

Las claves a la hora del ingreso del nuevo personal en las Pymes

Incluyendo un nuevo miembro en nuestra Pyme

A diario recibimos la consulta y la preocupación sincera de nuestros clientes cuando han evaluado que su "nuevo empleado" no funciona tal como se esperaba...Allí muchas veces recomendamos repensar el proceso de selección en su totalidad y tomar esta experiencia como un aprendizaje en la empresa. Veamos algunas recomendaciones:

1. Empecemos por el diagnóstico del puesto

Una cuestión clave del inicio de la contratación de un nuevo empleado es preguntarse no por la persona que lo ocupaba o que tendría que ocuparlo, sino por el puesto en sí mismo. Es relevante? Es necesario? Es una posición que viene a enmendar lo que alguna persona no está haciendo bien?. Si bien son preguntas sencillas, muchos las pasan por alto, y a la hora de pensar la estructura de la pequeña organización, nunca está de más evaluar la *pertinencia* de un puesto, incluso esos puestos históricos que damos por obvio o por sentido que siempre tuvieron que existir en la empresa. Nos llamaría poderosamente la atención a la hora de analizar las posiciones en ver lo mucho que se han modificado las tareas a partir de la tecnología, de Internet, de hecho, el uso de nuevos sistemas y redes han redefinido los puestos significativamente.

2. Armamos una descripción del puesto

Esta tarea no toma mucho tiempo, es simple, y no saben la cantidad de problemas que les ahorra. Definir en una *síntesis descriptiva* las tareas y responsabilidades de la posición por escrito es la clave. Lo escrito deja una marca, un compromiso, un pacto tanto del que lo elabora como del que lo lee y acuerda con él. Una descripción de puesto no es un manual de procedimiento, muchas veces no han preguntado esto, no. Se trata de una descripción objetiva de las funciones y tareas de una posición, y las habilidades y aptitudes que se requieren para cumplirlos eficientemente, y que debiera contemplar las necesidades de la Pyme y no las características de la persona que uno cree que debe ocupar o ha ocupado la posición.

3. Planteando correctamente la búsqueda

Plantear correctamente una búsqueda de personal para cubrir una posición es un gran desafío en las Pymes. Saben por qué? Porque tendemos a simplificar el proceso de búsqueda. Y esto no ayuda a buscar a la persona adecuada.

Es por eso que a veces necesitamos tercerizar el servicio, darle una *consistencia y una formalidad* donde el empresario mismo se comprometa con aquello que necesita para su organización. Aquí la sugerencia es: tomarse en serio la búsqueda, definir un plazo de tiempo, tener siempre al menos tres candidatos que cumplan con las habilidades que el puesto requiere para luego elegir uno, y ante todo diferenciar los "candidatos" de los "conocidos". Un conocido o familiar puede ser o no un candidato, pero no a la inversa, esa es la regla de oro.

4. Confiar en nuestra elección

No saltemos este paso. Esto implica la convicción, ese "enamoramamiento" que tenemos por alguien que cubre la mayor parte, no todas, pero sí la mayor parte de nuestras expectativas respecto de esa posición que necesita la empresa. Ese paso implica no retroceder ante nuestras propias decisiones. Significa creer en lo que elegimos nosotros mismos, dar la palabra y sostenerla. Si tomamos a alguien y a la semana no estamos convencidos en seguir depositando la confianza en esa persona, todo ese proceso que iniciamos habrá sido en vano.

5. La clave de la INDUCCIÓN

Qué es la inducción del personal? Técnicamente, en el área de Recursos Humanos, se la define como el período de tiempo que puede ser de unas semanas o días que estipula la empresa para adentrar al nuevo personal al sistema de la empresa, tanto en su historia, su misión, valores y objetivos, como así también el aprendizaje por parte del nuevo empleado de los roles y funciones que éste deberá realizar en la nueva empresa. Dicho de otro modo, inducir a alguien es *acompañarlo, guiarlo, presentarle cálidamente su lugar nuevo, sonreírle, sostenerlo, no dejarlo solo, darle confianza e información que le sirva para entender realmente qué se espera de él. Como siempre, parece obvio, y sin embargo, no lo hacemos...*

Tomar un empleado y dejarlo solo en su escritorio sin ubicarle varios días un tutor, un empleado de más antigüedad, sin poner en juego la idea de *transmisión* de lo que se hizo y las necesidades de lo que se deberá hacer en ese puesto, es, sin dudas, el peor error que podemos cometer. Es haber invertido en alguien que no entrará desde el inicio

en forma plena y asertiva a nuestra empresa, o traerá inexorablemente problemas en el corto plazo, ya que siempre quedará como malentendido inicial el no saber lo que se esperaba de él.

Les dejamos estos pasos útiles, esperamos les sirvan.

Escríbannos, consulten con nuestro equipo de Recursos Humanos todos estos temas!! Y hasta la próxima!

Estudio Piacentini

Julio de 2012