

Preguntas y respuestas con Nic Marks

Según Marks, los empleados más felices son más productivos e innovadores, y tiene las estadísticas para corroborarlo. También desarrolló el influyente Happy Planet Index (Índice de felicidad del planeta).

Las empresas que quieren una ventaja competitiva deberían comenzar por fomentar la felicidad de sus empleados, dice Nic Marks, fundador de Centre for Wellbeing, un grupo de reflexión independiente de la New Economics Foundation (NEF) de Londres. Según Marks, los empleados más felices son más productivos e innovadores, y tiene las estadísticas para corroborarlo. También desarrolló el influyente Happy Planet Index (Índice de felicidad del planeta), una clasificación mundial del bienestar del ser humano y del impacto que éste tiene en el medioambiente publicada por Centre for Wellbeing. Marks es director de Happiness Works, una compañía con sede en el Reino Unido que ayuda a ejecutivos a medir y mejorar la felicidad en el espacio de trabajo. Pionero en el análisis estadístico de la felicidad y el bienestar, también ha trabajado como psicoterapeuta y asesor de cambios en organizaciones.

¿Se toman en serio la felicidad los empresarios?

Cuando empiezas a jugar con una palabra como «felicidad», estás siendo provocador. Puede sonar vaga e imprecisa, que es por lo que usamos medidas para darle una base, para pragmatizarla. Los pragmáticos del mundo somos los que tenemos que convencerles y explicarles por qué es tan importante la felicidad en el trabajo. Es más fácil conectar con las personas entusiastas y los innovadores, pero el verdadero desafío está en conectar con aquellas personas a las que realmente tienes que explicarles el porqué.

¿Qué información se utiliza a la hora de crear el Happy Planet Index (HPI)?

Este índice mide la experiencia humana: la calidad medida en función del nivel de vida de las personas y de los años que viven. También se tiene en cuenta la huella ecológica, que mide cuántos recursos utilizamos para vivir bien. El indicador de felicidad (cómo de felices son) se toma de las encuestas de Gallup y de una encuesta mundial.

La huella ecológica es de algún modo el elemento más controvertido, en especial a la hora de intentar medir la presión a la que sometemos al planeta. Es complicado medir todo lo que un consumidor utiliza y toca en sus vidas y cuántos recursos del planeta utiliza, pero establece auténticas diferencias entre los diversos países de forma realista.

Costa Rica es uno de los países más felices de acuerdo con el HPI. ¿A qué se debe?

En términos de felicidad a secas, Costa Rica se situó en el primer puesto en la encuesta mundial realizada por Gallup. América Latina en general vive mejor de lo que se suele creer, dadas las desigualdades económicas, la pobreza, etc..

¿Y por qué les va mejor? Disfrutan de redes sociales mucho más fuertes, llevan unas vidas mucho más dinámicas y tienen comunidades que funcionan realmente bien. Asimismo, las familias disfrutan de una estructura más fuerte.

Las personas que viven en esa región están, por lo general, llenas de vitalidad a pesar de las difíciles circunstancias por las que atraviesan, como el ascenso de los niveles de criminalidad y las crecientes desigualdades. La gente de Costa Rica vive más que la de EE. UU., un hecho que asombra por sí solo. También utiliza una tercera o una cuarta parte de los recursos que utilizan los países de Europa Occidental o América del Norte.

¿Cómo fomentan las empresas la felicidad y el bienestar?

Lo hacen de una forma muy explícita. En Zappos, el fundador Tony Hsieh creó el modelo de negocios alrededor de esta idea. Él creía que para tener felices a tus clientes necesitabas tener felices a tus empleados. Zappos ha sido una organización basada en estos valores durante mucho tiempo. Las nuevas organizaciones, de menos de 10 o 15 años de antigüedad, a menudo adoptan este enfoque desde el principio.

Es más difícil cambiar organizaciones que han adoptado otro enfoque. ¿Cómo se demuestra a estas organizaciones que les iría mejor si adoptasen otro enfoque? Los CEOs que están abiertos a aprender nuevas formas de hacer las cosas, lo ven como un modelo muy interesante que aplicar. Hay muchísimo potencial humano desaprovechado en las empresas y no se puede aprovechar con un enfoque basado en el orden y el control.

¿Existe un “índice de felicidad de empresas” que se pueda utilizar para explicar la importancia de la felicidad en el trabajo?

Ese es el objetivo de nuestra nueva empresa, Happiness Works, que ayuda a las empresas a crear cambios positivos. Estamos diseñando herramientas de medición que sirven para explicar cómo crear estos cambios. Estas herramientas asignan una puntuación a toda la empresa, así como a cada equipo e individuo. A continuación divide esas puntuaciones en sus distintos componentes para que puedan pensar qué impulsores de la felicidad funcionan o no en su caso.

¿Cuáles son los impulsores de la felicidad?

Para las personas hay cinco, a los que nosotros denominamos los cinco caminos hacia el bienestar, desarrollados por la New Economics Foundation a partir de los indicios recopilados en el Proyecto de pronóstico sobre el capital y el bienestar mental. Son un grupo de acciones basadas en pruebas que promueven el bienestar de las personas: conectar con otros, permanecer activo, estar atento, seguir aprendiendo y dar. Son cosas sencillas que los individuos pueden hacer en su día a día.

Después tenemos al sistema de la organización y lo bien o mal que se gestiona su entorno físico y cultura, lo que la organización hace en el sentido más amplio. Esos son los elementos más importantes. Después está lo que la gente hace en el trabajo, donde se podría decir que empiezan a aparecer las necesidades psicológicas y sociales. Hasta qué punto pueden expresarse los trabajadores, en qué medida sienten que se les permite tener el control, en qué medida sienten que están progresando, así como la calidad de sus relaciones. En resumen, ser uno mismo, ser autónomo, hacer cosas en las que uno es bueno y aprender nuevas cosas, así como llevarse bien con la gente. Esas son las cuatro cosas cotidianas que se traducen en experiencias positivas o negativas para las personas de una organización.

¿Hasta qué punto existe una relación entre el bienestar y la innovación?

Existen muchos estudios, la mayor parte de ellos realizados por la psicóloga Barbara Fredrickson de la Universidad de Carolina del Norte, sobre la diferencia que hay entre la forma en la que la gente trabaja cuando está de buen humor y cuando está de mal humor. Es una gran cantidad de trabajo de más de 20 años que voy a resumir rápidamente: básicamente, hemos descubierto que las personas que están de buen humor ven de forma mucho más clara la perspectiva general de un asunto. Cuando uno está de mal humor, tiende a centrarse en lo que está mal. Es lo único que uno puede ver. Pero cuando se está de buen humor, se pueden establecer conexiones y ver las cosas mucho más claras, las relaciones se ven de forma más detallada. Se es más creativo, ya que en un determinado período de tiempo se pueden realizar más tareas y de mejor manera.

Existe esta leyenda urbana que afirma que la creatividad es una experiencia dolorosa y que las grandes obras son llevadas a cabo por personas atormentadas. Evidentemente existen grandes artistas atormentados, pero también es verdad que no llevaron a cabo sus obras cuando estaban deprimidos. Realizaban sus obras tras ese tipo de experiencias. En una organización normal con gente normal, las personas que tienen buen humor son mucho más creativas que las que tienen mal humor.

Las organizaciones necesitan personas creativas individualmente pero también necesitan sistemas que permitan transformar la creatividad en innovaciones útiles. No basta con hacer que las personas sean más felices, también hay que estar abierto a la idea de cambiar la forma en la que siempre se han realizado las cosas. Mediante la adaptación de sistemas internos, se puede ayudar a los empleados a transformar esa creatividad en algo que reporte beneficios a la empresa.

¿Cómo puede el entorno físico fomentar la felicidad y el bienestar?

Hay muchas teorías dispares sobre cómo afecta el entorno físico del espacio de trabajo al rendimiento y a la moral. Yo recomiendo que las organizaciones creen espacios que no sólo ayuden a las personas a realizar su trabajo, sino también a ser felices. De modo que se debe diseñar para producir encuentros, donde los empleados se vean las caras, crear espacios tranquilos para la reflexión, espacios exteriores para realizar ejercicio y celebrar reuniones a pie, así como espacios de comunidad para reunirse y aprender en grupo. Creo que a menudo se puede ser útil y juguetón a la hora de diseñar oficinas.

« Existe esta leyenda urbana que afirma que la creatividad es una experiencia dolorosa y que las grandes obras son llevadas a cabo por personas atormentadas».

NIC MARKS

¿QUÉ ES EL HAPPY PLANET INDEX?

El HPI evalúa en qué medida los países ofrecen a sus ciudadanos una vida larga, feliz y sostenible, mediante el uso de datos relativos a la esperanza de vida, el bienestar experimentado y la huella ecológica. En este índice se incluyen 151 países.

$$\text{HPI} = \frac{\text{bienestar experimentado} \times \text{esperanza de vida}}{\text{huella ecológica}}$$

El bienestar experimentado es un número del 1 al 10 que se basa en respuestas obtenidas en cada uno de los países. La esperanza de vida se expresa en años. La huella ecológica, es decir, la cantidad de tierra necesaria para mantener los patrones de consumo per cápita de un país, se mide en hectáreas globales.

Si desea obtener más información, visite www.happyplanetindex.org