



El "factor jefe" y su influencia en la permanencia de los talentos

Los gerentes deben preocuparse de crear espacios de desarrollo, guiar a los subordinados y entregarles feedback constante para que estén felices y se cree un grato ambiente laboral.

El "factor jefe" y su influencia en la permanencia de los talentos

Los gerentes deben preocuparse de crear espacios de desarrollo, guiar a los subordinados y entregarles feedback constante para que estén felices y se cree un grato ambiente laboral. Generalmente se dice que la gente llega a una compañía interesada por su proyecto o negocio, la cultura o el sueldo, en tanto que la principal razón por la que se van es el jefe. El tema es que la relación entre el líder de una empresa y los subordinados, en cualquier nivel, es fundamental.

Un estudio de la investigadora Anna Nyberg en Suecia, que hizo seguimiento a más de tres mil personas por 10 años, reveló que quienes cuentan con los mejores jefes tienen entre 20% y 30% menos riesgo de ataques al corazón. Lo que hace sentido al mirar los resultados de la investigación del psicólogo experto en evaluaciones de personalidad, Robert Hogan, que dice que para el 75% de la fuerza laboral el jefe es la principal fuente de estrés.

Juan Eduardo Cortés, director del programa de liderazgo UC, señala que los líderes son quienes definen las estrategias, coordinan recursos y quienes permiten que las cosas se movilicen, por lo tanto, constituyen un factor clave en la empresa. "Por eso cuando existe un mal jefe hay un riesgo importante de perder gente buena y una empresa necesita masa crítica de talento que haga contribuciones". Incluso, hay veces en que los trabajadores disconformes con el liderazgo no se van, pero sí disminuyen su compromiso, motivación y contribución al negocio, lo que se traduce en una pérdida de productividad importante.

Según expertos, las principales razones por las que las personas renuncian a su trabajo son: la mala relación con el jefe; pocas oportunidades de desarrollo y desafíos profesionales, y por no entender el significado que tiene su trabajo. "Todas tienen relación con el líder, él tiene que asegurarse de que las personas estén haciendo lo correcto, debe crear posibilidades de desarrollo y entregarles retroalimentación constante para guiar y dar sentido a lo que hacen", advierte Andrés Raineri, profesor de RR.HH. y comportamiento organizacional de la UC.

El académico agrega que es clave crear un ambiente de trabajo justo, porque motiva a la gente. "Cuando las personas ven que las cargas de trabajo se

División Difusión y Comunicaciones

para Latinoamérica

distribuyen equitativamente, al igual que las remuneraciones, se sienten felices de desempeñarse en el lugar. Esto también supone tratar a los trabajadores con dignidad y respeto".

El denominador común de los altos ejecutivos, según Mario Mora, socio director de Equation Partners, es que deben generar un buen ambiente en todo sentido: "Éste no debe ser necesariamente una especie de cheer leader , una figura paternal o un superman; más bien debe ser alguien respetado, sólido, íntegro, conocedor de sus temas, de fácil acceso. Un team player inspirador de su gente, que sabe cómo defenderlos y hacerlos crecer como personas y profesionalmente", dice.

Según especialistas en Recursos Humanos, entre el 50% y 70% de la satisfacción laboral depende de la relación con el jefe directo, pero las deserciones no siempre son debido a su responsabilidad. "Lo que hacen los líderes está restringido por las posibilidades que les dan las empresas de ser mejores o peores. Puede ser un buen gerente, pero si la firma a través de sus políticas lo obliga a actuar de cierta manera o lo enajena a hacer las cosas de una forma específica, quiéralo o no va a tener que transmitir esas políticas", dice Raineri. "Yo creo que el cuán buen o mal jefe eres, en parte, se determina por tus fortalezas y debilidades, pero también por cuántas restricciones pone la empresa a tu desempeño".

El académico indica que es fundamental que las compañías faciliten políticas y procedimientos adecuados para que los ejecutivos en altos cargos puedan actuar de mejor manera. Por eso afirma que el desafío para nuestro país es crear organizaciones que cambien el foco, que dejen de mirar sólo los resultados y se preocupen de cuidar e invertir en su capital humano.

lunes, 12 de noviembre de 2012 Economía y Negocios
María de los Ángeles Viguera