

LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS PYMES

Hugo Urdaneta Fonseca

La semana pasada recién terminé de dictar un programa de formación en La Confederación Venezolana de Industriales -CONINDUSTRIA- en el estado Miranda, con el título de “Gerencia de Recursos Humanos para PYMES”. En el programa participó un importante grupo de profesionales de distintas carreras universitarias, de edades diferentes, y de empresas muy pequeñas hasta empresas medianas, y hasta algunas grandes.

LA IMPORTANCIA DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN ESTOS TIEMPOS

Hoy en día la función de Recursos Humanos (RRHH) a diferencia de las décadas pasadas es tan o más importante que la función de operaciones ventas y finanzas, al igual que procura o abastecimiento pasó de ser de un servicio y apoyo, a función clave, lo mismo está pasándole a RRHH, porque a nivel mundial se ha venido tomando conciencia de lo estratégico que significa el manejo del talento en el éxito de las empresas, pero más importante aún en nuestro entorno, es que el manejo de la gente en las empresas puede estar asociado incluso hasta con la supervivencia de la empresa. Si, así como está leyendo, un ejemplo de esto lo viví hace un par de meses, cuando un gerente general de una empresa grande, que fabrica productos de consumo masivo de primera necesidad, me decía, “en estos momentos mi prioridad está en fabricar y que los trabajadores lo hagan con compromiso, y que no saboten las operaciones”, me decía que no necesitaba mercadear ni vender, ya que lo que fabricaba se vendía solo y de contado, que el otorgamiento de la materia prima lo hacia él directamente con el presidente de la empresa en gestiones de alto nivel con

los ministerios respectivos.

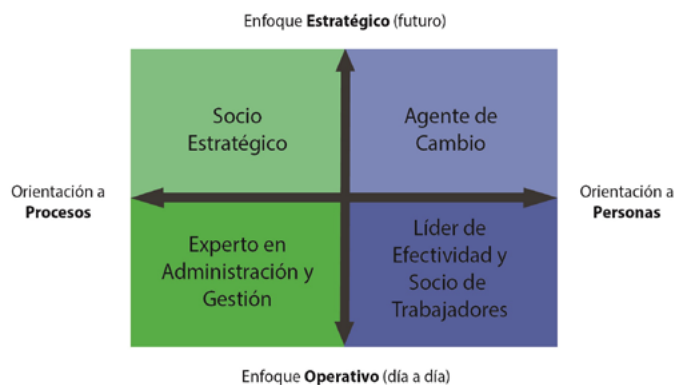
ESTAMOS PREPARADOS PARA LIDERAR LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

Como dije, el grupo de participantes era variado, algunos con mucha experiencia, la mayoría jóvenes en formación, con poca experiencia profesional, o que son nuevos en la función, porque estando en otras funciones se les ha asignado la responsabilidad de la función de RRHH, hasta personas que por el hecho de ser parte de una empresa, organización o institución requieren o desean aprender formalmente, cómo liderar la gestión del recurso o talento humano.

Trabajamos al inicio con el Modelo de los 4 Roles de Recursos Humanos de Dave Ulrich, para así explicar y concientizar, que

Modelo de 4 Roles de Recursos Humanos

Dave Ulrich



la función de RRHH deje de verse como una función administrativa y sea vista como estratégica, debe moverse en los cuatro roles, que consisten en administrar procesos, servir al trabajador, ser agente de cambio y socio del negocio. Para entender estos roles recomiendo leer mi artículo “EL MODELO DE LOS 4 ROLES DE RECURSOS HUMANOS DE DAVE ULRICH” publicado en mayo 2016, anexo aquí el link: <http://huconsulting.net/wp-content/uploads/2013/11/EL-MODELO-DE-LOS-4-ROLES-DE-RECURSOS-HUMANOS-DE-DAVE-ULRICH.pdf>

Al inicio del programa les pregunté qué esperaban llevarse al final del programa, y las respuestas fueron lo normal, herramientas prácticas, refrescar conocimientos, actualizarse, aprender de RRHH, estrategias de acción, sin embargo, me llamó la atención, aunque no me sorprende que algunos dijeron motivarme y energizarme porque estamos “agotados”.

LOS PRINCIPALES RETOS A LOS QUE SE ENFRENTA EL RESPONSABLE DE LA GERENCIA DE RRHH

Ante la pregunta sobre cuáles son los principales retos de la función de RRHH en las PYMES venezolanas, realizamos una tormenta de ideas, y estos fueron las respuestas:



- Falta de compromiso de los trabajadores
- Carencia de valores en los trabajadores
- Mal ambiente laboral
- Conflictividad Laboral
- Trabajadores envenenados “ideológicamente”
- Bajo perfil educativo y cultural de los trabajadores
- Estilo Supervisorio Inadecuado
- Trabadores desconfiados (siempre a la expectativa)
- Resistencia al cambio por parte de gerentes, supervisores y trabajadores
- Inexistencia de orientación al logro
- Baja producción
- Baja productividad
- Distintas generaciones interactuando
- Falta de apego al trabajo
- Ausentismo
- Presentismo (estar en el trabajo físicamente, pero sin hacer gran esfuerzo)
- Informalidad de la gestión
- Mucho trabajo administrativo
- Compromiso por los más jóvenes (millennials)

¿La pregunta clave aquí es, si con un énfasis en un rol administrativo de los responsables de RRHH en las PYMES se pue-

den resolver estos temas?

Mientras escribía este artículo, se produce el decreto de aumento del salario mínimo en un 50% más el porcentaje correspondiente al ticket alimentación, que impactará fuertemente en la ya golpeada estructura de costos de las PYMES.

EL GRAN RETO (THE BIG CHALLENGE)

Enfocarnos en una buena administración de los procesos, como por ejemplo pagar bien y a tiempo, a pesar de ser importante hacerlo, procesar los beneficios impecablemente está muy lejos de ser clave, para atacar los retos en materia de RRHH, el optimizar los servicios de atención a los trabajadores, tampoco será el elemento clave. Aquí estamos en un momento, en el cual ser socio estratégico del negocio es fundamental, convertirse en la mano derecha del gerente general,

porque después de la obtención de materia prima para la producción. Los “problemas” humanos en las organizaciones son la clave para producir, y hasta para la supervivencia del negocio, enfocarse en los procesos medulares de la empresa y gerenciarlos desde de la eficiencia técnica y humana.

Pero si algo es imprescindible hoy en día en materia de gestión humana es asumir un rol de agente de cambio, y allí hablamos de intervenir en la cultura de trabajo, la cultura gerencial, el liderazgo supervisorio, los valores organizacionales, el trabajo como virtud, los procesos comunicacionales y relacionales, en fin son los que hacen que el esfuerzo y compromiso de los trabajadores, combinados con tecnología de punta y un buen diseño de procesos, generen el valor agregado, que hoy es tan precario en muchas de las empresas venezolanas.

Agosto 18 de 2016.

HUGO URDANETA FONSECA

Consultor en Cambio Organizacional, Coach, Especialista en Recursos Humanos y Relaciones Laborales.
www.huconsulting.net @huconsulting