

## ESCUCHANDO LA VOZ DEL EMPLEADO...

### Conocer la opinión de los empleados es una prioridad fundamental

En los años 90, Fleet Bank en EE.UU. enfrentaba una alta y creciente rotación de empleados, especialmente, en operaciones minoristas. La rotación general había alcanzado 25%, entre algunos grupos, como cajeros y representantes de servicio al cliente, empujaba sobre 40%. El efecto fue catastrófico, no tenían personal con suficiente tiempo para conocer las operaciones diarias y poder atender clientes eficientemente; esto se sentía en los ingresos de la institución ya que los clientes estaban insatisfechos. Era obvio que Fleet no estaba escuchando la voz de los empleados!

Desesperados ante esta situación, se propusieron investigar por qué tantos empleados renunciaban y que podían hacer para retenerlos. Fleet Bank condujo un análisis de clima laboral (encuestas a empleados por un tercero fuera de la organización para entender el pensar, evaluación y sentimientos hacia la institución sin influencia hacia las

respuestas). Este análisis reveló vínculos entre la rotación y el agitado historial de fusiones y adquisiciones de la empresa ya que éstas llevaban a despidos que obligaban a Fleet a consolidar operaciones. Estas consolidaciones



producían mayores niveles de rotación voluntaria dado a las insatisfacciones y desmotivaciones por la inseguridad laboral.

Actualmente un reto de las empresas en la administración de recursos humanos es contar con colaboradores comprometidos y motivados con los objetivos de la organi-

zación. Si las empresas no escuchan las opiniones de sus empleados y no logran compromiso con el trabajo que desempeña dentro de su organización, éstas no tendrán un personal capacitado para atender las necesidades de clientes y sufrirán consecuencias afectando su rentabilidad.

Muchas veces la administración no escucha la voz de sus colaboradores hasta que se convierte en un problema y afecta los ingresos. Sin embargo, muchas empresas han comprendido la importancia de conocer las opiniones de los empleados y optan por realizar anualmente estudios de clima laboral. Con el estudio indagan sobre los niveles de satisfacción de la fuerza laboral y diseñan estrategias de retención y motivación oportunas y a tiempo.

Los beneficios que reportan

las empresas que escuchan la voz de los empleados, es que permite a éstos canalizar sus opiniones a través de una herramienta oficial por un personal imparcial de manera anónima. El hecho de permitir expresar opiniones y saber que éstas van a ser anónimas contribuye a una mejora del clima laboral, optimizando su rentabilidad.

La falta del Fleet Bank era el desconocimiento del personal para desempeñar otras funciones dentro de la empresa, especialmente en las áreas consolidadas. Al descubrir esta ineficiencia, optaron por brindarles facilidades para realizar otras carreras dentro de la institución. Así el banco fue capaz de frenar la hemorragia de personal ya que los que eran ascendidos, e incluso desplazados lateralmente, se sentían más satisfechos y menos inseguros de su estadía en la empresa. ¿Consecuencias? Al escuchar la voz del personal, Fleet pudo retener sus mejores empleados brindándoles un servicio óptimo a sus clientes por ende incrementando su rentabilidad.

