



## Notas sobre Recursos Humanos por José G. Náter Gautler

### Imagen y Semejanza

*"La verdadera medida de un hombre es cómo trata a quien no puede beneficiarlo en nada." (Ann Landers)*

Hay valores—que algunos también llaman principios—que definen tanto a las personas como a las instituciones. Así como las personas en gran medida son lo que piensan, igualmente las instituciones son una proyección de quienes las componen, sus políticas y la forma y manera en que éstas se administran.

Una organización que se mantiene indiferente a las acciones de gerentes psicológicamente abusivos, terminará promoviendo una cultura organizacional de rudeza y desconfianza.

Observe a sus gerentes. ¿Son individualistas? ¿Su mera presencia produce tensión? ¿Se convierten en una figura de cohesión? ¿Son sarcásticos, ególatras e incapaces de hablar de frente a quien pretenden criticar? ¿Inseguros? ¿Sólo respetan a quienes ellos entienden que podría quitarle el trabajo? ¿Se apropian de logros ajenos y sólo adulan a su jefe? ¿Sus caprichos son ley?

Es cada vez más común ver lo que Robert Sutton califica como "certified asshole" en su libro "The No Asshole Rule". Este es un personaje que abusa de sus compañeros y mantiene un ambiente hostil.

El riesgo de mantener este tipo de líder abusador e inestable que somete a las empresas a una cultura organizacional de tensión y arbitrariedad, es muy alto. Aún más, en un momento donde nuestra Corte Suprema está dando un énfasis especial al tema de las represalias en el lugar de trabajo y los daños que ésta provoca en las personas afectadas, debemos evaluar si debemos asumir este riesgo.

En una época donde las empresas tienen que competir agresivamente para mantener a sus empleados y su espacio en la industria, sólo las instituciones emocionalmente estables sobrevivirán. Es esta organización donde el empleado desea hacer su trabajo, se siente orgulloso de lo que hace y está orgulloso del valor que añade a su equipo de trabajo, la que subsistirá al final del camino.

Nuestra meta debe ser el desarrollo de instituciones con unas características únicas:

- Donde la integridad de sus líderes le asegura a cada empleado que éste no será engañado, maltratado o manipulado.
- Donde cada situación se maneja con verdadera honestidad y veracidad, asegurando así un ambiente de confianza y respeto donde el empleado no se tiene que preocupar de que se hable de él a sus espaldas. Menos aún, donde se maquina o entre en luchas de poderes que generalmente terminan destruyendo la salud de la organización.
- Donde todo empleado tiene las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollo libre de caprichos y arbitrariedades.
- Donde cumplir con nuestros compromisos de negocios, en lugar de ser un factor de tensión, es un estimulante para nuestra creatividad.
- Donde el supervisor, gerente o director está presto a ayudar y alentar las ideas innovadoras de sus compañeros.
- Donde el "somos" en lugar del "soy" estimula resultados prácticos y útiles.

Para lograr estos resultados la empresa tiene que administrar de forma uniforme todo lo referente a sus recursos humanos.

Las decisiones de los directores, gerentes, y supervisores deben estar alineadas a las políticas establecidas en la institución. La improvisación y/o la arbitrariedad sólo contribuyen a lastimar la credibilidad de la empresa frente a sus empleados.

Es por esta razón que las organizaciones psicológicamente saludables se aseguran de que sus líderes administren de manera imparcial todas y cada una de sus políticas, ¿Cómo lo haces tú?

Tener políticas y prácticas escritas no es suficiente; es sólo el primer paso. Ejecutar esas políticas y el proceso de manera uniforme será lo que al final de la jornada dará como resultado la organización que deseamos tener: La Organización Emocionalmente Estable.