

La comunicación es clave para los negocios

Entrevista Robert Levering

El Instituto Great Place to Work nació de la inquietud de un periodista que se cansó de escribir sobre huelgas. Su cofundador habla de por qué es necesario un buen ambiente de trabajo

Transcurría la década de los 70 cuando Robert Levering, un periodista experto en temas laborales, quiso dar un giro a su vida. Se cansó de escribir sobre huelgas y deseaba, más bien, hacerlo sobre las empresas que trataban bien a su gente y, con ello, conseguían buenos resultados en sus negocios. Esa inquietud lo llevó a fundar junto con Amy Lyman, una consultora, el Instituto Great Place to Work (GPTW). El Comercio habló con él sobre su proyecto y las tendencias que empujan a las empresas a tratar mejor a su gente.



¿Cómo comenzó su búsqueda de los mejores lugares para trabajar?

Soy periodista y me especialicé en temas laborales en la década de los setenta. Como la mayoría de periodistas, me enfocaba en los aspectos negativos del tema, en huelgas, sindicatos y juicios, hasta que conocí a Milton Moskowitz y nos acercamos a una editorial para escribir un libro sobre las cien mejores compañías para trabajar en EE.UU. Eso fue en 1984.

AMOR POR EL TRABAJO. Robert Levering señala que en la actualidad ninguna empresa puede darse el lujo de no ser eficiente en todas sus áreas y que, para ello, es indispensable contar con gente eficiente y motivada.

¿Y cómo así GPTW se convirtió en un instituto?

Después del libro, me interesó mucho lo que estas empresas tenían en común, así escribí otro libro llamado "A Great Place to Work". Luego, con Amy Lyman desarrollamos una encuesta que se basara en lo que habíamos escrito y nos pareció interesante aplicar esos conceptos. Esto derivó en crear una pequeña empresa que aplicaba esta encuesta. En 1996 se nos acercó la revista "Fortune" con la idea de hacer un libro. Pero era demasiado, así que decidimos hacer un artículo para la revista. El primer ranking se hizo en Brasil y allí se publicó la primera lista. Hoy GPTW está en 29 países, 9 de Latinoamérica, 15 de Europa, Canadá, Japón y Corea.

Una de sus tesis es que la confianza entre trabajadores y jefes es clave para lograr un buen ambiente de trabajo. ¿Qué tan fácil es construir esta confianza?

Mi idea base es que todas las interacciones que ocurren en el lugar de trabajo tienen un impacto en el nivel de confianza. Un gerente que es muy abierto genera confianza, pero también hay que dar información a los empleados y allí hay diferentes formas de hacerlo. Mientras más transparente es la forma en que se produce esta comunicación, más confianza se genera. Mientras más cosas se oculten, se reduce el nivel de confianza. Y este es un asunto muy delicado.

¿Qué es lo que genera un clima de confianza en una empresa?

Muchas cosas, pero básicamente la comunicación. Hay otros aspectos, como el ambiente general de trabajo, cómo se contrata a los trabajadores, cómo se les da la bienvenida a los trabajadores nuevos, cómo se les inspira, cómo se les habla, cómo se celebran los éxitos y si se comparten esos resultados con todos.

¿Aprecia algún cambio en esos elementos? ¿Hay alguna tendencia para los próximos años?

Creo que esos elementos fundamentales van a seguir, dudo mucho de que cambien. Si hay alguna tendencia es que las empresas se están dando cuenta de que para tener éxito en los negocios necesitan un buen ambiente laboral y generar confianza.

¿Por qué a las empresas les interesaría cambiar?

Por la competencia global y por la velocidad con la que la tecnología cambia. Hoy existe más presión en las compañías por ser más productivas e innovadoras. En los setenta muchas compañías querían ser exitosas y lo eran en nichos reducidos, donde ya estaban posicionadas y, si querían, se podían quedar allí para siempre. Pero ya no, ahora no hay empresas que puedan hacer eso. De otro lado, si uno basa sus ventajas en la tecnología, siempre viene otra empresa con una tecnología mejor. Hasta hora no he podido conocer una sola empresa que en esta época no haga frente a la competencia global. Con ella, cada parte de una empresa tiene que ser extremadamente eficiente y para eso debes tener gente eficiente, no te queda otra. Hay que tener poco seso para no darse cuenta de que tiene que ser así. Hace 25 años era una opción ser un buen lugar para trabajar, pero hoy ya no. O lo haces o lo haces.

¿En cuánto tiempo se puede llegar a tener un buen lugar para trabajar?

He visto cambios dramáticos en un período de uno a tres años. En menos de un año no es posible. Generar confianza no se hace de un día para otro y menos cuando se ha roto o no se ha dado.

Christian Navarro Rojas