

¿Debería despedir a una mala contratación?

Kurt Wilkin

Con licencia de
 **Harvard
Business
Review**

Tiempo de lectura:
5.5 minutos

ESTRATEGIA
Y DECISIONES

Todo el mundo comete errores de contratación. Incluso con los mejores reclutadores, herramientas y evaluaciones a su disposición, es simplemente imposible hacerlo bien el 100% del tiempo. Esto se debe a que el reclutamiento y la contratación involucran una variable muy importante que ningún algoritmo o gerente de contratación experimentado puede predecir por completo: las personas. Cuando se trata de humanos, que no solo poseen valiosos talentos y habilidades, sino también peculiaridades, emociones, egos e (inevitablemente) defectos, los resultados pueden variar.

¿Cómo puede saber cuándo debe ayudar a un nuevo empleado con dificultades a mejorar, o cuándo es mejor terminar su empleo? No hay una respuesta correcta para todos, pero hay algunas cosas que pueden ayudarlo a tomar la mejor decisión. He aquí cuatro pasos a considerar:

1. Reevalúe su experiencia de incorporación.

Tal vez una nueva contratación no se está desempeñando como esperaba, o simplemente no está haciendo clic con el equipo. Alrededor de los 30 días, todavía es lo suficientemente temprano para darles el beneficio de la duda y asegurarse de que estén recibiendo el apoyo que necesitan para tener éxito. De un paso atrás y reflexione sobre si los ha preparado para el éxito.

— ¿Fijó expectativas claras? El desempeño deficiente puede ser un síntoma de que un nuevo empleado no comprende las normas de la organización y las expectativas de su puesto. Comunicarlas claramente por adelantado durante el proceso de contratación e incorporación puede mitigar muchos obstáculos más adelante.

— ¿Les ha dado las herramientas necesarias para tener éxito? Determine si han recibido la capacitación adecuada para realizar sus funciones laborales, o si hay otros recursos u orientación que podría brindarles que los ayudarían a tomar ritmo más rápido. Emparejarlos con un mentor o brindarles capacitación adicional sobre las tecnologías que usa su departamento son solo algunas de las formas en que puede ayudarlos.

— ¿Usted ha sido accesible? Debe haber muchas idas y venidas durante el proceso de incorporación, con controles regulares e individuales durante las primeras semanas de empleo.

Este artículo es útil para:

- Fijar expectativas claras con sus nuevas contrataciones.
- Asegurar que los recién contratados tengan éxito.
- Decidir si debe despedir (o no) a un miembro de su equipo.

El reclutamiento y la contratación involucran una variable muy importante que ningún algoritmo o gerente de contratación experimentado puede predecir por completo: las personas.

Si usted no tiene tiempo para tratar con un nuevo empleado, las posibilidades de fracaso son altas.

Si identifica brechas en la experiencia de incorporación, puede trabajar para llenarlas y trazar un curso más exitoso hacia adelante. Restablezca las expectativas, vuelva a abrir las líneas de comunicación y asegúrese de que tengan todas las herramientas y el apoyo que necesitan para tener éxito.

2. Busque el consejo de un mentor.

Antes de tomar cualquier decisión, es útil consultar a un mentor de confianza que pueda ofrecerle una opinión objetiva desde un lugar de experiencia. Comparta algunas de las dificultades que enfrenta para poner al día a su nuevo empleado y hágale saber qué pasos ha tomado hasta ahora.

Idealmente, esta persona debería sentirse cómoda de disentir con usted, desafiar su proceso de toma de decisiones y ofrecer comentarios que tal vez no le resulten fáciles de escuchar. Usted no quiere una caja de resonancia, sino un líder experimentado que pueda empujarlo a crecer en su papel como gerente. Al mismo tiempo, recuerde que nadie tiene todas las respuestas. Obtenga una perspectiva de la situación y luego use su mejor juicio para tomar la decisión correcta para su equipo.

3. Comuníquese con su gerente.

Además de buscar el consejo de un mentor, también es importante que su propio jefe esté al tanto de sus preocupaciones. De esta manera, usted no solo obtendrá el beneficio de su asesoramiento y apoyo, sino que también se asegurará de no sorprenderlos si termina despidiendo al nuevo empleado. Lo último que quiere su gerente es que lo sorprenda su solicitud de despedir a alguien en la marca de 90 días y sin previo aviso.

4. Compruebe su instinto.

Supongamos que le ha dado a un nuevo empleado 90 días para ponerse al día en su nuevo rol y ha abordado las deficiencias de capacitación, pero este sigue en dificultades. Lo más probable es que no sea un problema de gestión. El siguiente paso es hacerse estas cuatro preguntas para verificar su instinto:

— Sabiendo hoy lo que sabe ahora sobre el rol y el empleado, ¿recontrataría con entusiasmo a estas personas para el mismo rol?

Restablezca las expectativas, vuelva a abrir las líneas de comunicación y asegúrese de que tengan todas las herramientas y el apoyo que necesitan para tener éxito.

Recuerde que nadie tiene todas las respuestas. Obtenga una perspectiva de la situación y luego use su mejor juicio para tomar la decisión correcta para su equipo.

Podrían ser más adecuadas para otro puesto en su empresa, o tal vez no las volvería a contratar.

— Suponiendo que tengan la capacitación y las herramientas adecuadas, ¿tienen también la aptitud mental y la capacidad necesarias para tener éxito? La capacitación solo puede llegar hasta cierto punto y, en algún momento, un individuo simplemente tiene que ser el adecuado para las demandas del trabajo. ¿Son capaces de resolver las cosas o siempre están buscando respuestas? Busque ejemplos de determinación, capacidad mental o simplemente la capacidad de hacer las cosas.

— Si tuviera un equipo completo formado por este empleado, ¿qué tan fuerte sería? Si tiene una sensación de hundimiento, ese es un buen indicador de si este empleado lo logrará o no.

— Si el empleado entrara a su oficina mañana y renunciara, ¿usted se sentiría aliviado? Si la respuesta es sí, despedirlo probablemente es el movimiento correcto. Si la respuesta es no, considere entrenarlo y revisar si se le ha proporcionado todo lo que necesita para tener éxito.

Le debemos a cada nuevo empleado la oportunidad de mejorar y tener éxito en su función, pero eso no significa que tengamos que aferrarnos a un empleado problemático para siempre. Si bien puede optar por invertir en su éxito, al final, el movimiento correcto podría ser quitar y reemplazar. Si ese es el caso, no espere, actúe. Nunca permita que el miedo a las conversaciones difíciles le impida fortalecer su negocio y apoyar el éxito de su equipo.

Nunca permita que el miedo a las conversaciones difíciles le impida fortalecer su negocio y apoyar el éxito de su equipo.

Sobre el autor:

Kurt Wilkin es cofundador y visionario de HireBetter y socio directivo de Bee Cave Capital.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

...Porque hoy depende de usted.

www.dirigehoy.com
contacto@dirigehoy.com