

Why Work Sucks And How To Fix It

Por Angel Santos

“Un estilo libertario en un entorno corporativo”

Imaginad una oficina donde las reuniones no son obligatorias, no hay horarios de entrada ni salida (por supuesto no hay maquinas de fichar, no servirían para nada), los puestos de trabajo se decoran a gusto del consumidor y el código de vestimenta no existe. Lo único que importa es “hacer el trabajo bien hecho”.

Demasiado bueno para ser cierto, pensarán algunos ocupantes del cubículo de 9 a 6. Sin embargo en el libro “Why Work Sucks And How To Fix It” (Ed. Portfolio), algo así como “Por qué apesta el trabajo y cómo arreglarlo”, de Cali Ressler y Jodi Thompson, describen un caso cierto y real. En Best Buy, una de las mayores compañías americanas de retail de productos electrónicos de consumo, ese es el estilo de trabajo que los autores pusieron en marcha y que la compañía ofrece ahora a más de 3000 de sus 4000 empleados y que se podría definir como un estilo en el que sólo cuentan los resultados.

Ressler y Thomson proponen a las grandes corporaciones una nueva forma de gestionar el tiempo, algo que ya habían descubierto de forma natural muchas pequeñas compañías emprendedoras.

Según los autores, muchas compañías tratan a sus empleados como niños, incapaces de trabajar sin supervisión y organización del tiempo. Ese esquema muchas veces incentiva y premia a trabajadores mediocres simplemente porque son capaces de echar muchas horas en su mesa, y quema a otros empleados más brillantes e inquietos que prefieren una mayor libertad.

Además, el horario fijo de trabajo de 8 horas anclado a un cubículo de lunes a viernes no satisface la necesidad de muchos de los clientes de esas compañías.

Eso entendieron en Best Buy cuando diseñaron el “ROWE”, Results Oriented Work Environment, o Entorno de Trabajo Orientado a Resultados. En dicho entorno la compañía se fija exclusivamente en la calidad del desempeño del trabajo y los resultados y no en los horarios, jornadas laborales o políticas del lugar de trabajo. El trabajo no es el lugar al que vas, sino lo que haces, nadie juzga cómo empleas tu tiempo, nadie te pregunta “cuántas horas trabajas al día”, sino qué resultados tienes.

La productividad ha aumentado en Best Buy tras la implantación del ROWE y también la motivación y satisfacción con el trabajo y la empresa de los empleados. También ha mejorado la retención de los empleados valiosos que la compañía quería retener. Curiosamente también han aumentado las bajas “involuntarias” de empleados con malos resultados que quedaron expuestos con las nuevas prácticas de trabajo orientadas al resultado. No hay como un buen método que permita ver y medir los resultados para diferenciar el grano de la paja, los empleados de alto rendimiento de los mediocres de pobre rendimiento.

En Best Buy no es extraño ver a empleados que se van a casa a las 2 de la tarde, mientras otros llegan a esa hora. La mayoría completa su trabajo en casa o en otros lugares, a las horas que más les conviene en función de su estilo de vida. Las nuevas tecnologías permiten el trabajo remoto sin ninguna dificultad y la organización del trabajo por resultados permite que los plazos se cumplan,

knowsquare

aunque sea sentado en la terraza de casa mientras vigilas los juegos de los niños, o en Starbucks saboreando un capuccino.

Ressler y Thompson llenan el libro de anécdotas como la del especialista de e-learning poco madrugador que nunca pone el despertador, se levanta cuando se despierta y hace gran parte de su trabajo sentado en el sofá de la sala frente al televisor (suponemos que lo hará bien y cumplirá sus objetivos sin problemas. La televisión en EEUU es tan aburrida y poco estimulante como aquí, así que imaginamos, ya que Ressler y Thompson no lo aclaran, que utiliza la televisión exclusivamente como un medio para no volver a quedarse dormido).

Otros ejemplos hablan de la conciliación laboral y familiar y la posibilidad de atender y pasar más tiempo con los hijos, especialmente en familias mono-parentales o en las que tanto el padre como la madre trabajan.

El libro explora en general porqué muchos lugares de trabajo son tan poco funcionales y ofrece consejos sobre cómo acabar con lo que las autoras llaman “comportamientos y creencias tóxicas” que impiden que muchos de nosotros y de nuestras empresas alcancen su máximo potencial.

Los autores, ya desligados de Best Buy han creado su propia empresa de consultoría, CultureRx (www.culturerx.com) y han implantado este sistema al menos en otra compañía, una empresa de servicios financieros en Wisconsin.

Los autores consideran que el sistema ROWE puede continuar siendo perfeccionado pero que muchos de sus elementos pueden ser extendidos y aplicados a muchas compañías en cualquier lugar del mundo. En su libro también ofrecen a los lectores consejos y sugerencias para iniciar su propio “Entorno de Trabajo Orientado a Resultados”, incluso a escala pequeña.