



¿Puede la función de RR. HH. ser transparente?

Por Cristina Simón

Uno de los mayores impactos sociales que ha causado la tecnología es la ilusión generalizada de que los ciudadanos tenemos derecho a la transparencia en todo tipo de información. Y digo “ilusión” porque desde mi punto de vista no está claro que la transparencia total sea necesaria –ni siquiera buena– en muchos casos. Lo cierto es que el mundo del Internet genera esta percepción, y no solamente por casos sonados como el de Wikileaks, sino por la facilidad con la que todo el mundo puede acceder a cantidades ingentes de información y opinar sobre ella en múltiples foros de forma completamente abierta.

Esta demanda de transparencia se ha transportado a diversos ámbitos del trabajo, y en concreto a las áreas de recursos humanos, lo cual suma puntos a la visión ya generalmente negativa que los empleados tienen de esta función. Mi perspectiva es que la gestión de personas se enfrenta a importantes barreras para poder ser realmente transparente. Seguramente, la política que más debate genera en este sentido es la compensación. ¿Tienen que ser los salarios conocidos por todo el mundo? Evidentemente, no. ¿Y por qué? Pues porque en sentido estricto los sistemas de compensación no

son justos o, más bien, no cumplen los criterios de justicia que pueden esperar muchos empleados. Para empezar, las empresas crecen desde el principio de una forma muy orgánica, se van adaptando a múltiples circunstancias del entorno y del negocio. La importancia de los puestos cambia con el tiempo, pero una buena parte de los salarios es consolidada y difícil de cambiar. Por otra parte, las empresas favorecen cada vez más el criterio de mercado en lugar de la tradicional equidad interna. Todas estas decisiones que los empleados difícilmente entenderían si se comunicaran de forma absolutamente transparente. Y podríamos añadir argumentos parecidos para otras prácticas tales como la promoción o la selección.

El problema que subyace a la transparencia en las decisiones de personas es la enorme disparidad de criterios que existen. Cada persona tiene su propia forma de ver el mundo (que generalmente es favorable a sus propios intereses, como es lógico). Y con esto no pretendo defender muchas de las decisiones que se toman tanto desde los niveles de gestión como desde las áreas de recursos humanos, que las habrá totalmente injustas seguro. Pero en general, los recursos de la empresa son un juego de suma cero: para que algunos ganen, otros tienen que perder o quedarse como están. Imposible ganar el consenso que se requeriría para adoptar esta moderna tendencia a la transparencia.

Ahora bien, las empresas sí deberían comprometerse a ser transparentes en cuanto a los criterios generales que se siguen, es decir, a cuáles son las reglas del juego. Pero a menudo nos encontramos con que no solamente no hay comunicación abierta, sino que los mensajes que se envían son inconsistentes. Y los seres humanos somos extremadamente sensibles a las inconsistencias; pocas cosas contribuyen más a la pérdida de credibilidad de la empresa y sus dirigentes. Hacer públicos estos criterios básicos en la gestión de personas forzaría a los ejecutivos a adoptar posturas claras y a mantener la coherencia en las decisiones diarias, con lo que los empleados ya habrían ganado mucho sin necesidad de hacer públicos mayores detalles. ©

Lea, comparte y descargue en www.gestion.com.do

Cristina Simón es Doctora en Tecnología por la Open University, Milton Keynes, Bletchley, Reino Unido y Licenciada en Psicología por la Universidad Autónoma de Madrid, España. La profesora Simón escribe acerca de los diferentes aspectos de la gestión del talento. Actualmente, es la Directora Académica del IE Brown Executive MBA Joint Degree Program.



SEMINARIUM® INTERNACIONAL

PROGRAMACIÓN 2017



CFOS' EXECUTIVE PROGRAM

at The University of Chicago Booth School of Business

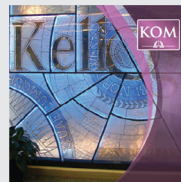
Del 27 de agosto al 1ro de septiembre, 2017



SENIOR HR EXECUTIVE PROGRAM

at The University of Michigan Ross School of Business

Del 2 al 6 de octubre 2017



KELLOGG ON MARKETING

at Kellogg School of Management

Del 29 octubre al 3 noviembre, 2017



STRATEGIC NEGOTIATION PROGRAM

with Boston University

Del 13 al 16 noviembre, 2017



Información e inscripciones:

Tel.: 809.542.0126

ingrid.klavemann@intras.com.do

www.intras.com.do

Síguenos en:  /IntrasRD  @IntrasRD  /company/Intras  @IntrasRD