

¿Estás buscando responsables, o "culpables"? Eso es fácil de resolver. El líder es el responsable. Sólo cuando se entiende esto y se ponen las energías en llegar todos, como equipo, a la meta, se completa la transformación de jefe, capataz o supervisor tradicional a líder.

Sólo así lograrás que los Recursos Humanos que diriges puedan identificar las circunstancias que impiden que se logren las metas. Y lograrás que las señalen, sin temor a que les cueste su trabajo. O, lo que es mejor, se apoderen de esas circunstancias y logren eliminar las barreras.

Ese es el gran reto del que supervisa los Recursos Humanos de una organización: vencer la tentación de ser un fiscalizador que sólo señala culpas y culpables, y convertirse en un gran maestro. Ser él o ella un líder que al final de la jornada disfrute con los logros de la gente que dirige, y ayude a convertirlos en grandes maestros: líderes. Personas capaces de decir con honestidad y sin temor, "así no funciona", "vamos a volver a tratar". Personas comprometidas con el éxito del departamento y de la compañía.

Personas que le pongan ganas a sus tareas en lugar de decir para sí "¡Otro día más!". Si las personas que diriges no se sienten responsables de lo que hacen, están a la defensiva, no te preguntan "¿Qué más puedo hacer?", y en cambio desean que el día termine, ¿qué estás haciendo? ¿Estás tan ocupado que no puedes enseñar, dirigir y liderar a tu equipo? Pregúntate lo siguiente: ¿Eres el líder de los Recursos Humanos que se reportan a ti? No elabores excusas ni teorías, la respuesta es sí o no.

Recuerda, no hay culpables. Si la respuesta es no, pues manos a la obra. A cambiar el no por un sí. A trabajar con el desarrollo de esas habilidades que harán de ti un líder, un maestro, un agente de cambio en la organización, en tu casa y hasta en la sociedad.

### Fe de errata:

El título correcto de las Notas sobre Recursos Humanos de nuestra pasada edición debió leer **Ley y Jurisprudencia laboral. ¿Qué hay de nuevo?**