

MARTA CALDERERO ENGAGEMENT SOLUTION DESIGNER

Cómo lograr el crecimiento profesional de los empleados que teletrabajan

El trabajo tradicional ha cambiado drásticamente en la última década, y parece estar encaminado hacia un cambio aún mayor: el horario flexible ha reemplazado la clásica jornada de 9 a 6; la formación virtual está ganando la partida a los típicos cursos presenciales de capacitación; y los equipos que trabajan

Realizar un plan de desarrollo profesional on-line, fundamentado en las ciencias del comportamiento, es la clave del éxito.

desde casa están aumentando. Existen múltiples evidencias de que las empresas están invirtiendo para responder a las expectativas y demandas de los trabajadores actuales con espacios de oficina más cómodos, versátiles, sostenibles y estimulantes, y con potentes plataformas de aprendizaje on-line. Pero ¿qué procesos internos necesitamos actualizar para que encajen a la perfección con las nuevas prácticas? Sin duda, debemos tener en cuenta a los empleados que trabajan desde casa y apostar por su desarrollo profesional.

Durante muchos años, las empresas han establecido planes de este tipo para los trabajadores, pero estos enfoques casi nunca se adaptan a las necesidades de los empleados que teletrabajan. Con demasiada frecuencia, las personas encargadas no caen en la cuenta o centran toda su atención en garantizar la productividad en lugar de potenciar el crecimiento de las personas.

Si se tuviera que actualizar el diseño de estos programas, teniendo en cuenta a los empleados que teletrabajan sería muy valioso incorporar enfoques fundamentados en las ciencias del comportamiento para comprender mejor a los empleados y crear un plan centrado en ellos.

El objetivo de las ciencias del comportamiento es el estudio empírico de la conducta humana. Enfatiza cómo las personas son únicas y, por lo tanto, deben entenderse de manera diferente, cómo importa el contexto y nos guía hacia la adopción de nuevos comportamientos positivos. Puede decirnos qué funciona y qué no, es decir, nos puede ayudar a diseñar soluciones que generen el cambio deseado.

Las ciencias del comportamiento también han experimentado una transformación radical en los últimos años. A través de la tecnología, ahora podemos obtener mucha más información y comprensión sobre las características individuales, los hábitos, las motivaciones, los impulsos (o el fenotipo conductual en general) y, gracias a ello, podemos optimizar nuestras intervenciones. El diseño conductual, en definitiva, traduce los hallazgos de los estudios conductuales en productos y servicios efectivos.

Entonces, ¿cómo aplicar esta teoría en el contexto de los planes virtuales de desarrollo profesional diseñados para los empleados que teletrabajan? Veamos.

1. Planificación personalizada

Cualquier plan general o ampliamente aplicable debe ofrecer múltiples opciones a los empleados. Una gran posibilidad de elección permite a los trabajadores en remoto sentir la propuesta como propia, y percibir que es una experiencia personalizada y única. Además, la posibilidad de elegir libremente la meta que se desea alcanzar aumentará su impulso y motivación intrínseca hacia el objetivo final.

La teoría indica que los objetivos deben alcanzarse a través de diversas acciones, en lugar de solo mostrar un camino como si fuera la única opción de lograr un resultado positivo. Para empezar, puede ser tan simple como establecer un objetivo como "mejorar las habilidades relacionadas con mi rol" para un plan virtual de desarrollo profesional.

Más que definir el logro únicamente a través de acciones basadas en la presencialidad o las labores de oficina, la idea es permitir una mayor autodeterminación, es decir, que los empleados puedan demostrar su progreso y su capacidad de autogestión de múltiples formas. De esta manera, sentirán que las metas están a su alcance.

A su vez, también es necesario establecer algunos parámetros que sean útiles y beneficiosos para los empleados. El plan virtual de desarrollo profesional debe ser claro y estar respaldado por información e instrucciones suficientes para que el empleado comprenda rápidamente cómo realizar las acciones o comportamientos necesarios para lograr el objetivo que se ha marcado.

Dentro del plan, es muy importante incorporar elementos gamificados para reforzar el compromiso.

La teoría de la ciencia del comportamiento explica que especificar la frecuencia, duración, intensidad y contexto de una acción hace que sea más fácil de lograr o replicar. Por ejemplo, para el objetivo "mejorar las habilidades relacionadas con mi rol", un comportamiento asociado sería llevar a cabo un curso de experto de 40 horas. Este comportamiento se puede dividir en acciones más pequeñas para que sea más fácil de completar. Gracias a ello, el objetivo general se convierte un objetivo

claro y muy específico con acciones tangibles y comprobables como, por ejemplo, la siguiente: el empleado cada día hábil entre las 3 p.m. y las 5 p.m. durante 4 semanas ha accedido al plan de desarrollo en línea y ha completado los diferentes módulos del curso experto que ha elegido.

Dentro del plan, es muy recomendable incorporar elementos gamificados para reforzar el compromiso, como por ejemplo, incluir un botón seleccionable. Este elemento transmitirá a los empleados una sensación de logro cuando finalmente lo presionen o lo marquen. Suena simple, pero puede ser altamente efectivo. Las investigaciones indican que un compromiso explícito ("quiero marcar como "hechas" las cosas de mi lista de tareas") aumenta la probabilidad de que los usuarios completen su objetivo.

2. Instrucciones claras y múltiples recursos a su alcance

Como comentábamos, las instrucciones claras o las casillas de verificación ayudan a mantener a las personas en el camino correcto. Especialmente cuando se trabaja de forma remota, ya que permite a los empleados realizar tareas y acciones de forma autónoma, sabiendo en todo momento cómo deben continuar.

Los estudios realizados sobre los planes de desarrollo profesional han hallado que, en general, los empleados prefieren recibir apoyo práctico de la empresa. Con ello nos referimos a que desean que la compañía les proporcione los recursos y el contenido necesarios para llevar a cabo las acciones marcadas con el fin lograr el objetivo que han elegido.

Sin embargo, es importante que las empresas logren el equilibrio, que proporcionen información y recursos sin saturar a los empleados. Los usuarios de extensos cursos de formación on-line a menudo comentan que no saben por dónde empezar cuando hay tanta información disponible para ellos. En lugar de grandes cantidades de información, es más valioso proporcionar caminos claros que los empleados puedan seguir, especialmente para aquellos que se sientan frente a sus escritorios desde casa.

3. Apoyo social

Además de tener los materiales al alcance de la mano, poder contar con mentores o asesores en línea también facilita que los empleados logren su objetivo de manera efectiva y eficiente. Saber que tienen a alguien designado al que pueden dirigirse con preguntas sobre su progreso ayuda a los empleados a sentirse cómodos dentro de su plan. Esto es particularmente útil para los empleados que teletrabajan, que no pueden simplemente darse la vuelta y hacerle una pregunta a un compañero.

Los empleados también valoran el apoyo de sus compañeros de equipo y de trabajo durante su desarrollo. La investigación respalda la inclusión de áreas sociales virtuales para empleados que trabajan desde casa y su efectividad para reforzar el reconocimiento y la retroalimentación. Con una línea de tiempo o un elemento de "muro", similar a los de las plataformas de las redes sociales, los empleados pueden publicar sus logros y sus compañeros pueden aplaudir su progreso y celebrar dichos logros. Volver a leer la historia del muro puede ayudar a aumentar la autoestima y la autoeficacia de los empleados que trabajan a distancia, especialmente cuando se sienten abrumados o desconectados emocionalmente.

Estos entornos en línea permiten establecer y fortalecer las relaciones entre los empleados que trabajan a distancia cada día, reforzando y creando una identidad grupal. Estos contextos también facilitan la transmisión del conocimiento informal. Los estudios demuestran que la innovación y el compromiso florecen cuando los empleados tienen la capacidad de participar libremente en "grupos de interés" o equipos de trabajo similares.





4. Refuerzos y autoevaluación

Cualquier plan de desarrollo profesional debe incluir que el empleado reciba comentarios positivos de los responsables o gerentes, ya que evita que el trabajador se sienta demasiado analizado o controlado. El feedback o retroalimentación debe ser equilibrado y el propósito debe ser reforzar el progreso del empleado. Si un trabajador se encuentra en su hogar o está alejado del equipo, la retroalimentación a veces puede ser la ocasión principal en la que el empleado tiene contacto con su gerente o equipo de trabajo, haciendo que el contexto del feedback sea aún más valioso. Asegúrese de que a lo largo del plan los empleados que teletrabajan reciben su retroalimentación con frecuencia y en una variedad de contextos.

Como parte de esas diferentes oportunidades de retroalimentación, la autoevaluación también se puede incluir como un estímulo para que el empleado registre y monitoree sus propios comportamientos y progresos.

Cabe señalar que múltiples estudios muestran cómo las personas reaccionan de manera diferente al automonitoreo. Según los datos, algunos empleados pueden dejar de participar porque su motivación disminuye cuando perciben sus resultados como negativos. Esto se puede evitar mediante el "replanteamiento" o "reencuadre". Una técnica conductual que asegura que, ante un feedback negativo, la persona realiza una interpretación correcta de la situación y que reacciona de manera constructiva.

Por ejemplo, "Obtuviste 4/10 preguntas correctas y, por lo tanto, no has aprobado este módulo. Lo sentimos mucho. Es importante que sepas que este módulo es uno de los más complicados del curso, es muy difícil superarlo a la primera. Por ello te animamos a revisar de nuevo el contenido y algunos de los enlaces de lectura y a realizar nuevamente la prueba. ¡Sabemos que puedes hacerlo!" Este tipo de mensajes evita que los empleados asocien sus resultados con sentimientos de fracaso intenso y desmotivación. Crear un espacio seguro para crecer y fracasar es sumamente importante en cualquier empresa, y se puede proporcionar fácilmente a través de soluciones digitales, ya que generan un espacio "seguro" y más alejado de la "realidad".

5. Señales de acción y formación de hábitos

Cada vez que se le pide a una persona que lleve a cabo comportamientos o pase a la acción, debemos reconocer cada uno de los pasos que da para lograr su objetivo. Los expertos en cambio conductual enfatizan la importancia de reforzar tanto los pasos dados hacia el hito como el momento en que el usuario completa el objetivo. Con la ayuda de la tecnología, este refuerzo puede llegar a los empleados que trabajan desde casa en tiempo real.



La investigación sobre cambio conductual a menudo aconseja la introducción de indicaciones y estímulos que fomenten la acción. Por ejemplo, las notificaciones o avisos automáticos pueden ser efectivos porque nos recuerdan que debemos realizar el comportamiento en el momento adecuado. Del mismo modo, al realizar el comportamiento repetidamente, se termina creando un hábito. Sin embargo, las ciencias del comportamiento ilustran que el hábito trae habituación, lo que puede hacer que el empleado se aburra y abandone la experiencia. Mantener el compromiso y el vínculo a largo plazo de la propuesta requiere que el plan de desarrollo profesional en línea incluya tareas graduales y desafíos cambiantes o crecientes. Es muy importante comenzar con tareas que sean fáciles de realizar, haciéndolas cada vez más difíciles pero alcanzables, hasta que finalmente se consiga el resultado.

Con todas estas estrategias y técnicas conductuales, podemos diseñar un plan de desarrollo profesional (adecuado para las necesidades de los empleados que teletrabajan, de empleados autónomos que están en remoto o perfiles similares) sin que sea necesario una dedicación intensiva ni tener que hacer grandes ajustes y adaptaciones para que sea aplicable en toda la empresa. Los planes basados en evidencia científica ofrecen oportunidades reales de crecimiento a los empleados y esto reportará, a su vez, una mayor productividad de la compañía. Las ciencias del comportamiento, solo por su nombre, pueden sonar desalentadoras cuando todo lo que se necesita es una solución rápida o una victoria fácil. Pero en realidad, se trata de comprender a la audiencia, a las personas con las que intenta conectar y con las que desea que obtener grandes resultados.

Sin duda, hemos recorrido un largo camino, desde esperar que los empleados lleven a cabo acciones o comportamientos "porque yo lo digo" hasta considerar el gran poder que hay detrás de un "porque yo quiero". Así mismo, si las oficinas están cambiando, si lo que consideramos que necesita un empleado está cambiando, junto con horarios, rutinas, entornos de trabajo..., tal vez también necesitemos actualizar cómo apoyamos y estructuramos todo eso.



www.motivait.net
info@motivait.net

