

¿El impacto de sus encuestas de compromiso no es el que esperaba?

Una mejor tecnología no lo va a solucionar

Las empresas continúan buscando formas de obtener información e impulsar el cambio a través de las encuestas a empleados. A menudo se culpa de forma directa o indirecta a la tecnología utilizada en las encuestas de no satisfacer estas necesidades.

En realidad, el problema no es que la tecnología empleada en las encuestas no sea lo suficientemente buena o no ofrezca las últimas funcionalidades. El verdadero asunto es que muchas empresas no se centran en los aspectos que realmente marcarán la diferencia.

La evolución y proliferación de proveedores de tecnología de encuestas durante los últimos 20 años ha contribuido enormemente a que el feedback de los empleados sea recogido e informado de forma más rápida, precisa y con alcance global. Esto, a su vez, ha proporcionado a las empresas la información que necesitan para tomar más decisiones oportunas, emprender acciones más concretas y compartir los resultados de forma más amplia. Gracias a los avances tecnológicos, las encuestas se pueden llevar a cabo con mayor frecuencia utilizando una amplia gama de preguntas estructuradas y no estructuradas que permiten abordar más temas y aprovechar las funciones de autogestión para evitar la dependencia del proveedor a la hora de la utilizar la información.



Sin embargo, a pesar de todos los avances tecnológicos, año tras año muchas empresas siguen sin obtener resultados satisfactorios en sus encuestas. Los directivos y los gerentes siguen sin estar seguros de qué hacer con los resultados, RR.HH. se siente en la obligación de impulsar e incluso presionar a las personas para que respondan y muchas de las iniciativas se hacen por "marcar una casilla" o resultan tan densas y complicadas que no terminan de despegar. Entonces, ¿cómo pueden las empresas garantizar que sus encuestas a empleados cumplan con la información y el ROI necesarios?



Tener las conversaciones adecuadas, con las personas indicadas

Hasta hace unos cinco años, la mayoría de las conversaciones con los clientes y los equipos a cargo de las encuestas se centraban en cómo usar el proceso de encuesta para comprender la experiencia de los empleados, recabar opiniones e impulsar el cambio. En este contexto, la tecnología resultó una herramienta muy útil para facilitar el proceso y siempre fue vista como un medio para indagar información importante para la toma de decisión.

Hoy en día, las conversaciones se enfocan mayormente en la tecnología en sí misma. Se dedica mucho tiempo a discutir las funcionalidades técnicas, el aspecto visual y un panel de gestión llamativo, que discutir el proceso más adecuado para obtener información útil y generar un cambio sostenible en el tiempo, si es que llega a hablarse de ello. ¡Como si la tecnología pudiera resolverlo todo! Las personas que participan en este debate también han cambiado. Con frecuencia, el debate sobre la experiencia del empleado o la medición del compromiso lo dirigen los equipos de informática o de compras, mientras que el área de RR.HH. y los líderes parecen haber abandonado la sala.

La tecnología se ha convertido en un sustituto pobre de los temas que verdaderamente deberíamos tratar: cómo recopilar información de la mejor manera, cómo obtener nuevas perspectivas y cómo crear un proceso que ayude a los directivos a identificar los puntos prioritarios en la experiencia de los empleados para así obtener mejores resultados de negocio, como pueden ser las mejoras en la retención, en el nivel de satisfacción del cliente, o el desempeño financiero.



La escucha de los empleados debe centrarse en el ser humano y no en la tecnología

El verdadero cambio surge de haberse alineado con la estrategia, definido funciones, discutido los resultados, evaluado las opciones, trazado un plan de acción, revisado su eficacia, ajustado sobre la marcha y medido el impacto antes de determinar futuros pasos. Todas estas son actividades humanas y no procesos tecnológicos. Aunque se puedan apoyar en la tecnología, ninguna plataforma puede llevar a cabo estas acciones en reemplazo de los directivos y miembros de equipos.

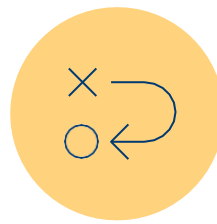
Para diseñar un programa eficaz de escucha de los empleados las empresas deben adoptar un enfoque centrado en el ser humano. Hay que empezar con una conversación estratégica que identifique el objetivo de las encuestas, los usuarios de la información, la experiencia de los encuestados y lo que se quiere lograr al completar el ciclo.

También es importante plantearse la forma en que se van a integrar los resultados de la encuesta, no sólo con los de otras encuestas y estrategias de escucha de los empleados, sino también con métricas claves como la rotación de personal o la satisfacción del cliente. Esto puede ayudarle a determinar el tipo de análisis, perspectivas e historias que desea obtener con los datos.

Definir la estrategia de esta manera puede aportar una panorámica más amplia del proceso de gestión del cambio y esbozar la hoja de ruta a seguir. Esto, a su vez, proporcionará información sobre las preguntas que se deben formular, el análisis a realizar, la forma de compartir los resultados, a qué nivel, con qué frecuencia lanzar encuestas (anuales o por pulsos) y qué acciones será necesario emprender. Una vez haya

respondido a estas preguntas, podrá determinar qué herramientas tecnológicas y qué funcionalidades serán necesarias para el proceso.

Sin esta conversación, una organización puede pensar que está adquiriendo la mejor tecnología, sin haber analizado lo que realmente necesita. Por ejemplo, hay empresas que invierten mucho dinero en tener acceso a la plataforma y a los informes en tiempo real para distribuirlos a directivos y gerentes. Sin embargo, siguen usando informes sencillos y prediseñados que no sacan partido de todas las funcionalidades de la herramienta "porque eso es lo que los líderes quieren ver". En pocas palabras, están adquiriendo herramientas rápidas y sofisticadas, para simplificarlas o desaprovecharlas, porque están sobredimensionadas para sus necesidades.



Volver al camino correcto

La buena noticia es que ya las organizaciones comienzan a tener sesiones estratégicas de escucha de empleados. Estas conversaciones los están apartando de la parte táctica de recopilación y comunicación de los datos para centrarse en por qué lo hacen, el resultado que esperan y cuándo debe ocurrir.

Durante estas sesiones, el foco se pone en determinar cuál debe ser el proceso y no en los mecanismos de la encuesta. Esto abre perspectivas en cuanto a métricas y análisis que se pueden usar para obtener información que permita impulsar el cambio que la empresa necesita a corto y largo plazo.

Evidentemente no se trata de eliminar las discusiones sobre la tecnología de encuestas, pero hasta cierto punto. Es importante resaltar que la tecnología debe estar al servicio de las personas implicadas en el proceso, y no al revés (esto es cierto no sólo para las encuestas, sino para todo lo demás). Cuando las fronteras comienzan a desdibujarse y las organizaciones piensan que la solución es una tecnología que les arregla todo lo que les pasa, la batalla por impulsar el cambio estará perdida.

CONTACTO

Jeff Jolton, Ph.D.

Managing Director,
Research & Insights
jeff.jolton@kincentric.com

Gracias a Jamie MacArthur, Michael Martin y Chris Ippolito por su revisión y contribuciones.

¿Dudas, preguntas? [Contacte con Kincentric](#)

Para recibir nuestras comunicaciones y contenidos [suscríbese a nuestra lista](#)

