



LA IDENTIFICACIÓN DE LOS TRABAJADORES CON LOS OBJETIVOS DEL TALLER MEJORA LA CALIDAD DEL SERVICIO

Cuidar al equipo

Por Juan Carlos García Martín

EL PERSONAL DE UN TALLER DE CARROCERÍA Y PINTURA ES COMO LA PLANTILLA DE UN EQUIPO DEPORTIVO. SELECCIONARLO, PREPARARLO TÉCNICAMENTE Y MOTIVARLO SON UN EXTRAORDINARIO AVAL PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA. **LOGRAR EL MÁXIMO RENDIMIENTO** EN LAS TAREAS PROPIAS DE CADA PUESTO DE TRABAJO EN EL TALLER DEPENDERÁ, EN GRAN MEDIDA, DE LA **SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES Y DE SU IDENTIFICACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

La polivalencia y la flexibilidad para el trabajo en equipo son valores en alza en carrocería y pintura

Una de las principales inversiones que el taller de reparación puede realizar es la mejora de la plantilla y la gestión de los recursos humanos. No en vano, el progreso en el rendimiento del personal se traduce en un incremento de los resultados. Para lograr esta mejora, deben tenerse muy en cuenta los siguientes aspectos:

- El proceso de selección y contratación del personal.
 - El análisis y la adecuación del puesto de trabajo.
- La valoración del potencial individual.
 - La elaboración de objetivos, el análisis de los resultados y el desarrollo de las acciones derivadas.

Selección y contratación del personal

La escasez de personal para trabajos de chapa y pintura es un hecho. Es difícil hallar un grupo del cual seleccionar candidatos. Además, el incremento constante de la remuneración económica de estos puestos de trabajo no favorece el proceso. En este sentido, crear un clima laboral propicio es clave para evitar la rotación de personal y, por consiguiente, el desarrollo de nuevas fases de selección.

Para fijar la retribución económica se deben establecer los objetivos, en función de unas metas claras y cuantificables (productividad y ganancia de horas). Un buen sistema de control de tiempos será la clave para llevar



podrían haber quedado sin delimitar, y se facilita la evaluación del rendimiento. Asimismo, hay que determinar el nivel de capacitación necesaria, en función de si se trata de oficiales o de aprendices, o de si el puesto es muy específico (unidades de trabajos rápidos, de reparación de plásticos o de trabajo en doble turno).

Valoración del potencial individual

Para valorar el potencial individual, se observará la destreza y habilidad de los empleados, su experiencia y su grado de autonomía. Las expectativas que muestra el candidato, su motivación y el nivel de seguridad en sí mismo también servirán para adecuar cada persona a su puesto de trabajo. Otros valores en alza, a partir de la aparición de unidades especiales de carrocería y pintura, son la polivalencia del contratado y su flexibilidad para el trabajo en equipo.

Objetivos y resultados

La dirección del taller debe participar activamente en la gestión de los recursos humanos mediante la elaboración consensuada de los objetivos, la valoración de los resultados y el desarrollo de las acciones derivadas de este análisis. Dentro de ellas, se encuentran la formación, la promoción del personal o el desarrollo de acciones correctoras. Esta evaluación proporciona a la dirección del taller datos para la elaboración del plan de objetivos del siguiente periodo o, incluso, para el rediseño de puestos en la organización.

Es importante contar con la opinión del grupo, desarrollando procesos de comunicación y de decisión compartida, tomando nota de sugerencias e iniciativas. Con todo ello, se involucra al personal en las actividades del taller, de las que participa de forma activa.

Así pues, con un equipo identificado con los valores de la empresa, se habrán sentado las bases para incrementar la competitividad del negocio y lograr la satisfacción del cliente y la de nuestros trabajadores ✕

a buen término esta gestión por objetivos. No hay que centrarse únicamente en el aspecto económico; también se tendrá en cuenta la necesidad de reconocimiento para el trabajador, y la responsabilidad sobre sus procesos de reparación, equipos y herramientas, sintiéndose parte activa de una empresa en crecimiento. El rendimiento de los operarios está muy relacionado con la satisfacción de sus necesidades. Así, Cesvimap, dentro de sus trabajos de asesoramiento y auditoría destinados a talleres de carrocería y pintura, no sólo aborda cuestiones de diseño, equipamiento e instalaciones, sino que también concede una gran importancia al análisis del factor humano.

Análisis y adecuación del puesto de trabajo

En esta etapa se debe describir el perfil profesional de los empleados del taller y los conocimientos técnicos de los operarios directos, como chapistas y pintores, e indirectos, como el recepcionista, el jefe de taller o el encargado de recambios.

Partiendo del análisis del puesto de trabajo, han de definirse sus exigencias:

- ▶ Cuáles son las tareas a realizar.
- ▶ Con qué medios se pueden hacer estas tareas.
- ▶ Qué conocimientos son necesarios.
- ▶ Qué experiencia se requiere.

De esta manera, se evita que se eludan responsabilidades que, de otra forma,

El rendimiento de los operarios está muy relacionado con la satisfacción de sus necesidades



PARA SABER MÁS

- ▶ Área de ingeniería. ingenieria@cesvimap.com
- ▶ El factor humano en la empresa. José M^a Rodríguez Porras, Ediciones Deusto, Bilbao, 2000
- ▶ Resúmenes de gestión: www.effective-management.com
- ▶ www.revistacesvimap.com