Libere la fuerza creativa de los trabajadores de hoy

En el ámbito altamente competitivo de los negocios globales actuales, cada ventaja es fundamental, y para la mayoría de las empresas, no hay ventaja más importante que un personal talentoso, motivado y creativo.

¿Cómo proporcionarle a su empresa la ventaja de un personal moderno? Los expertos concuerdan en que los empleados felices se desempeñan a un nivel más alto, lo que genera más clientes satisfechos y un rendimiento corporativo superior. De hecho, las empresas con empleados más felices cuentan con una satisfacción del cliente un 81% superior y una rotación de personal un 50% menor comparadas con otras firmas. Por el contrario, la infelicidad de los empleados implica una rotación mayor, lo que a su vez puede tener un impacto devastador en los resultados corporativos. Cuando la rotación de personal aumenta de 12% a 22%, la productividad general del personal disminuye en un 40% y el rendimiento financiero se reduce en un 26%.[1]

Las empresas que buscan una ventaja de personal deben tener en cuenta la realidad, donde el lugar de trabajo ha cambiado considerablemente en los últimos años. Los empleados esperan una experiencia de alta calidad en el lugar de trabajo, incluida tecnología avanzada y fácil de usar. También esperan poder trabajar, y trabajar de manera productiva, desde cualquier lugar y en cualquier momento. La investigación revela que el teletrabajo ya no es una rareza, sino una práctica corporativa generalizada. Un informe reciente evidenció que de un 20% a un 25% de la fuerza de trabajo de los Estados Unidos suele teletrabajar frecuentemente.[2]

Aún así, el lugar de trabajo sigue siendo importante. El 55% de los empleados en los Estados Unidos opina que sigue siendo más productivo en sus escritorios de oficina. En respuesta a esto, varias empresas se están replanteando la función y la estructura del lugar de trabajo, y crean lugares de trabajo flexibles para motivar la colaboración, un mejor intercambio de ideas y una organización más plana.[3]

Si bien hay varias organizaciones que buscan generar la felicidad de los empleados mediante incentivos, beneficios y reconocimiento, lo que hace más felices a las personas en el trabajo es simplemente terminar las cosas, según el analista de Forrester, David K. Johnson.[4] Para lograrlo, los empleados de todos los niveles adoptan la tecnología que les permite trabajar de manera más eficiente. “Si puede ayudar a los empleados a mejorar su propio rendimiento de trabajo mediante la tecnología, ellos se sentirán felices”, escribe Johnson.[5]

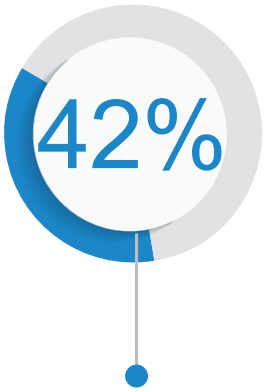
Los trabajadores de hoy en día, liderados por la nueva generación de mileniales, creen que tienen el derecho de ser felices en el trabajo. Esperan que la tecnología desempeñe una función importante en su felicidad, productividad y creatividad en el trabajo, ya sea que trabajen en un ambiente de oficina altamente colaborativo, en una oficina en casa o en la marcha. Y tienen poca paciencia con los empleados que no se esfuerzan por cumplir esta expectativa. El 42% de los mileniales son más propensos a renunciar a sus trabajos debido a tecnología deficiente.[6] Claramente, las empresas que no se han adaptado no atraerán ni conservarán a los mejores empleados o lo más productivos, y se verán bajo la enorme presión de mantenerse al ritmo de los competidores que lo hacen.

¿Quién es responsable de la creatividad del personal?

Con tanto en juego, las empresas deben abordar los desafíos de creatividad del personal con urgencia y con una apertura frente a nuevos enfoques. Todo aquel que tenga un interés en el rendimiento corporativo y de los empleados debe involucrarse en este esfuerzo, pero lo que es más importante, los gerentes y líderes de recursos humanos que contratan personal deben desempeñar una función central.

“HR y TI pueden aprender uno de otro y convertirse en aliados para invertir en la modernización de la tecnología y en la adquisición de nuevos talentos. Los gerentes de TI y de HR son las partes interesadas estratégicas de la empresa”, escribe Bob Egan, fundador y jefe de investigaciones de Seraphim Research Group.[7]

Si la modalidad de trabajo de pie ahorra **10 minutos por día,** el incremento de la productividad añadiría **hasta una semana de trabajo** por año.



de los mileniales son más propensos a renunciar a sus trabajos debido a tecnología deficiente.

Si se considera todo el espectro de necesidades de un empleado, ya no será suficiente proporcionar equipos y aplicaciones estándares, lo que contradice la postura que el departamento de TI corporativo sabe mejor que nadie. En su lugar, es importante comenzar con la pregunta: ¿De qué manera esta empresa permite que sus empleados alcancen todo su potencial? La respuesta a esa pregunta nos llevará inevitablemente a nuevas conclusiones, nuevas prácticas y, finalmente, a un personal más creativo e innovador.

A medida que los gerentes de HR se involucran en este proceso, Egan afirma que hay varios problemas de TI que deben solucionar:

- ¿Cómo ayuda una solución a hacer que nuestros empleados sean más productivos?
- ¿Cómo crecerá una solución determinada a medida que crezcan las exigencias de nuestros empleados?
- ¿Cómo nos ayudará una solución determinada a atraer y conservar a grandes talentos?
- ¿Generará confianza una solución determinada o alejará a los empleados en el lugar de trabajo?

Escuchar a los empleados con una mentalidad abierta podría provocar que los líderes corporativos escuchen algunas respuestas desafiantes. Por ejemplo, la mayoría de los empleados se quejan de que la tecnología que tienen en casa es más moderna y valiosa que la tecnología en el trabajo. Además, la confianza del personal en sus empleadores está disminuyendo. Esos dos factores demuestran que varias empresas se encuentran en un terreno inestable en cuanto al potenciamiento de los empleados y la creatividad del personal.[8]

Hay varios empleados que están tomando cartas en el asunto mediante la adquisición de sus propios hardware y aplicaciones para realizar sus tareas, lo que a fin de cuentas es lo que los hace más felices en su trabajo. “Es más fácil y rápido que intentar convencer a alguien que no tiene empatía y que no los está escuchando cuando dicen que necesitan algo diferente”.[9]

Cómo fomentar la creatividad y productividad

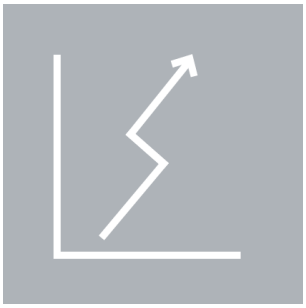
A pesar de que la productividad es intrínsicamente difícil de medir, la investigación señala el camino hacia una mayor comprensión de las prácticas de trabajo de los empleados eficientes, y cómo las empresas pueden permitir que los empleados hagan su mejor esfuerzo. Un concepto esencial de esta investigación es el “flujo cognitivo”.

Johnson, de Forrester, señala que los gerentes corporativos deben comprender estos puntos clave acerca del flujo cognitivo:

- El flujo es el estado de rendimiento humano más alto, especialmente en trabajos intelectuales. Los empleados de alto rendimiento autoregulan su atención y permanecen en un estado de flujo en sus trabajos. Al hacerlo, son al menos un 127% y hasta 47 veces más productivos que sus pares. Para permitir un rendimiento máximo, es importante que los líderes corporativos eliminen las interrupciones a este enfoque.

- El flujo es frágil y requiere una motivación intrínseca, recursos informativos y soporte. La cultura corporativa, la experiencia de cada individuo, la motivación y el

> “HR y TI pueden aprender uno de otro y convertirse en aliados para invertir en la modernización de la tecnología y en la adquisición de nuevos talentos”.
>
> *Bob Egan, fundador y director de investigaciones, Seraphim Research Group*



Cuando los empleados de alto rendimiento alcanzan el flujo cognitivo, son al menos un **127%** y hasta **47 veces más** productivos que sus pares.

compromiso, así como los planes de incentivo y el trabajo mismo, son factores importantes. Los líderes de operaciones e infraestructura (incluida la TI) deberían trabajan con los líderes ejecutivos y de recursos humanos para comprender e impulsar el flujo cognitivo.

- La flexibilidad y el acceso libre a los recursos de información son fundamentales. Los trabajadores intelectuales necesitan acceso casi instantáneo a información importante mientras trabajan. Por ello, necesitan usar todas las funcionalidades de su equipo y aplicaciones de tecnología, y deben sentirse cómodos con el equipo que utilizan. Además, sus sistemas de TI deben tener un rendimiento de alto nivel para que la capacidad de atención de los trabajadores no sufra interrupciones.

En la búsqueda de la activación de un flujo cognitivo de alto nivel, es importante comprender que la TI desempeña una función clave, y que incluso la inversión más pequeña en TI puede reportar cuantiosos beneficios. Por ejemplo, algunos empleados se sienten más cómodos, se enfocan más y son más productivos cuando trabajan de pie. Para ese propósito, una computadora de tableta con una pantalla táctil puede ser una opción mucho mejor que un sistema de escritorio convencional con un teclado y mouse o panel táctil. Si la modalidad de trabajo de pie solo ahorra 10 minutos por día mediante la eliminación de movimientos innecesarios y el aumento de la comodidad de los empleados, el incremento de la productividad añadiría hasta una semana de trabajo al año, lo que da lugar a una ventaja considerable.

En otro ejemplo, otorgarle a un empleado un segundo monitor con un costo de $300 puede aumentar la productividad en un 18%, ya que le permite acceder más rápido a una mayor cantidad de documentos, ventanas de datos en tiempo real, transmisiones en directo, etc. Ese aumento de productividad implica la obtención del ROI en menos de dos meses.[10]

81% de aumento en la satisfacción de clientes y **50%** menos rotación para las empresas con empleados más felices.

Los mileniales tienen mayores expectativas

Se ha escrito mucho acerca de la generación del milenio, principalmente acerca de lo exigentes y consentidos que son sus miembros, y altamente digitales. Si bien esto es cierto en un amplio sentido de la palabra, dichas percepciones exigen mayor atención.

Los mileniales, la generación nacida entre 1982 y 2002, son actualmente el mayor segmento de la fuerza de trabajo, según Pew Research Center. A diferencia de las generaciones anteriores, no han conocido un mundo sin la tecnología omnipresente, incluido Internet y dispositivos personales sofisticados. Los mileniales están acostumbrados a la tecnología avanzada y no se sienten satisfechos con una experiencia de segunda clase. Esta naturaleza exigente se da también en el lugar de trabajo.

En un reciente informe de Gartner, el 44% de los mileniales opina que posee los "últimos y mejores" dispositivos personales, comparado con un 33% de las generaciones anteriores. Y los mileniales señalan, en mayor medida que los mayores, que su tecnología personal es más eficiente que aquella que usan en el trabajo.

Además, el informe evidenció que los mileniales usan habitualmente tecnologías no aprobadas u obtenidas de manera personal. También utilizan con mayor frecuencia los medios sociales, la sincronización y el uso compartido de archivos empresariales, y las tecnologías de colaboración no autorizadas para las comunicaciones personales. De hecho, la encuesta descubrió que el 31% de los mileniales usan los medios o las redes sociales al menos una vez por día, comparado con alrededor del 18% de los trabajadores con una edad superior a los mileniales. Y los mileniales relacionados con la TI son usuarios aún más acérrimos: el 41% de ellos pertenecientes a los departamentos de TI usan medios sociales al menos una vez por día para trabajar.

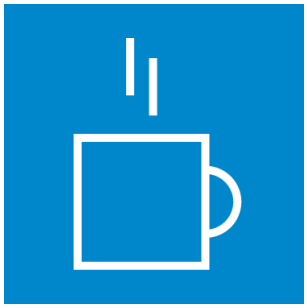
En vez de reprimir estas tendencias, el informe sugiere que los líderes corporativos deben "consultar a los mileniales dentro y fuera de la TI acerca de sus perspectivas en cuanto a las aplicaciones y la colaboración interpersonal; ellos son el grupo que tiene más posibilidades de tener experiencia considerable en el uso de esta tecnología, dentro y fuera de las reglas establecidas por la organización".

Mediante la aceptación de los mileniales y su exigente enfoque en la tecnología, las empresas los hacen sentirse valorados. Lo que es más importante, las empresas aprovecharán al máximo este importante segmento de la fuerza de trabajo. Si no se satisfacen las necesidades de los mileniales, es más probable que los aleje de su empresa y los deposite en manos de competidores más atractivos.

Permita que los trabajadores compartan su experiencia

Dado que el mantenimiento del flujo cognitivo de un empleado, y por ende su productividad, está estrechamente ligado a la tecnología que usa ese trabajador, es extremadamente importante que cada empleado cuente con herramientas de TI idóneas para el trabajo que realiza. Y como los empleados saben mejor que nadie lo que necesitan, deberían poder expresar su opinión respecto a lo que usan para mejorar la productividad y la satisfacción en el trabajo.

El enfoque tradicional de la TI de proporcionar equipos para problemas estándares va en contra del enfoque más eficiente centrado en los empleados. Tras escuchar las preferencias expresadas por los empleados y sabiendo de antemano que una solución no se ajusta a todas las necesidades, la TI y los gerentes corporativos relacionados, especialmente de HR, deberían cumplir las expectativas de los empleados en cuanto a las herramientas que ellos dicen que los potencian.



20% a **25%** de la fuerza de trabajo de los Estados Unidos suele trabajar de manera remota.

Lista de verificación para la innovación

Escuchar las necesidades de sus empleados es el primer paso esencial en la ruta hacia la habilitación de un personal innovador. Como ayuda para su viaje, resulta esencial contar con un socio que pueda asignar esas necesidades a un amplio portafolio de tecnología. Dell e Intel desarrollaron una lista de verificación exhaustiva que lo ayudará a evaluar sus necesidades y definir la tecnología para satisfacerlas, y que lo orientará por los siguientes pasos:

- **Establezca los objetivos.** Identifique los objetivos que su empresa necesita alcanzar, ya sea la optimización de la productividad, la adquisición o conservación de talentos o la habilitación de la colaboración entre personal remoto.
- **Identifique al personal.** Especifique las categorías en las que se clasifican sus trabajadores, ya sean trabajadores de oficina, profesionales en la marcha, profesionales creativos, ingenieros o más.
- **Defina las necesidades.** Especifique los requisitos para cada categoría de trabajador, incluido el trabajo con uso intensivo de datos, software especializado, dos monitores o más.
- **Cree un equipo principal.** Identifique al personal de TI u otras partes interesadas a fin de proporcionar información para la planificación, el diseño, la implementación, la capacitación, la administración y el soporte.
- **Resultados.** Analice y tome medidas basadas en recomendaciones de productos, incluidos equipos de escritorios, laptops, monitores, estaciones de acoplamiento y más.

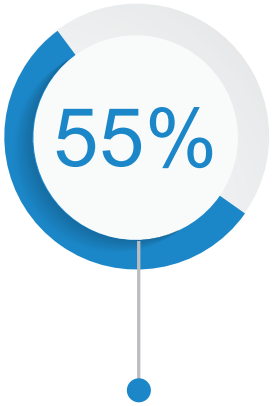
Para obtener la lista de verificación completa, consulte: http://workforcetransformationtool.com/es

Los mileniales son los más exigentes en cuanto a tecnología. Además, son indudablemente los empleados más importantes para el futuro de cualquier empresa debido a su juventud, talento y el simple hecho de que serán la próxima generación de líderes corporativos. Más que otros, ellos desean seleccionar sus propias herramientas de alto calibre. [Ver la barra lateral de Mileniales.]

Creación del personal innovador

Para proporcionarles a todos los empleados las herramientas que necesitan para liberar su creatividad, los líderes corporativos deberían desplegar un amplio portafolio de tecnologías. Johnson, de Forrester, escribe: “Las aplicaciones basadas en la nube, los sistemas de prestación de espacio de trabajo digital y las aplicaciones modernas que manejan su propia seguridad, actualizaciones y alertas son solo algunas tecnologías que los profesionales de I&O necesitarán para dominar la prestación de servicios al personal actual. Estas tecnologías ayudarán a brindar el aislamiento necesario de los datos personales a partir de los datos corporativos y abstraer los dispositivos subyacentes para que pueda proporcionar aplicaciones corporativas de manera más amplia y servir de forma más eficiente a una gran variedad de segmentos de personal identificados por usted”.

Dado que escuchar a los empleados y proporcionarles opciones de tecnología podría conllevar a una variedad mayor de dispositivos del usuario final, el equipo de TI llevará una vida más simple y considerará



de los empleados en los Estados Unidos opina que sigue siendo más productivo en sus escritorios de oficina.

más productivos sus esfuerzos si se pudiera reducir la cantidad de proveedores. Por lo tanto, un solo proveedor que brinda una amplia variedad de opciones ofrece diversas ventajas. Los trabajadores pueden obtener la tecnología que necesitan para realizar sus tareas, y el equipo de TI puede proteger y administrar correctamente una amplia variedad de dispositivos sin verse obstaculizado por una compleja red de relaciones de proveedores.

Esto es incluso de mayor ayuda si el proveedor de TI seleccionado puede asumir la función de socio, con una comprensión de las necesidades del personal innovador del futuro. Un socio puede ayudar a la empresa a evaluar las necesidades y desarrollar un plan de implementación. [Vea la barra lateral de Lista de verificación en la página 6]

Potenciamiento de un personal moderno

Una empresa con un personal innovador obtendrá una notable ventaja competitiva a medida que genera nuevos productos, servicios y, lo que es más importante, más clientes satisfechos. Para crear un personal innovador, los directores corporativos, guiados por los gerentes de contratación, HR y TI, deben escuchar a sus empleados para comprender lo que los hará más felices y productivos. A continuación, deben tomar medidas para ayudar al socio correcto a permitir que los empleados, especialmente los mileniales, seleccionen la tecnología que les brinde el mayor grado de felicidad y productividad.

La tecnología que proporciona incluso la ganancia más modesta a un solo trabajador puede ofrecer una ventaja competitiva crucial si se multiplica en todo el personal: la productividad y las horas trabajadas aumentarán, la rotación disminuirá, la satisfacción del cliente será mayor y el rendimiento corporativo alcanzará su potencial completo.

Otorgarle a un empleado un segundo monitor puede aumentar la productividad en un **18%** y la inversión se recupera en menos de **dos meses**.

Obtenga más información en futurereadyworkforce.dell.com.mx

1) "Elevate Human Performance with Workforce Enablement", David K. Johnson et al, Forrester Research, 2 de mayo de 2016.
2) Informe de Global Workforce Analytics, GlobalWorkplaceAnalytics.com
3) "Future-Ready Workforce Study", Dell-Intel, diapositiva 28.
4) "Elevate Human Performance", Johnson, Forrester.
5) Idem.
6) "Future-Ready Workforce Study", Dell-Intel.
7) "Why HR Is the CIO's Strategic Partner", Bob Egan, Seraphim Research Group. 8 de noviembre de 2016.
8) "Global Generations 3.0 survey", EY.
9) "Elevate Human Performance", Johnson, Forrester.
10) "Improving Employee Productivity with Dual Monitors", IDC InfoBrief, diciembre de 2015

© 2017 Dell, Inc. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS. Ninguna parte de este documento se puede reproducir ni transmitir de ninguna manera o medio, electrónico o mecánico, incluidas la grabación o la fotocopia, por ningún propósito, sin el consentimiento por escrito de Dell, Inc. ("Dell").

Dell, el logotipo y los productos de Dell, como se identifican en este documento, son marcas registradas de Dell, Inc. en los Estados Unidos y en otros países. Todas las otras marcas comerciales y marcas comerciales registradas son propiedad de sus respectivos propietarios.

ESTAS NOTAS TÉCNICAS SOLO TIENEN FINES INFORMATIVOS Y PUEDEN CONTENER ERRORES TIPOGRÁFICOS E IMPRECISIONES TÉCNICAS. EL CONTENIDO SE PROPORCIONA TAL CUAL, SIN GARANTÍAS EXPRESAS NI IMPLÍCITAS DE NINGÚN TIPO