

Crece el interés en usar la herramienta a la hora de gestionar RRHH

La inteligencia emocional aplicada al ámbito laboral

El mal clima organizacional puede perjudicar en 30% la rentabilidad

■ Por Carolina Klepp
cklepp@comerciojusticia.info

LEO LUNA



Gerentes y referentes de RRHH intercambiaron experiencias sobre el tema.

La emoción suele tener múltiples consideraciones. Mientras que para algunos demostrarla es una debilidad, para otros es un potencial. Como diría el especialista en management, el venezolano Arnoldo Arana, "culturalmente se ha educado para guiarse con el uso de la razón, observando las emociones, por lo que las personas se convierten en individuos educados intelectualmente, pero emocionalmente analfabetos".

Sin embargo, cada vez más, las organizaciones empiezan a bucear en las aguas de la inteligencia emocional (IE), tratando de encontrar otra herramienta que les permita llegar a su personal en ese mar que implica la gestión del capital humano.

"La inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que permiten el reconocimiento, la expresión y la conducción de las emociones propias y ajenas en forma enriquecedora para uno mismo y para los demás; y la utilización de éstas en las relaciones para poder encontrarse y sintonizar", define Magdalena Scarpatti, contadora y master en dirección de empresas, que se ha especializado en la aplicación de la IE en el ámbito empresarial.

Scarpatti compartió sus conocimientos y experiencias con un grupo de gerentes y responsables de RRHH en un desayuno de intercambio, organizado por la Red de Recursos Humanos, y del cual participó Comercio y Justicia. En el encuentro, que tuvo lugar en la sede de Nexo Consultores, participaron referentes de Johnny B. Good, Zratec, Danone, Montich, Peuso, Genesis,

Kradicar, Denso, Palmat, Coined, Anses, Depetris Cereales, además de consultores independientes.

Motor de acciones

"Las emociones son el motor de las acciones. Nos ponen en movimiento y son contagiosas. Cuanto más significado emocional tenga algo que hagamos, más podemos usar los beneficios emocionales sobre nosotros: recordar, aprender, relacionar", alentó Scarpatti.

Hoy se dice que el principal rol de un gerente es hacer que otros hagan y, al ver que se agotan las vías tradicionales para lograr ese objetivo, algunos están apelando a la IE para motivar y llegar al otro. Aunque la mayoría descubre esta herramienta, de "casualidad" o "en forma intuitiva", hay empresas que comienzan a incorporar más conscientemente cuando descubren los resultados.

"El clima emocional es el modo particular en que las personas se sienten trabajando en una determinada organización y en un grupo es fundamental el estado de

ánimo. El grado de improductividad en conjunto cuando no hay buen clima emocional puede llegar a expresarse en un 20 ó 30% de pérdida de rentabilidad", advirtió la especialista.

En la práctica, "se da con cosas muy chiquitas" y "lo primero -agregó- es lograr la estabilidad en la comunicación, para lograr una escucha activa que posibilite contar lo que se piensa y siente; no se trata de intercambiar información, sino de usar la palabra como punto de encuentro".

Una recomendación para mejorar el clima laboral, aunque resulte obvia: "Definitivamente cerrar la notebook y mirar al otro cuando me está hablando; tomar la iniciativa de movilizarse para hablar con alguien, lo que hace que el otro luego se desplace para hablar conmigo y se rompa esa situación de oficinas estancas sin diálogo", se apuntó como ejemplos. Otro de los participantes resaltó los logros que consiguió en las relaciones laborales con un pequeño acto, como saludar "realmente interesado" y no por mero formalismo.

El papel de los dueños para transmitir

"La capacidad de recordar está directamente vinculada con el significado y las emociones que nos suscita. Cuanto más significado emocional tenga algo que hagamos, más podemos usar los beneficios emocionales sobre nosotros, como lo es recordar, aprender o relacionar", destacó Magdalena Scarpatti.

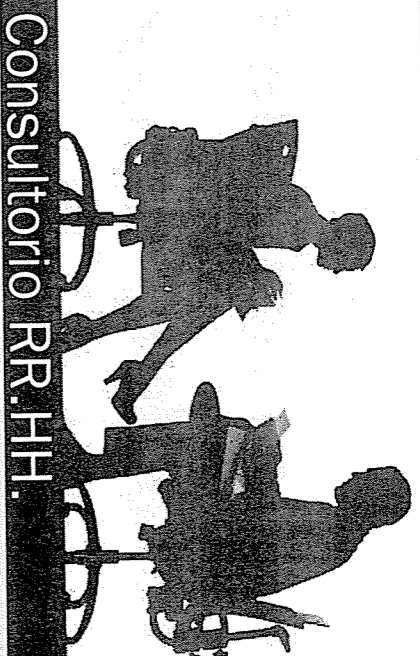
Otro de los participantes relató que en los inicios de una empresa, sus dueños festejaban con un asado cada nuevo cliente, por la emoción que les causaba ir consiguiéndolos, pero luego no lo transferieron a sus empleados y ahora el desafío era recuperar esa motivación.

Para que el buen clima emocional se propague en una organización, los primeros que tienen que tomar conciencia de la importancia son los que tienen el poder de decisión: los dueños y gerentes. "Cuando ellos saben

que eso genera más rentabilidad y más ganancia, por un tema práctico empiezan a tomar conciencia, pero no será tan fácil aplicarlo si ese empresario no ha hecho algún desarrollo en lo personal", explicó.

En el espectro local, la inteligencia emocional atrae cada vez más a las empresas. "Para mi tesis entrevisté empresarios de Córdoba y vi que, a veces, se topan con esto por casualidad y se dan cuenta que es un 'tip' (un consejo práctico) y de ahí lo empiezan a aplicar. Tarjeta Naranja siempre lo aplicó sin saberlo: cuando entrevisté a David Ruda (presidente de la firma), descubrí una palabra muy fuerte que dijo (a la hora de la gestión): 'sentipensando', hay que sentir y pensar".

Para participar de las actividades de la Red de Recursos Humanos comunicarse a pietorampana@redrrhh.com.ar



Consultorio RR.HH.

Comercio y Justicia abrió este nuevo espacio para ayudar a empresas y organizaciones con problemáticas relacionadas a los Recursos Humanos. Envíe sus dudas a consultasrrhh@comerciojusticia.info. Las respuestas, que son orientativas, están a cargo del Departamento de Investigación y Desarrollo de los RRHH de Consultores de Empresas. Aquí el segundo envío, en base a inquietudes de lectores.

¿QUE TIPOS DE ENTREVISTAS SON DE MAYOR UTILIDAD AL MOMENTO DE SELECCIONAR UNA PERSONA?

Existen muchas técnicas y la aplicación de ellas varía de acuerdo al perfil que estemos buscando. Sin embargo, se aconseja que al momento de concretar la misma se trabaje buscando un clima distendido y cristalino. Un buen clima, donde cada regla esté clara y precisa, nos posibilita aplicar un modelo de trabajo orientado a detectar las competencias, aptitudes y expectativas de cada postulante. Concretamente, con respecto a la pregunta, las herramientas de mayor aplicación son:

Directa: es aquella donde el seleccionador realiza preguntas desde el inicio y de forma concreta.

Mixta: es la más frecuente, combina preguntas concretas con análisis de comentarios y opiniones.

Libre: es una entrevista totalmente abierta. El entrevistador le pide al postulante que le comente sobre aspectos de su vida personal y laboral y analiza el desempeño del postulante.

Múltiple: es aquella que realizan varios selectores. Su finalidad es analizar distintos puntos de vista sobre un candidato.

Telefónica: se utiliza, básicamente, para confirmar datos de curriculum vitae y ampliar información.

¿QUE DEBO ANALIZAR DE UN CURRICULUM VITAE?

Lo primero a tener en cuenta son aspectos de forma. Debe estar correctamente compuesto, con una edición gráfica de acuerdo al puesto que se busca y sin errores ortográficos.

Las secciones básicas de todo curriculum vitae (CV) son: datos personales, objetivo laboral, antecedentes de formación tradicional y no tradicional, conocimientos de lenguas extranjeras y recursos informáticos, experiencia profesional, referencias y otros datos de interés con relación al perfil.

Cumplido con todos los requisitos de forma, es momento de proceder a analizar el contenido de los elementos. Los ítemes a tener presente serán la pertinencia de los estudios y el trayecto laboral, la verificación de las referencias, la adecuación del perfil y la concordancia entre lo manifestado en el CV y la entrevista.

Estos son algunos de los datos mínimos a tener presente, siendo posible incorporar otros parámetros de acuerdo a cada búsqueda puntual.

¿QUE ACTIVIDADES SE PUEDEN IMPLEMENTAR RÁPIDAMENTE PARA ALINEAR AL PERSONAL CON LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA?

Como siempre decimos, en recursos humanos no hay recetas mágicas, ni de manual. Esto se debe a que trabajamos con personas y ellas son el núcleo central de cada organización. A simple vista podemos observar dos unidades productivas similares, pero si prestamos atención veremos que son diametralmente opuestas.

Toda acción sería debe comenzar por un estudio de la organización. Sólo así podremos tener información objetiva, que nos permita lograr el incremento de la productividad del capital humano para que pueda alcanzar los resultados esperados, mediante la alineación con la estrategia de su negocio.

Los cuatro estudios usuales en este campo son el diagnóstico de clima organizacional, diagnóstico de cultura organizacional, auditoría de comunicación interna y detección de necesidades de capacitación.

CONTACTO

■ Escribanos a consultasrrhh@comerciojusticia.info

