

Notas sobre Recursos Humanos

por José G. Náter Gautier



Reteniendo las estrellas

"Los imperios del futuro serán imperios de conocimiento." Winston Churchill

El reclutamiento y selección general de personal se hace cada día más complicado. Conseguir personas competentes capaces de ejecutar las tareas propias de su posición se hace cada vez más cuesta arriba. No hablemos de lo difícil que es contratar un empleado estrella.

Nuestras escuelas y universidades gradúan personas sin las destrezas básicas de leer y escribir correctamente, e incapaces de manejar las matemáticas. En sus conversaciones muchos no pueden completar pensamientos completos dejando oraciones inconclusas, pensamientos defectuosos que hacen imposible una buena comunicación. ¿Cómo se puede sobrevivir ante este escenario?

La gran batalla que enfrentarán tanto empresas como naciones será la batalla por talentos. Recursos humanos capaces de mantener la competitividad de la empresa, con su experiencia, conocimiento y adiestramientos.

El reclutamiento, selección, adiestramiento y sobre todo retención del capital humano es un reto tan importante que las juntas directivas de las principales corporaciones lo han colocado número uno en su lista de prioridades.

Identificar un candidato y cubrir una vacante actualmente toma entre 37 a 51 días. Aún así, muchos gerentes terminan insatisfechos con el proceso de reclutamiento y selección. Uno de cada tres empleados ha recibido llamadas de la competencia haciéndoles ofertas de empleo. El 83% de los empleados están inclinados a buscar nuevos trabajos. El 40% de los gerentes mantienen conversaciones continuas con compañías reclutadoras. No sería extraño que en este momento alguien esté haciéndole una oferta a su mejor empleado.

La agresividad en esta batalla por el talento humano que acaba de comenzar no tiene paralelos en la historia de la Administración de los Recursos Humanos. La demanda por empleados talentosos supera por mucho la oferta.

Esto junto a la gran catástrofe en la credibilidad de las empresas, creada por los famosos "downsizing", problemas de ética, honestidad y controles internos, han provocado que el empleado mire con suspicacia las ofertas de las compañías.

La ruptura del viejo pacto donde se intercambiaba seguridad de empleo a cambio de lealtad a la empresa comienza a pagar sus dividendos. Esto sucede en un momento en el cual las organiza-

ciones comienzan a ser clasificadas usando como base cuán talentosos son los componentes de su gerencia.

Todo esto provoca que las empresas comiencen a hacer cambios profundos en el manejo de sus recursos humanos. Quedarse estáticos en viejos paradigmas le costará perder las personas que harán la diferencia entre el éxito y el fracaso de una compañía.

Es imperioso no sólo tener un programa de reclutamiento y selección efectivo, sino un plan de desarrollo cuyo principal objetivo sea retener el personal competente mientras se desarrolla una estrategia para ganar la confianza y lealtad de los empleados estrellas. Perder un buen empleado en estos tiempos es como perder una gota de agua en el desierto.

Estamos frente a una guerra de tal magnitud que hace necesario evaluar con gran precisión la alternativa de reparar antes que rechazar un recurso humano.

También se hace necesario re-evaluar la forma en que se hace el trabajo. Por ejemplo: en los EEUU, un 15% de los empleados hacen "telecommuting". Aquel que logre romper los paradigmas de la gerencia tradicional estará en una posición ventajosa en esta guerra por los recursos humanos talentosos.

Hay una obligación de entender las necesidades del empleado. De ser creativo ante el nuevo escenario donde las empresas necesitan más a los empleados estrellas que los empleados estrellas a las empresas. Retener los buenos empleados es tan importante como mantener la producción al día o conocer como van las finanzas de la organización.

Aún así, las Compañías cuentan con la capacidad de trabajar con necesidades tan humanas como las de pertenencia, esa necesidad de pertenecer a un grupo. La de autorealización, desarrollar habilidades realizando tareas que dominan y obteniendo logros que alimentan y solidifican su autoestima. La necesidad de seguridad, el no estar a expensas de un jefe caprichoso, volátil y maltratante. La necesidad de sentirse apreciado y con la suficiente flexibilidad para atender las necesidades emocionales y de salud suyas y de su familia. ¿Sabe usted cómo se sienten sus empleados y por qué trabajan para su empresa?

Retener nuestros empleados competentes es un gran reto, retener las estrellas es materia de supervivencia y no tiene precio. ¿Quiénes son sus estrellas?

