

Las Seis Dimensiones del Bienestar en el Espacio de Trabajo

La síntesis del estudio del equipo de Steelcase identificó seis dimensiones del bienestar que pueden mejorarse mediante el diseño del entorno físico. El concepto fundamental que conecta estas seis dimensiones es lo que Steelcase denomina como un «espacio de trabajo interconectado», y que ofrece a los empleados control y diversas opciones sobre cómo y dónde desean trabajar.

«Para fomentar el bienestar, es necesario que los empleados dispongan de diversos entornos de trabajo entre los que poder elegir», indica de Benoist. «Tradicionalmente nos hemos dedicado a diseñar espacios de trabajo orientados hacia la eficacia y, en ocasiones, hemos adoptado un enfoque «universal». Pero de este modo no se ofrece a los empleados la capacidad de elegir el tipo adecuado de entorno para el trabajo que tienen que llevar a cabo. Cuando los empleados disponen de opciones, tienen una sensación de control que les hace sentir más operativos, más participativos y menos estresados».

Tres claves fundamentales para ofrecer este nivel de opciones y de control son:

Tipologías de espacios

Un ecosistema de entornos y zonas relacionados entre sí que proporcionen a los usuarios un rango de espacios que den cabida a sus diversos modos de trabajo.

Tipologías de posturas

Un rango de soluciones que animan a las personas a sentarse, permanecer de pie y moverse y al mismo tiempo proporcionan soporte al mismo tiempo a las tecnologías que utilizan.

Tipologías de presencias

Un rango de experiencias de presencia mezcladas (físicas y virtuales) en espacios de trabajo diseñados con el fin de aumentar la interacción entre las personas.

Mediante su combinación en el diseño del espacio de trabajo, estos principios establecen la base para poder dar soporte a las seis dimensiones clave del bienestar de los trabajadores que han identificado los investigadores de Steelcase.

1. Optimismo Fomento de la creatividad y la innovación
2. Consciencia Plenamente participativo
3. Autenticidad Ser realmente uno mismo
4. Pertenencia Sentirse conectado con los demás
5. Propósito Sentir que uno tiene un fin
6. Vitalidad Ganas de hacer grandes cosas

Este espacio muestra vistas inspiradoras y promueve el movimiento gracias al entorno. Permite a los usuarios elegir el espacio más apropiado para trabajar en cualquier momento. Su diseño informal y social facilita el estar conectado con otras personas.

1. OPTIMISMO - FOMENTO DE LA CREATIVIDAD Y LA INNOVACIÓN

El optimismo es algo más que simplemente esperar que las cosas salgan bien en diversas áreas de la vida. Consiste en estar explorando continuamente, dispuesto a probar nuevos métodos en vez de evitar asumir riesgos constantemente. Consiste en interpretar y recordar los eventos desde una perspectiva positiva, así como en disfrutar del presente y ver posibilidades en el futuro.

Investigadores de la Universidad de California han descubierto recientemente que una parte de nuestro optimismo, autoestima y sentido del dominio (la capacidad de producir cambio positivo en la vida) está en los genes. Pero también se dieron cuenta de que los genes no son el destino y de que las actividades, relaciones y el entorno pueden tener prácticamente el mismo peso en la ecuación. Las emociones pueden jugar un papel importante en nuestras tendencias en lo que respecta al optimismo. El miedo genera pesimismo.

Las habilidades del optimismo son cruciales para el tipo de trabajo que requieren las organizaciones hoy en día: creatividad e innovación. Afecta a un amplio rango de comportamientos, como es ver la perspectiva general, explorar ideas, estar abierto a las ideas de otros, tomar más riesgos y hacer frente a tareas complicadas. También hace que la gente sea más abierta al cambio. Visto de este modo, el optimismo tiene implicaciones importantes en lo que respecta a la agilidad y resiliencia de una organización. Debido a esto, los empleados optimistas tienden a ser los empleados más productivos de la economía actual.

Según de Benoist, «puede que el optimismo sea la habilidad laboral más importante del siglo 21». «Las organizaciones se enfrentan a un nivel tan alto de volatilidad y estrés que las personas que pueden superar sus miedos y la ansiedad son aquellas que pueden ayudar a crear una cultura más capaz de prosperar en nuestro mundo».

Cultivar el optimismo en el espacio de trabajo

Los espacios de trabajo más dinámicos facilitan la experimentación continua y muestran la marca y la organización de manera que refuercen el progreso y multipliquen las oportunidades. “Los trabajadores necesitan sentir que influyen y controlan su entorno, en lugar de sentirse en un entorno estandarizado y rígido” citando a N. de Benoist.

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Ofrecer opciones y control sobre cómo y dónde pueden trabajar las personas.
2. Crear espacios que se puedan personalizar, en lugar de estándares de espacio de trabajo estrictamente controlados.
3. Ofrecer entornos y prestaciones que ayuden a los empleados a sentirse respaldados en su trabajo.
4. Diseño transparente, para que las personas puedan ver y ser vistas y se genere confianza.

Estos espacios asignados permiten tanto el trabajo individual como las reuniones en pequeños grupos. Se puede mostrar la información en las superficies verticales, o conectar con equipos remotos por medio de telepresencia o trabajar solo.

2. CONSCIENCIA - PLENAMENTE PARTICIPATIVO

Ser consciente significa saber asimilar un vertiginoso ritmo de vida sin dejar de vivir totalmente en el momento presente. Hoy en día la tecnología ofrece numerosas oportunidades de realizar múltiples tareas al mismo tiempo, lo que da lugar, por ejemplo, a que una persona esté físicamente presente en una reunión, pero con la mente totalmente absorta en la lectura de correos electrónicos. La atención que las empresas prestan a la consciencia ha crecido de forma exponencial, ya que las organizaciones se dan cuenta de que los rápidos cambios que se han producido en las tecnologías, el mercado y en el mundo han dado lugar a volatilidad, incertidumbre, caos y ambigüedad. Estas realidades crean condiciones estresantes para las personas de las organizaciones y requieren un nuevo estilo de liderazgo.

Mihaly Csikszentmihalyi, destacado psicólogo y autor de la influyente obra «Fluir» , relata la noción del flujo con su estudio sobre felicidad y creatividad. Es la antítesis del concepto de multitarea y un resultado directo de la consciencia, esto es, estar totalmente sumergido en una sensación de concentración llena de vitalidad, mostrarse plenamente participativo y disfrutar con lo que uno está haciendo. «La consciencia es una fusión de la mente y del cuerpo cuando se pierde la noción del tiempo», dice de Benoist. «Y no sólo es algo que se puede conseguir de forma individual. Las personas pueden trabajar conjuntamente y ser totalmente conscientes, como un grupo de jazz, donde todos están totalmente implicados en el momento presente».

Cultivar la consciencia en el espacio de trabajo

«Los trabajadores necesitan espacios físicos que les ayuden a gestionar la sobrecarga cognitiva de sus vidas cotidianas para poder estar totalmente presente.

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Crear espacios que permitan a la gente conectar los unos con los otros en persona y no sólo a través de dispositivos tecnológicos.
2. Diseñar áreas que permitan a los trabajadores controlar sus estímulos sensoriales y decidir si quieren aumentar o reducir su intensidad.
3. Ofrecer espacios que sean relajantes a través de los materiales, texturas, colores, iluminación y vistas.
4. Crear áreas en las que las personas puedan conectar entre sí sin distracciones ni interferencias.

Este espacio abierto permite a los trabajadores conectar de manera informal, tanto para socializar como para compartir ideas. Al trabajar en un entorno parecido a una casa, les hace ser ellos mismos.

3. AUTENTICIDAD - SER REALMENTE UNO MISMO

Antiguamente, en los espacios de trabajo popularizados por «Dilbert» o «Mad Men», mostrar las emociones o mostrarse vulnerable en el trabajo, se consideraba inaceptable. Con las emociones de «lucha o huida» a flor de piel, muchos empleados siguen estando acostumbrados a defenderse manteniendo un falso estado de perfección y comportamiento estándar, que conduce a la frustración, el resentimiento y a actitudes poco saludables.

El bienestar, por el contrario, se cultiva a través de la expresividad personal: la libertad de ser quién uno es, tanto en el trabajo como fuera de él. Los datos de las encuestas realizadas por Gallup durante más de una década han desvelado que el factor más importante a la hora de disfrutar de bienestar en el trabajo consiste en tener a un amigo de verdad en donde uno trabaja. Las relaciones refuerzan el compromiso de las personas con la organización. Para tener amigos íntimos e interacciones positivas hace falta confianza, para lo cual se requiere autenticidad. «Incluso en las culturas orientales, con su idea de que el grupo va antes que el individuo, la autenticidad personal y ser capaz de expresarse en el trabajo es cada vez más importante para el bienestar», afirma Arantes.

Fomentar la autenticidad en el espacio de trabajo

«Los trabajadores necesitan espacios donde puedan sentir que forman parte de la cultura de la organización y al mismo tiempo sean animados a expresar sus propias ideas y valores», afirma Arantes. «Los líderes definen estándares y un tono de autenticidad, mientras que los entornos sociales y los entornos de trabajo personalizables pueden secundar el mensaje».

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Crear espacios que ayuden a las personas a sentirse cómodas expresándose y compartiendo sus ideas.
2. Incorporar entornos informales, no opresivos y que hagan a uno sentirse como en casa.
3. Diseñar áreas que ayuden a las personas a conectar sus valores personales con los valores de la marca.

Los trabajadores móviles pueden conectarse fácilmente sintiéndose parte del grupo. El bench permite tanto el trabajo de concentración como el de colaboración puntual.

4. PERTENENCIA - CONEXIÓN CON LOS DEMÁS

Una vida satisfactoria significa sentirse conectado con otras personas. Las conexiones sociales en el trabajo proporcionan respaldo, y sentir que uno es útil a otras personas es una manera importante de generar emociones positivas. El psicólogo Abraham Maslow colocó el sentido de pertenencia en el tercer nivel de su famosa jerarquía de necesidades humanas universales, solo precedida por las necesidades fisiológicas básicas (comida, agua, sueño, etc.) y por la necesidad de seguridad. Numerosos estudios y experimentos han llevado a creer que los seres humanos están programados genéticamente para necesitarse entre ellos, y los datos de las encuestas de Gallup ofrecen pruebas empíricas de que tener amigos íntimos e interacciones positivas en el trabajo aumenta de forma significativa la participación de los trabajadores en la organización. Las relaciones refuerzan el compromiso de las personas hacia una organización, su marca y su objetivo. Sin conexiones genuinas con las personas, las organizaciones pueden parecer anónimas.

Debido a ello, se deben diseñar de forma personalizada la movilidad, las estrategias de trabajo alternativas y la telepresencia en las distintas localizaciones para que los empleados no pierdan su sensación de pertenencia. «La movilidad puede ser positiva, porque se ofrece flexibilidad a las personas, y las videoconferencias se están convirtiendo rápidamente en algo cotidiano en el trabajo, en especial para equipos internacionales. Pero es importante garantizar que las personas tengan relaciones genuinas entre sí y que comprendan que, estén donde estén, la organización los valora. Los empleados deben saber que son parte fundamental de algo más grande que ellos mismos y que otras personas de su organización se preocupan por ellos», dice Arantes.

Cultivar el sentido de pertenencia en el espacio de trabajo

«Debido a que el trabajo cada vez es más móvil e internacional, generar una sensación de pertenencia, aunque es más difícil que nunca, no deja de ser igual de importante», dice Arantes. «Las principales organizaciones se aseguran de que sus espacios de trabajo animen a las personas a trabajar en ellos haciendo que sea fácil colaborar con los compañeros y utilizar la tecnología. Estas organizaciones se esfuerzan a la hora de crear un sentido de comunidad y pertenencia para los empleados móviles y distribuidos que sea igual al ofrecido a los empleados físicamente presentes».

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Crear entradas acogedoras con anfitriones visibles para aquellas personas que no trabajen en las instalaciones de forma habitual.
2. Proporcionar espacios amplios y bien equipados para que trabajadores móviles y residentes puedan trabajar de forma individual o en equipo.
3. Proporcionar configuraciones para videoconferencias que permitan a los participantes remotos ver el contenido de la sala y de las paredes, así como escuchar de igual manera lo que digan todos.
4. Diseñar áreas informales para que los empleados puedan socializar, tanto en persona como de forma virtual.

Este espacio para grupos les da a sus miembros un entorno en el que mostrar sus ideas, y el trabajo que están realizando en ese momento. Tienen acceso tanto a la tecnología digital como analógica para poder colaborar y compartir la información.

5. PROPÓSITO - SENTIR QUE SE PERSIGUE UN FIN

La gente necesita utilizar sus virtudes, comprender su impacto y ver cómo contribuyen hacia la consecución de los objetivos de la organización. Edward Diener, que recibe el apodo de «Dr. Happiness» (Dr. Felicidad), científico jefe de Gallup, destacó que lo que se suele denominar «orientación vocacional», en donde la gente siente pasión por lo que hace, es intrínsecamente el factor más gratificante.

Basada en la confianza y la colaboración. Infunde el «poder del sí» en toda una organización, dice de Benoist. «Las creencias son los rituales de lo cotidiano compartidos por una comunidad», indica. «En los mejores casos, el sentido de propósito en la vida de una persona y el propósito de la compañía para la que trabaja son compatibles y se refuerzan entre sí». Cuando las personas que nos rodean creen lo mismo que nosotros y trabajan para lograr objetivos similares en el mismo espacio, se crea una sensación de armonía en contexto». Arantes afirma que «la marca no sólo es para el cliente». «La marca también es para que la gente que trabaja en la empresa comprenda correctamente lo que representa y para que lo tengan presente en su trabajo diario». «Si el equipo no comprende lo que se desea conseguir, resulta complicado que la gente se ponga de acuerdo a la hora de definir sus objetivos y de establecer el plan para alcanzarlos». La gente necesita tener un fin para saber que el trabajo que realizan no es en vano. Incluso un grupo numeroso de personas puede moverse rápidamente si comparten un objetivo y un propósito comunes».

Fomentar el propósito en el espacio de trabajo

«La forma en la que invertimos nuestro tiempo, haciendo las cosas correctas de la manera correcta, puede afectar en gran medida al bienestar», dice de Benoist. «Los espacios que se diseñan con el fin de ayudar a las personas a alcanzar objetivos importantes pueden marcar una gran diferencia en lo que se refiere al rendimiento individual y a los resultados globales de una organización».

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Incluir espacios más allá del vestíbulo que refuercen la marca, el propósito, la historia y la cultura de la compañía.
2. Aprovechar los espacios verticales para hacer visibles las ideas y el progreso.
3. Utilizar la tecnología para mostrar información en tiempo real.
4. Crear un ecosistema de espacios donde las personas puedan sentir que tienen control y dispongan de las opciones necesarias para poder trabajar de forma productiva tanto individualmente como en equipo.

Este entorno ofrece una variedad de espacios dándole a los trabajadores la libertad de elegir dónde desean trabajar en cada momento. El espacio social ayuda a crear confianza y a conectar con otros.

6. VITALIDAD - GANAS DE HACER GRANDES COSAS

Los científicos siguen realizando innovadores descubrimientos sobre el funcionamiento de la mente y el cuerpo como sistema interrelacionado. La Doctora Candace Pert, experta en química cerebral y neurocientífica del U. S. National Institute of Health (Instituto Estadounidense de la Salud), escribió en su libro de 1997, «Las moléculas de la emoción», que los receptores y los péptidos controlan todos los sistemas del cuerpo humano, creando lo que ella denominó como «inteligencia cuerpo-mente».

Continuando con la exploración de la ciencia de la vitalidad, estudios médicos recientes publicados en revistas de prestigio, como la Asociación Europea para el Estudio de la Diabetes y medios de comunicación como The New York Times, han llamado la atención sobre los efectos negativos producidos por estar sentado durante mucho tiempo. El Doctor James A. Levine de la Clínica Mayo, uno de los principales investigadores en el campo de los estudios sobre inactividad, ha descubierto una importante evolución en las investigaciones en este área «porque los costes de asistencia sanitaria asociados son enormes». Los riesgos son tanto mentales como físicos, ya que la inactividad muscular produce una serie de efectos metabólicos dañinos, entre los que se incluye la reducción del flujo de nutrientes que va hasta el cerebro, que a su vez reduce la capacidad de estar alerta.

Evidentemente, hacer que el cuerpo se mueva es esencial para fomentar el vigor mental y físico en el trabajo. El movimiento es el lenguaje corporal de las ideas», dice de Benoist. «Tomar posturas distintas estimula la mente y los entornos que promueven la salud animan a la gente a moverse, comer bien y realizar ejercicio como actividades necesarias para gozar de una buena salud». Asimismo, las experiencias sensoriales en los entornos de trabajo también son importantes. Mediante el uso de nuestros sentidos y el sistema nervioso, estamos constantemente interactuando con el contexto de entornos espaciales, procesando el tacto, la luz y el sonido y otros estímulos que afectan a los estados físicos y mentales. Puesto que los estímulos tienen consecuencias positivas o negativas directas y a menudo se pueden detectar inmediatamente, como seres humanos deseamos de forma natural disponer de diversas opciones y de control sobre nuestros entornos, y para ello buscamos los espacios que nos hacen sentir bien.

Cultivar la vitalidad en el espacio de trabajo

La forma en la que experimentamos un espacio afecta a nuestras acciones. Las inversiones en el espacio de trabajo pueden cambiar por completo las actitudes y comportamientos de los empleados, creando una nueva dinámica espacial que aumenta la motivación y el rendimiento de las personas en un período de tiempo relativamente corto.

Fundamentos clave del diseño de espacios de trabajo:

1. Diseñar áreas que ofrezcan a las personas opciones para controlar el nivel de estimulación sensorial que les rodea.
2. Proporcionar soluciones de mobiliario fácilmente regulables que se adapten a diversos tamaños, necesidades y preferencias y que fomenten el movimiento a lo largo del día.
3. Incluir cafeterías en las que se ofrezca y exponga comida sana.

- l. Introducir la naturaleza en las oficinas mediante luz natural, vistas, ventilación, patios, etc.
 - i. Fomentar estilos de vida activos y sanos mediante escaleras situadas en la zona central, espacios al aire libre, aparcamiento para bicicletas, etc.
-

AUMENTAR EL RENDIMIENTO DE LAS PERSONAS

El estudio de CEOs realizado por IBM muestra que el movimiento hacia una organización en la que exista un mayor nivel de colaboración, comunicación, creatividad, flexibilidad y, por último, innovación, no es algo que vayan a delegar al departamento de RR. HH. Ellos creen que este desafío es tan importante para el rendimiento de su empresa que planean involucrar a todos los directores generales y dirigir personalmente este cambio. Para tener un impacto sobre este objetivo, líderes de todos los niveles de la organización obtendrán una mayor influencia si incorporan un plan sobre bienestar en su estrategia. Los empresarios realizan una inversión considerable en las personas y esperan obtener a la larga el retorno de esa inversión. Para aquellos que comprenden que el bienestar de sus empleados es imperativo para mejorar los resultados de la compañía, el retorno que pueden obtener es alto. A la inversa, es poco previsor y arriesgado infravalorar el potencial de las personas con entornos de trabajo inadecuados, que no sirven de apoyo o que no inspiran a los trabajadores y que, por tanto, minan su bienestar. «Las empresas comprenden que necesitan, más que nunca, a gente que realice un trabajo innovador. En realidad se trata de hacer que la gente prospere», dice Arantes. «Es posible que antiguamente los líderes no se diesen cuenta del impacto que puede causar el bienestar de los empleados. Eso está cambiando, ahora hay otra mentalidad».

El bienestar es una ventaja competitiva en el mundo empresarial de hoy en día. Para lograrlo, los trabajadores necesitan tanto salud física como mental, cultivada mediante un entorno que les sirva de apoyo a la hora de trabajar y que les proporcione la capacidad emocional necesaria para interpretar y experimentar eventos de tal forma que conduzca a acciones positivas y productivas. Los mejores lugares ayudan a las personas a involucrarse profundamente en su trabajo proporcionándoles lo que necesitan para gozar de bienestar en el trabajo. Los resultados pueden perpetuarse: una sensación sistémica de bienestar que se contagia fácilmente, amplificando el rendimiento de los individuos, equipos y de toda la empresa.

Introducir un nuevo informe sobre el estado del espacio de trabajo global

1/3 de los trabajadores de las 17 economías más importantes del mundo están no comprometidos. El nuevo estudio realizado por Steelcase e Ipsos (empresa global de investigación) estudia el estado del espacio de trabajo y la relación existente entre el compromiso y el ambiente de trabajo.