

EL DESPIDO por Antonio Valls

Probablemente, la parte más dura de la vida empresarial es que a veces, hay que despedir a un empleado. Estas situaciones son susceptibles de crear honda agitación en la organización.

Las razones del despido en ciernes pueden ser varias. A lo mejor nos ha tocado en suerte un empleado en nuestro departamento o sección, que no puede o no quiere dar la talla en el trabajo que le corresponde hacer. O quizás nos hemos equivocado al seleccionar a un candidato para un determinado puesto de trabajo.

En todo caso, hay que buscar maneras de minimizar la magnitud del problema, tanto para el despedido... como para el que tiene que despedirlo. Y una de ellas es preverlo.

Veamos cómo hacerlo a través del análisis de las tres situaciones típicas que se exponen a continuación:

- 1) Un caso complicado y frecuente, es el de la persona que trabaja mucho, y que pone toda la carne en el asador... pero cuya confianza en sí misma es mayor que sus verdaderas posibilidades de ejecución. El celo y laboriosidad de este empleado quizás le han hecho merecedor de ascensos y aumentos de sueldo en el pasado... pero ahora ha llegado a su nivel de incompetencia. Y es muy difícil decirle a esta persona que ya no es útil a la empresa.
- 2) También es usual el escenario del empleado que tras una reorganización o cambio profundo en la empresa, queda atrapado en una situación profesional que le supera irremisiblemente. Otras veces el trabajador fracasa, porque ha heredado un problema empresarial difícil que nadie ha podido resolver anteriormente.
- 3) O bien la persona ha servido a la empresa durante muchos años con gran abnegación y espíritu de trabajo, y ahora en el ocaso de su vida y muy cerca de la edad de jubilación, se encuentra con poca salud y menos potencialidades. ¿Qué hacer con tal empleado?

Lo que la empresa haga en cada uno de estos casos, no solamente sentará un importante precedente dentro de la organización, sino que determinará con exactitud para el personal que nos observa atentamente, que clase de empresa somos.

Es probable que nos sintamos más inclinados a despedir a los empleados de las situaciones uno y dos, que al empleado del supuesto tres. Este último, se ha ganado el derecho a no ser despedido, a pesar de su actual ineficiencia. Una buena idea será moverlo "lateralmente" y dejar que alguna otra persona lleve a cabo su trabajo. Si se le despide, el mensaje que enviamos con ello a la organización es muy claro: la política de la compañía es pagar al empleado mientras sea útil, y luego deshacerse de él cuando se vuelva viejo y gris. A una empresa con semejantes políticas de RRHH, poca gente le será leal.

Hay que tener presente que si una persona trabaja mal y es consciente de ello, cabe preguntarse: ¿Es debido a que no ha recibido suficiente ayuda y apoyos por parte de la empresa? El empleado tendrá derecho a esta ayuda, por lo que tal vez el problema no es del empleado sino de la empresa...

De todas formas si un día tenemos que despedir a alguien no pospongamos el tema indefinidamente. Esto es nocivo para todos los implicados. Citemos al empleado en nuestra oficina y a puerta cerrada. Asegurémonos de que no es el día de su santo o de su aniversario de boda. No seamos ni demasiado afectuosos ni demasiado fríos. No demos falsas esperanzas de futuro a este empleado, ni prolonguemos demasiado la conversación. Sin embargo, seamos educados y suficientemente explícitos, en la descripción de la política de despidos de la empresa.

Y por supuesto, todos los aspectos legales deben quedar perfectamente atados. Si tenemos que llevar a cabo esta desagradable tarea, hay que asegurarse al menos de que se hace de manera efectiva.

No obstante idealmente, el despido deberá producirse solamente después de un período durante el cual se han recogido evidencias, críticas objetivas y avisos valederos de continuada ejecución profesional insatisfactoria. Y desde luego, antes se habrá tratado de ayudar a este empleado a mejorar, comentando con él sus problemas profesionales específicos, y dándole la oportunidad de recorrer varios posibles caminos de superación.

Y recordemos: si algún día tenemos que asumir la lamentable responsabilidad de tener que despedir a alguien de la empresa, ya sea en nuestro papel de ejecutivo, jefe o responsable de RRHH, nunca, nunca, nunca.... discutamos con los demás las razones que tuvimos para ello. Hay muy pocas probabilidades de que nadie llegue a comprenderlas jamás.