



## GESTIÓN

# La movilidad laboral, un rasgo de la sociedad actual

Desaparece la fidelidad a la compañía por la fidelidad empleo-tarea

Los tiempos cambian y con ellos evoluciona la sociedad. Si hace años primaba la estabilidad en el puesto de trabajo, ahora la tendencia apunta a la sustitución de la estabilidad laboral por la seguridad en la contratación.

Ésa es la idea principal en torno a la que ha girado la conferencia "Inteligencia emocional y estrés en la vida laboral y personal" impartida por el asesor de recursos humanos Kenneth Nowack.

## REDACCIÓN

MADRID. EL GLOBAL

¿Qué tienen que hacer las organizaciones hoy en día para retener a las personas con capacidades altas? Ésta es la cuestión principal que el psicólogo Kenneth Nowack planteó en el marco de la *master class* "Inteligencia emocional y estrés en la vida laboral y personal", evento organizado por la compañía de formación Consulting Tools y Tools 4 Training.

El primer aspecto que abordó Nowack fue el cambio de paradigmas en el mundo laboral.

Hace años, en las organizaciones empresariales primaba la estabilidad laboral del empleado, una idea que ha cambiado mucho en los últimos años; ahora se sustituye esta estabilidad por la seguridad en la contratación.

Las trayectorias laborales longitudinales ceden su puesto a trayectorias laborales alternativas. La fidelidad organizativa desaparece para que surja la "fidelidad empleo-tarea", puntualizó Nowack.

## Retención de talento

En España, tras realizar diversos estudios, se observa que los factores claves de retención del talento son un buen sueldo y oportunidades para el aprendizaje. Estos dos factores son más importantes en nuestro país que en cualquier otro país europeo. Asimismo el trato respetuoso a las personas también tiene un índice elevado de valoración. Por el contrario, en Estados Unidos, por ejemplo, se obtienen como factores de permanencia el trabajo apasionante y los desafíos, así como el ascenso y el aprendizaje y el desarrollo.

Con el fin de establecer un contraste más detallado entre las tendencias "nuevas" y las "antiguas", Nowack explicó que la tendencia antigua valora —entre otras cosas— el éxito, la categoría profesional, los títulos, el empleo a tiempo completo, la jubilación, un único trabajo, el cambio de empleo basado en el miedo y los ascensos basados en la permanencia.

Por el contrario, las nuevas tendencias —"lo nuevo"— valoran además de lo mencionado ante-

riormente, el equilibrio entre trabajo y familia —la archiconocida conciliación— el reciclaje permanente, los cambios de empleo basados en el crecimiento personal y profesional, las profesiones sabáticas y los ascensos basados en el rendimiento.

Tras una breve puesta al día en cuanto a datos de interés, Nowack se centró en la Inteligencia Emocional de Goleman —basada en la percepción de uno mismo, la conciencia social, autogestión y destrezas sociales—.

## Alternativas laborales

● **Hace años en las organizaciones empresariales primaba la estabilidad laboral del empleado, una idea que ha cambiado mucho en los últimos años; ahora se sustituye esta estabilidad por la seguridad en la contratación. Las trayectorias laborales longitudinales ceden su puesto a trayectorias laborales alternativas y como consecuencia desaparece la fidelidad organizativa.**

Todos los modelos de inteligencia emocional e indicativos actuales comparten un núcleo común de dos conceptos básicos: percepción —identificar emociones y utilizarlas para favorecer las opiniones y entender las emociones— y comportamiento —autogestión y relación con los directivos—.

Para la medición de la inteligencia emocional se valoran tres factores diferentes: capacidad, personalidad y competencia, este último concepto es el más empleado en el campo de los negocios.

Tras la disertación de Nowack, a muchos asistentes a la jornada se les planteaban dos dudas: ¿la inteligencia puede predecir el éxito y el rendimiento en el trabajo? y ¿la inteligencia emocional de los líderes está relacionada con los resultados comerciales de las compañías en las que desarrollan su trabajo?

En relación con ambas cuestiones, estudios meta-analíticos han demostrado que la diligencia y la estabilidad emocional han sido los indicadores de personalidad más consistentes de rendimiento laboral en varios tipos de trabajos.

En cinco de siete muestras independientes de trabajadores, aquellos con mucha diligencia, con una baja conformidad, percepción interpersonal y habilidades interpersonales, recibieron valoraciones de rendimiento laboral considerablemente más bajas que aquellos con una conformidad alta.

Actualmente existe una confusión sobre una definición aceptada y un modelo consistente de inteligencia emocional. También hay confusión sobre el significado de otros conceptos estrechamente relacionados como, por ejemplo: salud emocional, destreza interpersonal, inteligencia social y competencia emocional.

Por otra parte, se pueden encontrar críticas, sin pruebas que las respalden, sobre el poder y la capacidad de predicción de la inteligencia emocional en el rendimiento laboral, en el éxito laboral y en las consecuencias comerciales. En este sentido, Nowack expuso un modo muy práctico de evaluar la inteligencia emocional: PeopleIndex.

Este método analiza 17 capaci-



La diligencia y la estabilidad emocional han sido los indicadores de personalidad más consistentes de rendimiento laboral.

dades basadas en el modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman. Consta de 74 preguntas sobre comportamiento, con administración *on line* y escalas muy fiables y válidas. Los componentes del informe son definiciones y gráficos de capacidad, resumen general sobre el comportamiento, ejercicios de inteligencia emocional y, por último, plan de acción de desarrollo.

## El bienestar

El estilo o conducta de vida se considera como clave determinante de la salud individual.

Un estudio mencionado en la sesión, coordinada por Nowack, señala que aproximadamente el 28 por ciento de los adultos españoles fuma, mientras que en 1985 lo hacía el 41 por ciento, frente al 18 por ciento de Estados Unidos.

Otro factor señala que la tasa de obesidad en España es del 13 por ciento, mientras que en 1985 era del 6,8 por ciento en nuestro país y del 30 por ciento en Estados Unidos.

En 2004 la esperanza de vida en España era de 80,5 años, dos años más que la media europea.

¿Qué factores "estresantes" influyen en las empresas?

El 70 por ciento de la percepción de los trabajadores sobre el ambiente de la organización está asociado con la inteligencia emocional del líder. Los grupos de trabajo mal gestionados son, de media, un 51 por ciento menos productivos y un 44 por ciento menos rentables que los grupos bien gestionados.

En el 80 por ciento de los casos en los que un trabajador abandona su trabajo, éste abandono está directamente relacionado con la mala relación con el jefe.

## StressScan

Asociado a ello, Nowack presentó otra herramienta innovadora en nuestro país: el StressScan. A través de 123 preguntas, que también pueden contestarse en menos de 15 minutos, esta herramienta medirá nuestro bienestar en lo que a salud se refiere.

Con este sistema podremos conocer multitud de aspectos sobre nuestro propio comportamiento, conocer por qué actuamos de una manera ante una determinada situación, evaluar nuestro bienestar psicológico, etc.

En opinión de Nowack, lo que pretende el StressScan es: "Desarrollar en nosotros una mayor inteligencia emocional y aumentar nuestra salud, exenta de estrés, con tal de poder mejorar nuestra actividad diaria y como consecuencia el de nuestra empresa".

## Inteligencia emocional

Kenneth M. Nowack, licenciado en Psicología, tiene más de 20 años de experiencia en el campo de los recursos humanos como asesor interno y externo de diferentes compañías. Es autor de varias publicaciones, entre las que destaca *Emocional Intelligence View 360*, *Executive 360*, *Manager View 360*, *Performance View 360*.

Está clase sirvió a los asistentes para ponerse al día en los nuevos enfoques en el mundo de inteligencia emocional. Kenneth Nowack trabaja en el Consorcio para la Investigación de la Inteligencia Emocional en las Organizaciones, de Daniel Goleman, y además es profesor en la UCLA Anderson School of Management.



Vía Augusta 295 - 08017 Barcelona.  
Tel. 93 280 34 44 - info@t4t.es