

Alta rotación: mala relación con los jefes y falta de líderes

TENDENCIA. El presidente de Ascênde, José Luis O'Neil, explica qué deben hacer las empresas para retener talentos, a través del monitoreo de la equidad y la generación de oportunidades de desarrollo personal, entre otros factores

POR PABLO STARICCO
pstaricco@observador.com.uy

Las causas pueden ser diversas: la mala relación laboral entre compañeros, la pérdida del sentimiento de fidelidad con la empresa o la necesidad de "cambiar de aire". La realidad indica que cada vez más las personas rotan de trabajo en búsqueda de mejores oportunidades a nivel laboral y personal.

Recientemente se supo que uno de cada cinco empleados en Uruguay piensa en cambiar de trabajo, según un estudio de Deloitte. Es decir que casi el 20% del personal de una empresa está mirando oportunidades afuera.

Semanas atrás, el presidente de la consultora Ascênde, Luis O'Neil presentó una conferencia denominada "Cómo evitar la alta rotación de personal" en el marco del Simposio Internacional de Recursos Humanos en Arequipa, Perú. Allí disertó sobre las principales razones que explican la elevada renovación de empleados en las organizaciones y cómo deben proceder las empresas para combatir esta tendencia.

En conversación con Café & Negocios, O'Neil remarcó la falta de líderes en las organizaciones que sean capaces de generar un clima de trabajo apropiado para fomentar el crecimiento laboral y personal del empleado. También apuntó a la mala relación con los jefes y supervisores como una de las principales causas de la rotación de personal.

Mejorar arriba

Según O'Neil, existen numerosas causas que incentivan a una persona a abandonar la empresa. Pueden ir desde una búsqueda de una mejor remuneración, una mala imagen externa de la empresa, un ambiente laboral negativo o las pocas posibilidades de superación y promoción dentro de la organización.

La relación jefe-empleado también resulta crucial a la hora de tomar la decisión de buscar otro trabajo. "Las personas no se van de sus organizaciones, se van de sus jefes", afirmó O'Neil citando al escritor y experto en negocios Tom Peters.

Esta visión puede recabarse en instancias como entrevistas de trabajo en las que los postulantes dicen estar buscando un cambio debido a diferentes motivos personales o económicos. Más allá de las razones explícitas manifestadas como causas, en algún punto de la conversación suelen aparecer las diferencias con los jefes.



Una de las principales razones de abando es la mala relación con los jefes



El presidente de Ascênde, Luis O'Neil. M. CERCHIARI

LAS CLAVES

■ **LIDERAZGO** "Para retener a los talentos las organizaciones necesitan líderes que ejerzan el liderazgo como coaching" explicó O'Neil.

■ **CAPACIDAD** "Es parte de la condición de las personas talentosas dejar su huella, lo que llamamos la marca del talento. Son emprendedores, innovadores, generadores".

El presidente de Ascênde recalcó la necesidad de que las empresas mejoren sus prácticas de recursos humanos, a través de sistemas y procesos que sustenten entre otros aspectos la retención del talento.

Estas medidas deben permitir monitorear la equidad interna y la competitividad externa en materia de cargos y salarios. También deben permitir la observación del clima de trabajo, ya que la estabilidad emocional de los empleados es un factor de suma relevancia. "(Las organizaciones) deben estar enfocadas en desarrollar sistemas de compensación variable basados en objetivos, con niveles de ejecución en el mediano y largo plazo, que impacten en la retención de esos empleados" agregó O'Neil.

La alta rotación de empleados no solo significa un ambiente laboral más inestable, sino tam-

bién la pérdida de personal con talento.

Hoy en día, una de las principales preocupaciones de las empresas gira en poder conservar a las personas valiosas en la organización en un mercado con escasez. "Al final del día, el talento permanecerá en la organización siempre y cuando su jefe lo permita" aclaró O'Neil.

Falta de liderazgo

Para el experto, se vuelve necesario generar un clima que permita a las personas crecer dentro de la organización.

Las empresas, según el experto, deben monitorear la equidad interna y la competitividad externa, los salarios, planes de carrera, desarrollar objetivos con niveles de retención que impacten a mediano y largo plazo.

"Es parte de la condición de las personas talentosas, dejar su huella en la empresa, lo que llamamos la marca del talento. Son innovadores, generadores" señaló O'Neil.

Los empleados de cualquier organización sin importar el rubro, según el presidente de Ascênde, requieren un estilo de liderazgo basado en el coaching.

"Ese (líder) coach debe ser un generador del proyecto personal de cada uno en la empresa" explicó O'Neil.

Es así que se les debe ofrecer oportunidades para que desarrollen su propia personalidad, para que así puedan encargarse de dirigir ellos mismos su propia carrera

EN CIFRAS

70%

Motivos. De las personas que abandonan una empresa voluntariamente lo hacen por una mala relación con su jefe.

30%

Ambiente. Más del 30% de los resultados de los negocios son determinados por el clima laboral.

300

Éxito. Directivos de diferentes empresas respondieron que su éxito depende del trabajo con un jefe motivador.

El principal de Ascênde recordó la conferencia de prensa realizada al final de la Copa América cuando un periodista argentino le preguntó al entrenador uruguayo, maestro Oscar Washington Tabárez cómo logra el conductor de un equipo generar el clima y compromiso observado en la selección.

Tabárez respondió: "en primer lugar jamás diciéndole a un jugador lo que tiene que hacer". "Ese es el concepto de buen coaching," remarcó O'Neil.

Retener la felicidad

La estabilidad emocional de los empleados es otro de los factores que se debe tener en cuenta para retener a los empleados considerados valiosos.

A pesar de que no sea una medida tangible, debe estar entre las preocupaciones más relevantes en cualquier empresa.

"La empresa no puede brindar felicidad a sus integrantes, pero sí puede ofrecer las condiciones y brindar el ámbito y las herramientas para que cada persona, a través del trabajo, construya su felicidad" concluyó O'Neil.

En la segunda semana de noviembre, Ascênde realizará un evento de capacitación bajo la modalidad de workshop denominado "Coaching & Retención de Talentos".

La actividad contará con la participación de un conferencista de una empresa española, así como de referentes de empresas del medio. ●