



Notas sobre Recursos Humanos por José G. Náter Gautier

Se acabó el pan de piquito

"El que no sabe lo que quiere, acaba donde no quiere estar." Bob Greene

Comenzar con el pie derecho el 2009 es más que nada un deber. Este año cualquier error puede hacer la diferencia entre cerrar con ganancias o pérdidas.

Por tal razón prevenir o minimizar daños no es un lujo. La improvisación no puede estar sobre la mesa este año. Planear, hacer, verificar y luego actuar es más que nunca el nombre de juego. El que se tome el lujo de tocar de oído, adivinar o improvisar pondrá a su empresa en riesgo.

Así de claras están las cosas. Por esto, cada supervisor, gerente o director tiene que conocer por qué se hacen las cosas. No cometa el error de pensar, como hacen algunos, que con el título o la posición le llegan los conocimientos. Si no sabe, no sabe y si tiene el vicio de la arrogancia intelectual, cuidado, que este año el "yo creía" puede llevarse las ganancias de la compañía. O sabe, o busca el conocimiento. Adiestrar a nuestros empleados incluyendo supervisores, gerentes y directores ya no es un lujo, es una necesidad.

Con este escenario en los Recursos Humanos se presentan grandes oportunidades. Asegúrese que los gerentes y supervisores conocen y hasta dominan las reglas y los procesos que regulan la administración de sus empleados. Los empleados las conocen y hasta en algunos casos dominan la materia. Adiestre a sus gerentes.

La primera recomendación para el 2009 es: estar seguro que su grupo de líderes conoce bien las herramientas necesarias para administrar sus recursos humanos. Algunas recomendaciones son:

1. Repase la Visión y Misión de la Empresa. ¿Sigue siendo la misma? Están alineados sus líderes con éstas. Conocen el plan estratégico para lograrla. Tiene líderes y gerentes con las herramientas para hacer el trabajo. ¿Cuál es su programa de adiestramiento? Si no lo hay, haga el inventario de competencias necesarias y prepárelo. Ningún atleta gana su evento sino práctica, conoce la meta y se adiestra para conseguirla.

2. Sepa de qué es responsable cada persona. Póngalo por escrito. ¿Tiene las herramientas para lograr los resultados deseados? Este debe ser el primer adiestramiento del año 2009. Cómo crear una cultura de responsabilidad. Saber lo que hay que hacer y hacerlo. Que cada líder sepa qué resultados se esperan con claridad y exigirle que los logre. El porqué no se logró no es un resultado.

3. Asegúrese de que todas las partes que forman la organización que usted dirige comprenden que son una sola cosa. Que la excelencia y calidad total en el servicio a sus clientes depende de la armonía con que se trabaja. Que tratar de sobresalir muchas veces desentona la orquesta. Adiestre a sus líderes en una cultura de servicio a los clientes internos; a brillar haciendo que sus compañeros logren lo que necesita la empresa y luzcan bien.

4. Conozca la legislación y políticas escritas que regulan la forma y manera en que se evitan:

- el discrimen
- el hostigamiento laboral o sexual
- las represalias
- la aplicación del proceso de disciplina progresiva

5. Tenga dominio de los procesos y políticas de la empresa para investigar situaciones. Sígales al pie de la letra sin importar el puesto que ocupa la persona. Prepare el mejor de los adiestramientos en políticas y procesos para su supervisores, gerentes y directores y enseñe con su ejemplo. Recuerde lo que usted hace es más importante que lo que dice.

6. Documente adecuadamente todo incidente. Mantenga sus expedientes al día. Esté listo para cualquier tipo de auditoría. Haga lo debido bien hecho.

7. Maneje toda situación con justicia e imparcialidad. En este tiempo se requiere que cada persona entienda que no hay lugar para emociones descontroladas que suelen costar mucho dinero. Adiestrar es siempre más económico que corregir. Recuerde que la disciplina es para los que saben hacerlo bien y la enseñanza o adiestramiento para el que está aprendiendo a hacer bien las cosas.

8. Que cada gerente tenga la capacidad de manejar y organizar el compromiso de los empleados que tiene bajo su responsabilidad. Adiestre a sus gerentes en resolver problemas, ejecutar y obtener resultados y desarrollar líderes. Buscar culpables no es gerencia.

9. Conozca las políticas escritas de Recursos Humanos, o enseñe con sus acciones que la improvisación está permitida. Prepare un adiestramiento donde le presente a su equipo de gerentes cuáles son las reglas del juego en la empresa que usted dirige.

10. Administre la disciplina con razonabilidad, uniformidad y constancia.

11. Que sus líderes conozcan los criterios de evaluación. Evalúe a tiempo a sus empleados. Retener el talento de su empresa es la responsabilidad de todo líder. Evite el costo de la fuga de talento y conocimiento. Tenga metas claras y específicas.

12. Sea y acostumbre a sus empleados a ser responsables. Hoy más que nunca una cultura de responsabilidad ("accountability") hará la diferencia. No es tiempo de presentar excusas, señalar culpables, cubrir traseros, esperar que otro solucione el problema. Hay que ejecutar y asegurar que tenemos un programa que continuamente mejore los talentos de nuestros recursos humanos.

No se siente a esperar que estas cosas ocurran. Prepare su plan de trabajo por escrito. Usted es el líder en su empresa. No pierda la oportunidad y haga que todo gerente le presente, por escrito, que plan tiene para el 2009. Ajustelos a su plan estratégico y a caminar. No hay tiempo este año para improvisar porque señores, "se acabó el pan de piquito".