



# La mejor empresa para trabajar

En estos días, más que ser una frase de moda, un premio o una aspiración utópica en el plan anual de la compañía, ser una de las mejores empresas para trabajar en nuestro país se ha convertido en una acción estratégica en el plan de Recursos Humanos de cualquier organización ganadora, enfocada a considerar a su capital humano como el bien más importante con el que cuenta y que, como resultado, se refleje en la productividad y éxito en el mercado en el que compete.

Sin embargo, la alta dirección y la misma empresa deben plantear una estrategia de competitividad y excelencia laboral que defina una estructura balanceada con respecto a los estándares de satisfacción que hoy demuestran las mejores instituciones en el mundo y que son:

**Liderazgo:** la habilidad para influir en los colaboradores y dirigirlos a cumplir las metas de manera efectiva y eficiente.

**Comunicación:** promueve que la organización, a través de transparencia y honestidad, dé confianza y motive a sus empleados.

**Condiciones de trabajo:** ofrecen los medios, el entorno y las situaciones en las que los colaboradores desarrollan sus actividades. La flexibilidad, la seguridad, la higiene y la salud están inmersos en este rubro.

**Herramientas para mejorar el desempeño:** deben estar disponibles para que el empleado realice sus objetivos y consiga sus metas.

A éstas hay que sumar otras como responsabilidad social, motivación, desarrollo profesional y personal, políticas y procedimientos, salarios e incentivos, balance vida-trabajo, flexibilidad organizacional, etc.

El reto actual para la organización que quiere destacar de entre las mejores opciones para trabajar es mostrar consistencia en todas las prácticas arriba mencionadas y lograr que los colaboradores se sientan completamente comprometidos e identificados con ella.

Pero si lo que buscamos es ser el campeón de los empleados y estar clasificados como una de las mejores empresas para trabajar en nuestro país, entonces lo que tenemos que hacer es preguntarles abiertamente qué piensan y esperan de nosotros y cómo podemos mejorar para cumplir sus expectativas a corto y mediano plazo, todo esto a través de un método seguro y transparente, de tal forma que permanezcan y construyan ese entorno compartido.

La encuesta de clima laboral le ofrece al colaborador la posibilidad inmediata de expresar su opinión respecto a las condiciones en las que desempeña su trabajo, se relaciona con su supervisor y vive la cultura organizacional. Es importante tomar en cuenta que se trata de una herramienta de diagnóstico, no de solución; por lo tanto, hay que tener claro que después de ser aplicada habrá que definir una serie de acciones a implementar, así como un plan con seguimientos y evidencias de éxito inmediato.

El objetivo principal de una encuesta de clima laboral es medir qué tan comprometida está la población de una empresa con la cultura de la misma, los sentimientos de los colaboradores y sus actitudes en el lugar de trabajo. Es obligación de la compañía asegurarle a su fuerza laboral un ambiente en el que pueda hacer la diferencia y vivir la cultura de la empresa. Medirlo es indispensable, ya que establece las bases de los comportamientos futuros y las acciones de mejora inmediata esperados por todos.

# 533

compañías participaron en la encuesta Súper Empresas 2010, pero sólo 105 fueron reconocidas como tal. Kraft Foods obtuvo el primer lugar en la categoría "más de 500 empleados" y BDF Nivea consiguió lo propio en "menos de 500 empleados".

Fuente: Expansión

Para implementar una encuesta de clima laboral se recomienda:

1. Definir los enunciados que se incluirán para medir las diferentes dimensiones organizacionales.
2. Determinar quién la aplicará, se recomienda que sea un tercero para mantener la confidencialidad de las respuestas y el buen manejo de la información obtenida.
3. Hacer una campaña interna de concientización sobre la llegada de la encuesta y despertar el interés por responderla.
4. Enviar las invitaciones correspondientes a las personas que participarán, tomando en consideración su tiempo de permanencia en la empresa. Se recomienda encuestar al personal que tenga, por lo menos, 90 días en la organización.



5. Designar un lugar para llenarla, el cual debe ser neutral y cómodo para permanecer el tiempo necesario que tome completarla.
6. Aplicar el cuestionario de manera física, éste se depositará en cajas selladas que más tarde serán entregadas a la empresa que administre la encuesta; también se puede realizar a través de un sistema en línea con claves personalizadas que aseguren la confidencialidad y den seguimiento al número de participantes.
7. Asegurar la colaboración de la gente seleccionada para que sienta que su opinión es importante y esperada. Los supervisores deben ser embajadores para que el personal que tienen bajo su responsabilidad participe en tiempo y forma sin ejercer presión u hostigamiento. En caso de que un participante requiera asistencia, hay que ofrecerla a través de un tercero que sea imparcial a su opinión.
8. Preparar pósters, *teasers* o cualquier medio que comunique internamente la existencia y aplicación de la encuesta y motive al personal a participar y comentar el ejercicio. Jamás hay que sorprender a la población, esto es, conducirla sin previo aviso.
9. Cuando se haya terminado de aplicar la encuesta, hay que completar los reportes necesarios, revisándolos con los supervisores correspondientes y comunicando los resultados a todos los miembros de la organización de forma inmediata.
10. Los resultados deben generar un ambiente de comunicación abierta y enfocarse más en la retroalimentación que en la búsqueda de culpables. Esta revisión es una gran oportunidad para platicar en corto con los departamentos y crear sinergias.
11. Establecer planes de acción dinámicos en los que todos participen y tengan un grado de responsabilidad para dar un sentido de pertenencia. Es sumamente importante que el plan de acción tenga prioridades, definiendo evidencias de corto y mediano plazo para que sea funcional y avance.
12. Tener revisiones continuas con los departamentos y la alta gerencia sobre los adelantos del plan y celebrar los éxitos obtenidos.
13. Publicar en tableros o boletines internos los sucesos e historias de éxito que se vayan generando.
14. Volver a aplicar la encuesta en un tiempo no mayor a 12 meses para determinar avances o áreas críticas.

## FYI

Además de que las empresas se pueden certificar como un “Gran Lugar para Trabajar”, también pueden ser reconocidos con el “Modelo de Equidad de Género” que sintetiza un proceso de toma de conciencia sobre las condiciones de igualdad entre hombres y mujeres, así como sobre la importancia de las cuestiones referentes al género, lo que representa un nuevo reto para mejorar la administración de los Recursos Humanos. Lo anterior se fundamenta en una acción tendiente a combatir costumbres y prácticas discriminatorias mediante la promoción de una cultura de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.



Para finalizar, es muy importante dejar en claro que todo aquello que no se mide se transformará simple y llanamente en un ejercicio o una práctica. Sin embargo, cuando una compañía obtiene resultados satisfactorios, éstos se convierten en el tesoro más preciado de una organización que no sólo busca mejorar sinceramente sino posicionarse como una de las mejores empresas para trabajar de manera real.

 **Gustavo Bolio Gómez**  
Director de Recursos Humanos  
& Entrenamiento