

La sonrisa de mi gente

Escrito por: Inés Temple, Presidente DBM Perú y DBM Chile



"¿Que yo soy responsable de la sonrisa de mi gente? No, señor, eso es tarea de RR.HH. o, en todo caso, del gerente general. Ellos establecen las reglas y deciden cuánto gana cada quién. Yo soy solo un supervisor que hace su trabajo lo mejor que puede." ¿Le suena familiar?

Todos sabemos que la única manera de lograr las metas y objetivos de negocio es satisfaciendo a nuestros clientes. Y, obviamente, para que los clientes sonrían, los empleados deben poder sonreír. Sin embargo, la sonrisa de los empleados depende de su jefe directo y no solo de prácticas de gerentes de primera línea.

En muchas organizaciones, los jefes no tienen claro su rol en la satisfacción de quienes les reportan, pues no reciben entrenamiento básico en liderazgo. Sin él, es difícil que puedan asumir su rol y responsabilidad frente a la satisfacción de su gente, con conciencia plena del impacto que sus acciones tienen en la motivación y la "sonrisa" de sus empleados. ¡No saben que sus empleados tratarán a sus clientes de la misma manera como los tratan a ellos!

Hace muy poco tuve la oportunidad de reunirme con varios gerentes de un muy exitoso grupo empresarial peruano. Conociendo a los líderes de los distintos negocios, fue fácil entender por qué son tan exitosos: para ellos no solo cuenta llegar a la meta, cuenta cómo se llega; es decir, la forma como se trata a cada empleado.

Pude comprobar que valorar y respetar a las personas (y, por ende, cuidar al talento) no son solo políticas escritas que lucen bien en la misión de esa empresa. Ellos tienen muy claro que la satisfacción de los empleados pasa por reglas claras que enfatizan el respeto en todo nivel. ¡Esa cultura es su verdadera ventaja competitiva!

Este grupo es capaz de atraer al mejor talento, motivarlo, retenerlo y alinearlos con sus valores. Cuidan mucho a su gente y no lo hacen solo por el reconocimiento de estar en la lista de las mejores empresas para trabajar, sino porque realmente están comprometidos con sus valores. Además de ser capaces de retener a sus talentos pese al 'jale' que tienen

en el mercado, aquellos le son ferozmente leales. Porque están comprometidos y les gusta trabajar en un ambiente en el que se respeta a todos con integridad.

¿Cómo lo hacen? Invierten tiempo, recursos y energía en entrenar a los jefes de todo nivel para asumir su responsabilidad de cuidar la sonrisa, la moral y el salario emocional de cada miembro del equipo. Los entrenan para que traten a cada empleado como a un adulto pensante y empleable, sin subestimar sus intereses, valores, competencias y desempeño. Estos jefes tienen la oportunidad de tomar conciencia de sus estilos personales de liderazgo para "conectar" con su gente y lograr así su compromiso total.

Y, pese a que este grupo de empresas implementa cambios permanentemente, los hacen siempre respetando a los afectados de manera individual, indistintamente del nivel que tengan en la organización.

¿Su cultura de servicio al cliente? Es una cultura de gestión de personas enfocada en la sonrisa de cada empleado. Así sonríe el cliente y, por ende, ¡el accionista!

Publicado en el diario *El Comercio* el 27.03.07