

Buscando la rebeldía de Recursos Humanos

Este estudio de investigación muestra una serie de conceptos que, relacionados entre sí, evidencian que la razón de ser de la función de Recursos Humanos es la de lograr la lealtad de su gente y que éstos la proyecten a los clientes y a su círculo — familia y amigos—. Sólo así la organización, en toda la extensión de la palabra, alcanzará un estado de prosperidad, que implica un crecimiento con una curva exponencial sin importar cuáles sean las condiciones económicas.

Necesito iniciar poniendo en contexto los orígenes de la función de Recursos Humanos, mismos que están basados en el control y administración del personal, ya que era necesario contar con un área que tuviera bajo control el tema de pagos, suministro del personal, temas legales relacionados, así como la relación con las diferentes gerencias para servir las en términos de reprimir, castigar, premiar (básicamente a los trabajadores incondicionales del líder) o despedir y reemplazar a una persona. Esa fue la cultura que predominó en sus inicios.

La función fue evolucionando de manera progresiva hasta lograr los niveles de operación de la actualidad. Durante esa transformación se desarrollaron programas para influir en la gestión de los líderes y ellos, a su vez, en la gestión del personal, en el desarrollo de programas de entrenamiento que impactaran la productividad y el desarrollo del personal, estudios y estrategias de compensación con sus respectivas evaluaciones del desempeño, en concreto, especialistas en cada una de las funciones del área de Recursos Humanos.

También experimentó la metamorfosis de la manera en la que se han referido a ella, como Jefatura de Personal, Relaciones Industriales, Recursos Humanos y, ahora la más común, Capital Humano.

Durante todo ese tiempo surgió el eslogan: “la gente es lo más valioso”, muy parecido al que dice: “lo primero es la salud... sin salud no hay nada”, que se utilizan como bandera, pero son totalmente irreales, ya que los directivos y las gerencias no concentran su energía en el personal, así como es evidente que la mayoría de las personas no alinean sus acciones al eslogan de “la salud es lo primero”, por lo que me pregunto, ¿sabrán qué es sentirse bien?, o ¿sólo concluyen en que están

GENERANDO LEALTAD DEL EMPLEADO Y LEALTAD DEL CLIENTE



Figura 1

bien porque no están enfermos? Igualmente, me pregunto, ¿los directores (incluyendo el de Recursos Humanos) sabrán lo que significa que el personal de su empresa se sienta bien, apasionado con su trabajo, orgulloso de su marca y leal a su empresa?

Mi investigación me lleva a concluir de manera categórica que ¡no lo saben! Ya que es muy diferente ser parte de una empresa por la necesidad de tener una actividad profesional y solventar las necesidades básicas, a ser parte de una empresa porque deseo ser parte de ella.

Se han escrito toneladas de artículos y desarrollado cientos de técnicas para atraer y retener al talento, cuando la realidad nos muestra que la mayoría de las empresas busca el talento, lo renta, pero ¡no lo atrae!

Ante la poca creatividad y efectividad para generar la lealtad del personal se ha desarrollado una cantidad impresionante de modelos

económicos, tales como bonos, incentivos, prestaciones muy variadas y planes individuales de carrera para retenerlos.

Hemos creado una cultura que ha llevado al talento a una búsqueda constante de una posición que le dé mejor ingreso económico y posibilidades de desarrollo, hemos creado líderes arrogantes que consideran que son la empresa; tienen más interés en buscar una oferta económica que permanecer o ser parte de una organización.

Las personas que ocupan las posiciones de Recursos Humanos deben de ser rebeldes, deben de arriesgarse a hacer cosas diferentes que provoquen la lealtad de la gente de la empresa; deben impulsar y defender la verdad de que 'la gente es lo más valioso'.

Después de más de 25 años de ser Consultor y ayudar a una buena cantidad de empresas y directivos a lograr mejores y mayores niveles

Como base importante de este estudio analicé a las siguientes nueve marcas: Apple, MTV, The Rolling Stones, Poker Stars, Red Bull, Google, Oxxo, Cinépolis, Bimbo, ya que llamaban poderosamente mi atención, por su éxito y capacidad de crear cultura, además de que cada una de ellas tiene empleados que representan una marca, como si hubieran sido cortados con la misma tijera; buscaba aquello que tenían en común.

de productividad, concluyo que no es posible lograrlo de manera exponencial y sostenida sin la lealtad de la gente, por lo que me atrevo a concluir que la razón de ser de la función de Recursos Humanos es precisamente lograr la lealtad de su gente y llevar esa lealtad hasta su comunidad y clientes.

Como base importante de este estudio analicé a las siguientes nueve marcas: Apple, MTV, The Rolling Stones, Poker Stars, Red Bull, Google, Oxxo, Cinopolis, Bimbo, ya que llamaban poderosamente mi atención por su éxito y capacidad de crear cultura, además de que cada una de ellas tienen empleados que representan una marca, como si hubieran sido cortados con la misma tijera; buscaba aquello que tenían en común, y encontré que alguna vez todas fueron:

- Jóvenes. Sí, Keith Richards fue joven aunque no lo parezca.
- Exitosas, líderes y vanguardistas.
- Creadoras de tendencias, anti autoritarias, no conformistas.
- Sobre todo rebeldes, y lo siguen siendo.

Fueron rebeldes, porque desafiaron el estatus quo de la comunidad empresarial, de los grandes gurús; hicieron cosas diferentes a la lógica de mercado:

- Nadie puede competir contra una IBM.
- ¿Quién quiere ver un canal de música 24 horas al día?
- *Let's spend the night together* lleva siendo exitoso por más de 52 años.
- El póker es un vicio que se juega en casinos.
- ¿Cómo le vas a dar una bebida energética a los jóvenes cuando son los que más energía tienen?
- ¿Quién quiere tener un buscador que no cobre la publicidad en banners?
- No es posible ser parte del estilo de vida de las personas.
- Olvidalo, no te van a permitir vender alcohol en la sala del cine.

Las personas que ocupan las posiciones de Recursos Humanos deben de ser rebeldes, deben de arriesgarse a hacer cosas diferentes, de manera que provoquen la lealtad de la gente de la empresa. Deben impulsar y defender la verdad "la gente es lo más valioso".

- Atraer personas de altos ideales.

Hay que alinear la voz del empleado con la voz del cliente, de forma tal que permita construir una oferta de valor que muestre a los empleados y aspirantes, de manera clara, por qué deben trabajar con nosotros, y a los clientes, por qué deben de hacer negocios con nosotros. Dicha oferta de valor tendrá que estar alineada con el modelo de gestión.

El reto es que las personas que entren a trabajar a nuestra empresa encuentren que la oferta de valor y lo que hay dentro es lo mismo, y que el cliente descubra que, igualmente, la oferta es lo que realmente recibe.

Cuando una empresa y sus empleados cumplen consistentemente la promesa, se crea una ventaja competitiva significativa mutua (ver Figura 1).

¿Cómo construir una oferta de valor?

La construcción de la oferta de valor no es la esencia del juego, pero sí lo es tener un modelo de gestión y una práctica de Recursos Humanos que implemente que 'la gente es lo más valioso de nuestra empresa', y muestre que creemos en los valores del ser humano.

Se propone tener un área creativa dentro de la función de RH que provoque que vivan la oferta de valor y que nuestros empleados publiquen y hablen de nuestra empresa en las redes sociales y que lleven sus buenas experiencias en el trabajo hasta sus círculos sociales y familiares.

El mundo ya cambió, las redes sociales han derrocado a tiranos y malos gobernantes. No podemos impedir que publiquen y escriban, pero podemos generar un ambiente que provoque que sus publicaciones atraigan a nuestra empresa a sus círculos. Ellos se relacionan con personas con el perfil que nuestra empresa requiere, eso permite crear el perfil de la marca.

El reto es ser rebeldes, es desafiar el estatus quo de la función de Recursos Humanos, es dejar de alinearse a la lógica del mercado.