

Los empleados son el combustible de cualquier organización y es necesario que den su mejor versión para impulsar el rendimiento de la organización. El impacto más contundente e inmediato del COVID-19 se ha materializado en las personas. Las nuevas formas de trabajar han aumentado la presión sobre los directivos y sus equipos. Las medidas de confinamiento y el trabajo a distancia han desdibujado las barreras entre la vida profesional y personal, y han puesto el foco en el bienestar físico y mental de los equipos de trabajo. El hecho de trabajar y vivir en el mismo espacio físico puede atraer síntomas de estrés, ansiedad y otros inconvenientes relacionados a la salud mental. La incertidumbre generada al cabo de este tiempo, sumada al hecho de continuar con el teletrabajo, hace que el ambiente laboral individual, las habilidades y la productividad sean cuestiones críticas y se conviertan en prioridad. En este sentido, la gestión de recursos humanos cobra vital importancia en términos de acompañamiento y asistencia a los trabajadores.

Frente a esta realidad, Mariana Amores, Gerente de RRHH de Grant Thornton Argentina comenta: "las áreas de RRHH han atravesado un profundo proceso de reconversión, ya sea en aquellas empresas de rubros esenciales como en otras que pudieron sostener su actividad a través del teletrabajo. Contención, empatía, acompañamiento y comunicación podrían ser las palabras que cobraron vida y protagonismo desde marzo 2020. Luego de un año y medio de estar atravesando esta pandemia, las situaciones y estados de ánimo de las personas también fueron cambiando. En un principio apareció el miedo por el desconocimiento, la incertidumbre, derivada de la enfermedad propiamente dicha pero muchas veces con repercusiones en la situación laboral y económica de las familias, y un sentimiento colectivo de solidaridad y apoyo mutuo".

Según la última edición del estudio Global Business Pulse de Grant Thornton, el 36,7% de las empresas del mercado medio están planificando medidas para abordar las cuestiones de recursos humanos y de gestión de cara a la recuperación del negocio.

Gestionar el rendimiento en "la vuelta a la oficina"

En el caso de aquellas entidades cuyo personal debe estar ubicado en un lugar determinado, la prioridad es proporcionar un entorno seguro con medidas adecuadas de distanciamiento, y los datos de Grant Thornton muestran que el 46,8% de las empresas están planificando estas cuestiones.

Para algunos, el hecho de contar con la vuelta al trabajo de manera presencial significa recuperar algo valioso que había sido arrebatado: las charlas entre compañeros, las reuniones o bien compartir el almuerzo. Sin embargo, para otros puede generar miedo, ansiedad e incertidumbre frente a la nueva normalidad y los protocolos necesarios para desarrollar la actividad diaria en las oficinas. Cuando las personas regresan a sus centros de trabajo, también necesitan orientación y claridad para volver a entrar en ritmo.

Sin embargo, un plan de gestión del cambio bien ejecutado puede generar un impacto positivo. Si se plantea una planificación cuidadosa y un nivel considerable de interacción, los cambios pueden ser una oportunidad para que recuperar el terreno perdido y que el resultado sea aún mejor. En este sentido es necesario destacar que se debe poner al empleado en el centro de la escena, sabiendo que los protocolos de higiene y seguridad se llevan a cabo para protegerlos. También es indispensable que cada organización tome los recaudos necesarios adoptándolos como parte de la cultura organizacional con vistas hacia el futuro.

¿Y tercerizar funciones específicas?

En vista de que muchas empresas se muestran reacias a contratar personal indefinido, se prevé que aumente la demanda de servicios de terciarización.

O cuando se requieren habilidades muy específicas y de alto valor, contratar a un especialista en proyectos específicos puede resultar más ventajoso que crear un puesto permanente en la empresa. Esto beneficia tanto a los proveedores como a los clientes que no quieran inflar sus estructuras. Las empresas de servicios quieren forjar relaciones estratégicas en aquellas áreas en las que los clientes puedan aprovechar sus conocimientos especializados cuando y según lo necesiten.

Redefinir las políticas de bienestar

Actualmente, una gran proporción de empleados trabajan totalmente (o fundamentalmente) a distancia. Para muchas empresas, esta situación ha hecho que el bienestar mental y anímico de los empleados – más fácil de controlar y percibir cara a cara – se haya convertido en una preocupación cada vez mayor.

"Los meses fueron pasando y todas estas situaciones nuevas requirieron de la puesta en práctica de competencias, y nuevas formas de trabajar. En el medio, perdimos la socialización, un aspecto clave en los seres humanos. Las sensaciones de cansancio, estrés, tristeza, angustia y soledad comenzaron a aparecer con más frecuencia, como síntomas derivados de la pandemia, y aquí Recursos Humanos, debió empezar a prestar atención y monitorear de alguna manera la "salud psíquica" de sus colaboradores", agrega Amores.

En este sentido, principalmente los líderes de equipos deben empatizar con los empleados y ponerse en su lugar. Lo ideal es que el empleado sienta que su jefe o líder está a disposición cuando este se siente desbordado o atravesando alguna crisis. De esta manera, cuanto mayor acompañamiento y compromiso haya, mejores serán los resultados. Dar para recibir.

Lo cierto es que los empleados debieron reorganizar sus horarios para poder cumplir con sus obligaciones laborales y, al mismo tiempo, ser tutores escolares de sus hijos. A veces con un mismo dispositivo electrónico, las reuniones virtuales coexisten con las clases de los niños, a las cuales se le suman las tareas domésticas y la falta el espacio en momentos de recreación y socialización, tan necesarios para mantener una vida psíquica saludable. Sin embargo, la nueva normalidad del trabajo remoto ha atraído consecuencias favorables para una gran parte de la población. Según nuestro último reporte Women in Business, que describe la posición de las mujeres en la alta dirección en todo el mundo, más de dos tercios (68%) de los encuestados está de acuerdo en que las nuevas prácticas laborales que son resultado de la pandemia beneficiarán las trayectorias profesionales de las mujeres a largo plazo, a pesar de los factores potencialmente perjudiciales que puede traer la flexibilidad del trabajo remoto. En menor medida, el 42% de los encuestados está de acuerdo en que las nuevas prácticas también han permitido a las mujeres en las empresas desempeñar mayores roles de liderazgo.

La importancia de la cultura y los valores de su organización

Dado que para muchos negocios la prioridad fundamental es la supervivencia, no es sorprendente que la cultura haya quedado en un segundo plano. Los empleados de las organizaciones que descuidaron a su personal durante el confinamiento están callados y sin hacer ruido porque ven que el mercado está plagado de gente sin trabajo.

Incluso en momentos difíciles como el actual, las empresas deben demostrar su integridad y los valores que componen su ADN. La pandemia ha puesto de manifiesto la necesidad de involucrar a todos los empleados en los objetivos y actividades de la empresa. El hecho de fomentar la colaboración se traduce en una mayor productividad, lo que ayudará a las organizaciones a recuperarse. Los líderes y las personas más influyentes deben dar ejemplo de todos los objetivos culturales y transmitirlos a toda la empresa, para que los empleados puedan identificar una amplia gama de orígenes y perspectivas.

En este sentido, Amores afirma: "todo este tiempo y cambio de reglas a todo nivel ha puesto a prueba la flexibilidad de las compañías, ya

sea para reinventar su negocio, adaptar su estilo de liderazgo, comunicación y cumplimiento de objetivos, como también para fortalecer la cultura y engagement de sus colaboradores. La forma llevar a cabo la gestión de la pandemia en términos de cuidado de las personas, constituyen un factor diferencial en los valores que hace a la cultura organizacional".

Adicionalmente, resulta imprescindible llevar a cabo una comunicación sincera y abierta, tanto hacia el personal como también hacia los grupos de interés, especialmente en los canales digitales. Es de suma importancia que las compañías observen y escuchen su entorno para adaptarse al contexto, así como también los cambios de comportamiento en la comunidad.

Redefina su estrategia de habilidades para el entorno post-COVID

El COVID-19 plantea una serie de desafíos para las empresas y les exige nuevas habilidades para afrontarlos. La mejora de las habilidades tiene un impacto positivo en la motivación de los empleados, al tiempo que nos permite definir las necesidades futuras de nuestros equipos de trabajo en términos de competencias y posicionarnos con fuerza de cara al futuro.

En consonancia, los equipos de RRHH deben volver a poner el capital humano en la agenda de los consejos de administración, analizar las necesidades a corto plazo y ayudar a los consejos a ser más receptivos con respecto a la adopción de tecnologías.

Contar con un equipo desconectado, desmotivado y distante es como poner el combustible equivocado en el auto. A través de la puesta a punto de una serie de factores, una comunicación proactiva, altas dosis de transparencia, valores corporativos sólidos y una evaluación clara de las habilidades de nuestros equipos, podemos ayudar a nuestros profesionales a dar su mejor versión en el futuro.