

Fomentar la seguridad psicológica en el trabajo híbrido y remoto

“La seguridad psicológica no es un logro puntual, sino un compromiso continuo para garantizar que los miembros del equipo se sientan escuchados, respetados y apoyados, independientemente del lugar en el que trabajen



Introducción

Los entornos de trabajo remotos e híbridos ofrecen una flexibilidad inigualable, pero también presentan desafíos únicos, especialmente en lo que respecta a fomentar la seguridad psicológica. La seguridad psicológica es la base sobre la que se construyen la confianza, la colaboración y la inclusión. En un entorno virtual, la ausencia de interacciones presenciales puede exacerbar la sensación de aislamiento, dificultar la comunicación e impedir que los miembros del equipo participen plenamente en las conversaciones. Esta guía proporciona estrategias prácticas para mitigar estos riesgos, garantizando que los empleados se sientan escuchados, valorados e incluidos, independientemente de su ubicación.

Comprensión del problema

A medida que las organizaciones adoptan cada vez más modelos de trabajo híbrido y remoto, comprender y abordar la seguridad psicológica se vuelve más crucial. En entornos de oficina tradicionales, la seguridad psicológica se desarrolla de forma natural con el tiempo, y las conversaciones espontáneas, las interacciones informales y los espacios físicos compartidos contribuyen a fortalecer los vínculos interpersonales. Sin embargo, en entornos de trabajo remoto, estas interacciones orgánicas se minimizan, y los equipos a menudo tienen dificultades para crear un entorno donde los empleados se sientan cómodos asumiendo riesgos interpersonales (como expresarse, compartir ideas o admitir errores) sin temor a ser juzgados.

La transición al trabajo remoto ha puesto de relieve la importancia de la seguridad psicológica para mantener equipos de alto rendimiento. La investigación de Lechner y Tobias (2021) destaca que los equipos remotos se enfrentan a retos específicos que afectan a su seguridad psicológica. Por ejemplo, los miembros de equipos virtuales a menudo se sienten aislados, desconectados y excluidos de las redes de comunicación informales (como las conversaciones en los pasillos), lo que puede provocar una disminución de la confianza y la colaboración. Además, la seguridad psicológica se relaciona con un mejor rendimiento del equipo, una mayor innovación y una menor rotación de personal. Sin seguridad psicológica, los miembros del equipo pueden retener información valiosa, evitar proporcionar retroalimentación o desvincularse de los esfuerzos de colaboración, lo que perjudica la eficacia general del equipo.

¿Qué se puede hacer para fomentar la seguridad psicológica en entornos de trabajo híbridos y remotos?

Para construir y mantener la seguridad psicológica en equipos remotos, es fundamental adoptar estrategias intencionales y proactivas. A continuación, se presentan varias acciones que los gerentes y profesionales de RR. HH. pueden implementar:

Fomentar una comunicación abierta y transparente

El trabajo remoto a menudo puede provocar fallos de comunicación, con menos oportunidades para intercambios informales. Para mitigar esto, los equipos remotos deben establecer canales de comunicación claros y regulares, priorizar las conversaciones abiertas y crear oportunidades para que los empleados compartan ideas y comentarios sin temor a consecuencias negativas. Los líderes deben ser un ejemplo de comunicación transparente, reconociendo los desafíos y los errores. De esta manera, demuestran que la vulnerabilidad es aceptable y que nadie debe ser perfecto, reduciendo así el miedo a ser juzgado.

Establecer expectativas y roles de comportamiento claros

La seguridad psicológica prospera cuando los empleados comprenden claramente sus roles y expectativas. Los líderes deben comunicar las expectativas sobre los procesos de trabajo, las prácticas de comunicación y el comportamiento del equipo desde el principio y asegurarse de que todos los miembros del equipo comprendan cómo interactuar, qué comportamientos se esperan y cómo plantear problemas de forma constructiva.

Fomentar la escucha activa

En equipos remotos, donde el lenguaje corporal y otras señales no verbales suelen pasarse por alto, la escucha activa cobra aún más importancia. Anime a los miembros del equipo a escuchar atentamente, responder con atención y garantizar que todos tengan las mismas oportunidades de hablar durante las reuniones. Los líderes deben ser especialmente proactivos al interactuar con los miembros más reservados del equipo. Haga preguntas abiertas y cree un espacio para que los miembros menos expresivos compartan sus perspectivas, garantizando que se escuchen todas las voces.



Empodere a los empleados para que den y reciban comentarios

Una cultura de retroalimentación es esencial para desarrollar la seguridad psicológica. Los líderes deben fomentar ciclos regulares de retroalimentación, tanto positiva como constructiva. La retroalimentación debe formularse de manera que sea alentadora y orientada a la búsqueda de soluciones. Es esencial crear un entorno en el que los empleados se sientan cómodos recibiendo retroalimentación sin temor a consecuencias negativas. Además, se debe animar a los miembros del equipo a compartir retroalimentación entre ellos para mejorar los procesos y las relaciones, fomentando la mejora continua.

¿Cuál es el papel de los Gerentes y de los Recursos Humanos?

Gerentes



- Deben animar a los miembros del equipo a expresar sus inquietudes, compartir ideas y solicitar ayuda sin temor a consecuencias negativas.
- Al reconocer abiertamente los desafíos, solicitar retroalimentación y compartir experiencias personales, los gerentes pueden crear un ambiente donde la vulnerabilidad se considere una fortaleza, no una debilidad.
- Involucre activamente a todos los miembros del equipo, especialmente a aquellos que puedan ser más discretos o menos visibles en las reuniones virtuales, para garantizar que todos se sientan escuchados e incluidos.
- Ofrezca retroalimentación constructiva con regularidad y verifique el bienestar de los miembros del equipo para evitar el aislamiento y fomentar la confianza.

Recursos Humanos



- Debe ofrecer programas de capacitación sobre cómo fomentar la seguridad psicológica, abordar los desafíos del teletrabajo y promover la inclusión en equipos virtuales.
- RRHH debe ayudar a mediar en conflictos y proporcionar herramientas para abordar los problemas interpersonales que puedan surgir en entornos de teletrabajo, garantizando un entorno justo y de apoyo.
- RRHH también puede servir de puente entre la dirección y los empleados, recopilando retroalimentación e identificando tendencias relacionadas con el aislamiento social.

Conclusión

Desarrollar la seguridad psicológica en equipos remotos es esencial para fomentar la colaboración, la confianza y una cultura de alto rendimiento. Al tomar medidas intencionales para mejorar la comunicación, la inclusión y la conexión, los líderes pueden crear un entorno donde todos los empleados se sientan valorados y seguros al expresarse. La seguridad psicológica no es un logro puntual, sino un compromiso continuo para garantizar que los miembros del equipo se sientan escuchados, respetados y apoyados, sin importar dónde trabajen.



Lectura adicional

- [Edmondson, A. C. \(1999\). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, 44\(2\), 350–383.](#)
- [Greenblatt, A. \(2023\). Loneliness Epidemic. CQ Researcher. CQ Press.
https://doi.org/10.4135/cqresrre20230505](#)
- [Lechner, A., & Tobias Mortlock, J. M. \(2021\). How to create psychological safety in virtual teams. Organizational Dynamics, 51\(2\), 100849.
https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2021.100849](#)
- [Perry, R. \(2018\). Belonging at work: Everyday actions you can take to cultivate an inclusive organization. PYP Academy Press.](#)