

EL FACTOR DOMINANTE:

EL FACTOR HUMANO

Riccardo Riccardi

Mendoza, 23 Octubre 2009

INTRODUCCIÓN.

1. Magnífica idea la de reunirnos para evaluar –entre todos- el momento que estamos viviendo que, si bien es muy interesante es al mismo tiempo muy confuso y de difícil interpretación.

El primer análisis de la situación nos dice lo siguiente:

- 1.1. Momento difícil marcado por su dimensión global.
 - 1.2. Nadie piense poder salvarse solo y que todo lo que pasó fue una pesadilla.
 - 1.3. Argentina y la mayoría de los países de la región están con problemas.
 - 1.4. La excepción: Brasil, Chile y Uruguay que exponen un clima mejor por una calidad de buen nivel de sus gobiernos y de las clases dirigentes.
 - 1.5. No hay indicaciones claras respecto a lo que pasará en el próximo cercano futuro, ya que las tentativas explicativas confirman dificultades persistentes y un clima de confusión generalizado.
2. Las cosas están así, la pregunta que nos ponemos es: ¿qué hacer?
- A título personal, lo que significa que no involucra a nadie específicamente, propondría dejar toda actitud negativa y confrontativa para ver en el ámbito de cada empresa cuáles son las verdaderas prioridades.
- 2.1. La primera prioridad es mantener viva y en pie la empresa.

Esta prioridad afecta todas las personas que en ella actúan desde el máximo dirigente hasta el empleado de menor categoría.

Satisfacer esta prioridad no es fácil porque lograr que todos los ejecutores se responsabilicen transformándose en

protagonistas es difícil porque no estamos mentalmente acondicionados para pasar desde las palabras a la acción.

2.2. La segunda prioridad consiste en repensar la estructura de la empresa en términos de organización que sigue vigente en el 2009 basándose en la realidad del año 1901.

No hemos asimilado la realidad que nos dice que la tecnología informática ha aportado enormes novedades en materia de comunicaciones intra y extra empresarial.

2.3. La tercera prioridad es la obligación de pensar planificadamente la actividad de la empresa, aún reconociendo las dificultades que existen para transformar las ideas y los planes en acción. Hoy no es posible sobrevivir sin capacidad de pensar qué y cómo planificar.

2.4. La cuarta prioridad consiste en tomar en serio la participación activa de Factor Humano en la vida de la empresa porque no basta la genialidad, la inteligencia, la personalidad del conductor si estas cualidades no logran comprometer efectivamente a todo el Factor Humano.

La participación activa del Factor Humano involucra:

- las comunicaciones,
- la coordinación, y
- la formación.

3. Partiendo del desastre de Wall Street (Sept.2008), se puede hacer un primer resumen de lo ocurrido a escala global.

3.1. Fracasaron frente a sus responsabilidades de modo evidente:

- los controles gubernamentales,
- los especialistas financieros,
- las instituciones y operadores financieros,
- los economistas,

- los especuladores codiciosos
- los que creyeron que podían vivir del crédito indefinido por sobre sus ingresos reales.

También debemos destacar que la explosión de la tecnología de la información, con internet y la adopción de modelos matemáticos de derivados sub-prime, posibilitaron y potenciaron la debacle.

3.2. Los únicos que NO pueden ser culpados han sido los soldados rasos de las empresas que no gozaban de la libertad de tomar decisiones.

Esta constatación debe estar presente desde hoy y para siempre en todas las Empresas.

3.3. Hay que señalar que la falta total de planes alternativos consensuados para resolver la crisis ha hecho que hasta este momento no se asegure la manera de salir de ella.

3.4. En una situación huérfana de soluciones, cada empresa debe actuar concentrándose en sí misma sin perder el contexto con el entorno que la rodea.

4. Partiendo del sabio proverbio chino que al elefante hay que comerlo en pedazos muy pero muy pequeños, podemos sugerir algunos de los procesos que sería conveniente poner en marcha para recuperar posición e intentar un desarrollo sostenido que debería recompensarnos por los daños que nos han tocado.

Identifiquemos los procesos “recuperativos” esenciales:

4.1. **Procesos comunicacionales:**

-Construir un clima comunicacional efectivo/eficiente/eficaz en una empresa muy difícil.

-En orden de prioridad, hay que pre-ocuparse de la comunicación interna, interpersonal. Después será el turno de la externa.

-El peso de la publicidad dirigida a la conquista del consumidor puede ser un boomerang.

-No es suficiente ver en el receptor a un subordinado. Hay que verlo “mentalmente” como persona.

-Los grandes comunicadores son personas sencillas, reflexivas y respetuosas de la personalidad de sus receptores.

-Hay que medir las comunicaciones, así como el hombre mide la temperatura de su cuerpo.

-Esta tarea es responsabilidad intransferible de cada capo (me refiero a todo personal con subordinados).

-Por lo general no tenemos la menor idea de la sensibilidad comunicacional de nuestros interlocutores.

4.2. Procesos coordinativos:

Si bien sabemos muy poco de la coordinación, ahora nos damos cuenta que esta es indispensable en la economía real de hoy.

Se maximiza la coordinación con:

- equipos de trabajo,
- trabajo en equipo.
- trabajo integrado,
- organización coordinadora circular.

4.3. Procesos formativos:

La tendencia a comprar cursos, seminarios, debates, palestras, charlas, no siempre es saludable porque en la práctica choca con una realidad opuesta a lo que se pregona.

Hay que pensar bien lo que se puede esperar:

- en la etapa de capacitación,
- en la etapa de desarrollo formativa planificado.

4.4. Procesos participativos:

Constituyen la última novedad a utilizar para impulsar el compromiso del personal con su propia empresa.

Se utilizan técnicas de participación analizando:

- los procesos de aculturación para prevenir y facilitar la convivencia de culturas diferentes.
- la formación de equipos mixtos (AD/COM/PRO/FO) para obtener una visión de 360°,
- los debates temáticos entre equipos mixtos,
- la elaboración específica de los procesos formativos con la participación de equipos mixtos y cliente/usuarios.

“PENSAMIENTOS MÍNIMOS”

- 1. No comprar “programas”, comprar “procesos”.**
2. Las conductas humanas, dada su unicidad, deben ser analizadas del modo más amplio posible: totalmente.
3. Un modelo válido de hacerlo es el Modelo de Feedback a 360°.
4. Las empresas deben hacer caso a la frase de Clinton: ¡la economía, estúpido!
5. Una economía gobernada por la política sectorial termina inevitablemente en corrupción. Se trata de un fenómeno universal.
6. El hombre necesita comunicar. Pero esto no significa que lo haga bien a gusto. Generalmente lo hace mal.
7. El ejecutivo que no ve en sus subordinados (mejor: en sus colaboradores) los potenciales indispensables protagonistas, tiene un futuro difícil para poder conducir.
8. No se preocupen: “errar humanum est”. Lo preocupante es “reiterare diabolicum”
9. El hombre empresario debe tener presente que la economía y la política se necesitan mutuamente y su obligación consiste en facilitar que se entiendan.
10. Todo futuro, en cualquier época, requiere del empresario coraje, pasión, tesón, fe, persistencia, esfuerzo y también humildad, respeto y sentido de humanidad y de solidaridad.

A MODO DE CONCLUSIÓN

1. Está claro que mientras hemos avanzado en tecnología, hemos dejado atrás al hombre.
2. El sentido de culpa por esta deplorable situación no es difundido ni tampoco respetado.
3. En cada situación de dificultad, los platos rotos los pagan los que menos culpa tienen (léanse los humildes trabajadores)
4. Las jefaturas existentes no ostentan pergaminos de intelectualidad, capacidad y personalidad que la justifiquen.
5. Fomentar la cultura de ayuda a los desposeídos y a los desocupados con subsidios es doblemente inaceptable: envilece y somete. Solamente se justifican en casos de emergencia y como puente para programas mayores.
6. Como lo definía Bastiat: clase electa es aquella parte selecta de la sociedad que hace rica y próspera la Nación, no aquella que la conduce a la pobreza y a la miseria.
7. Si no somos capaces de poner al hombre como eje central y motor de la vida, iremos hacia una sociedad de “esclavos regimentalizados”.
8. Una ayuda enorme para recuperar la cordura que hemos perdido la proporcionarán las mujeres que avanzan victoriosamente hacia el éxito.
9. Si dejamos que la juventud se ahogue en drogas y alcohol tenemos que admitir que no somos líderes, sino que somos tutores oficiales de muchos posibles talentos desperdiciados.

10. El hombre es como el Ave Fénix: podemos maltratarlo a piacere. Él, por ser Hijo de Dios siempre encuentra el camino –incluso en las tinieblas- para sobrevivir, luchar y triunfar.