

# ¿Cómo Elegir y Mantener al Personal Idóneo?



Cuando el desarrollo y crecimiento de una empresa tiene mucho que ver con elegir correctamente al personal que deberá contribuir con ello, vienen a la mente varias preguntas: ¿cómo hacerlo?, ¿cómo elegir bien a aquel personal que ayude a lograr el éxito buscado? y ¿cómo lograr mantener a gusto a ese personal idóneo, que resulta importante para la compañía?

Existen muchas compañías dedicadas a la selección y búsqueda de “personal idóneo” de acuerdo a los requerimientos de sus clientes. Sin

embargo, esto no siempre se da, por muy prestigiosa que sea la firma encargada de la selección. ¿Por qué?

Pues es fácil. No se habla de seleccionar máquinas con características específicas y currículums intachables, sino de escoger seres humanos, cada uno con vivencias y experiencias de vida propias, únicas y diferentes. Por tanto, será difícil pronosticar si el personal elegido como el idóneo en verdad lo es; eso se verá solo en el momento mismo del trabajo, en la cancha, como algunos dicen.

Sucede muchas veces que existe personal que cuenta con un currículum imponente, que refleja todo lo que busca la compañía, pero a la hora de la verdad se convierte en un dolor de cabeza difícil de manejar. ¿Qué hacer para encontrar ese personal talentoso que tanto necesita? Aquí algunas consideraciones a tomar en cuenta.

1. Se ha demostrado que las entrevistas basadas en preguntas no siempre se ajustan a la verdad, ya que el postulante suele acomodar sus respuestas a lo que

*Las empresas que no quieren tanta rotación deben cuidar mejor a su personal idóneo e invertir en él, considerando que vale más un empleado eficiente y comprometido que muchos que entren y salgan, lo que genera un estancamiento de la empresa.*



cree que el entrevistador quiere escuchar.

2. Aun sabiendo lo anterior, es necesario preguntar principalmente sobre los valores del entrevistado y ver si hay un punto de cercanía con los de la empresa, ya sea por la forma en que equilibra su vida y trabajo, la manera en que interpreta la misión de la compañía o las expectativas que tiene frente al nuevo empleo, y si estas coinciden con las de la compañía en relación con el candidato.

3. A la hora de ofrecer un empleo, se debe realizar una buena descripción, muy detallada, de lo que se está buscando y del perfil que se requiere. Esta descripción debe centrarse en las tareas y aptitudes específicas que busca la compañía, y puede ayudar a que los candidatos se autoevalúen y hasta se autoexcluyan si consideran que los requerimientos no van con ellos.
4. Algunas compañías suelen recurrir al uso de pruebas psicométricas que ayuden a evaluar la idoneidad del postulante. Este es un método muy usado, principalmente en Europa, y en cierto modo es una forma científica de medir algo que es, en realidad, inmedible.
5. Un método que resulta muy efectivo para encontrar al candidato que pueda encajar en el puesto y en el nuevo grupo es pedir recomendados entre los mismos empleados, que también pueden ayudar a encontrar lo que se busca. Con este método, se ahorran costos y se garantiza que el equipo o el grupo acepte trabajar con esta nueva persona. Además, se logra la fidelidad y compromiso del nuevo personal, ya que hay un vínculo de amistad con alguien que ya está adentro.

#### **Cuestión de Adaptación**

Una vez logrado el ansiado personal idóneo, que cuenta con el talen-

to suficiente para contribuir con el éxito de la compañía, será necesario que este nuevo personal pueda saber, principalmente, adaptarse al equipo con el que trabajará.

Esto es mucho más importante, incluso antes de empezar las tareas específicas para las que se le escogió. El nuevo personal debe tener la capacidad de integrarse de una manera eficaz y proactiva, logrando trabajar con comodidad y naturalidad y brindando sus aportes y conocimientos para el logro de una meta en común.

Para que esto suceda, también la empresa deberá ofrecer las herramientas necesarias que permitan esta integración y que hagan que los nuevos talentos se sientan bien con el trabajo y el clima laboral y quieran mantenerse y producir en la compañía.

#### **Aliento al Elogio**

Algo en lo que muchas empresas caen es en no poder decir a un ejecutivo, sobre todo si es nuevo, que lo está haciendo bien, que su trabajo es valioso y que están contentos de contar con sus servicios. Cuesta a los directivos dar estas palabras de aliento, y no se sabe por qué, pues si un empleado está haciendo bien su labor, lo más lógico es felicitarlo por ello, y no solo fijarse en si cometió o no algunos errores, que sí se los hacen ver cuando llega el momento.

Más allá de las compensaciones monetarias, existe la necesidad



Foto: Maggy Producciones

*Ellos buscan la autogratisfacción y el disfrute instantáneo, el sentirse bien en el ambiente de trabajo, saberse reconocidos, valorados y respetados; si no encuentran esto, simplemente pueden buscar otro trabajo.*

de sentirse apreciado y valorado en el trabajo. Por consiguiente, un ejecutivo que se siente aprobado y respaldado seguirá aportando con entusiasmo y trabajará sintiéndose parte de la compañía que lo contrató.

#### **Cambiando lo que Hay que Cambiar**

Las empresas deben realizar ciertos cambios. Aquellas que ya lo hacen tienen mucho más éxito que las que

todavía mantienen viejos paradigmas de funcionamiento, que hoy en día ya no calzan. Por ejemplo:

- Cambios en la estructura, para que exista más descentralización práctica y operativa, que contribuya e incremente la flexibilidad de respuesta y reducción de burocracia.
- Cambios en los procesos, para que se note más comunicación directa y horizontal, con real inversión en tecnología e innovaciones en recursos humanos que permitan mejorar el clima laboral.
- Cambios en los límites de la organización, para que se puedan tercerizar las actividades, delegar funciones y realizar alianzas estratégicas.

A todo ello se suma la inversión en capacitación y entrenamiento del personal, con políticas integradoras, como la flexibilidad horaria, esquemas de remuneración atractivos, bonos o incentivos por producción, etc. Esto ayudará a disminuir

las fugas de talentos o rotación de personal, mejorará la calidad de los empleados y finalmente asegurará un buen rendimiento de la empresa en el mediano y largo plazo.

Los jóvenes talentos de hoy, ese ansiado personal idóneo, crecieron viendo a sus padres trabajar duro por sus empresas, las que en muchos casos no les retribuyeron como debía ser, sino con despidos masivos y reducción de personal, producto en muchos casos de fusiones y adquisiciones; cambios internos y adecuaciones a nuevos tiempos, más dinámicos y competitivos; disminución de sueldos y de cargo, de acuerdo a las circunstancias, etc.

Por tanto, ahora ya no tienen las prioridades de sus padres, ya no viven pensando en la estabilidad laboral, en el compromiso y lealtad hacia su empresa, en el ascenso interno y la permanencia en un trabajo de por vida.

Hoy, ellos buscan la autogratisfacción y el disfrute instantáneo, el sentirse bien en el ambiente de trabajo, saberse reconocidos, valorados y respetados; si no encuentran esto, simplemente pueden buscar otro trabajo sin pensar en que tantos cambios sean sinónimo de fracaso.

No tienen temor al cambio ni a los nuevos retos, y, siendo tan talentosos, no demoran mucho en encontrar un nuevo empleo.

Es por eso que las empresas que no quieren tanta rotación de personal deben cuidar mejor a su personal idóneo e invertir en él, considerando que vale más un empleado eficiente, leal y comprometido que muchos que entren y salgan, lo que genera un estancamiento y hasta retroceso de la empresa, con pérdida de tiempo y recursos en cada nuevo personal que ingresa. En resumen, los empleados felices con su trabajo siempre serán los más idóneos. ■