

# Superiores emocionalmente inteligentes

Que un jefe posea unas buenas habilidades técnicas, un currículo asombroso o un elevado coeficiente intelectual es valorable de cara a gestionar un equipo pero no es en absoluto suficiente. La inteligencia emocional, la capacidad para comprender y ayudar a sus trabajadores, de generar ambientes de trabajo motivantes, marcan la diferencia en términos de clima y de rentabilidad en su sentido más amplio.

Yolanda Antón

Según la VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo que anualmente realiza el instituto nacional de seguridad e higiene en el trabajo, un 17% de los trabajadores no recibe ayuda de sus superiores cuando la solicita, un 10% señala como muy molesto y preocupante la relación que tiene con su jefe, y casi un 3% (un 3,4% en el caso específico de las mujeres) manifiesta haber sido objeto en los últimos 12 meses de conductas de acoso psicológico por parte de sus superiores. Es posible y también muy probable que estos indicadores sean realmente, dada su alta sensibilidad, superiores incluso.

La principal diferencia existente entre superiores emocionalmente inteligentes y aquellos otros que no lo son, no está en las habilidades técnicas, en los conocimientos, en el currículo académico, o mayor coeficiente intelectual; la diferencia, está en el modo y en las maneras con que gestionan sus emociones y sus relaciones con sus equipos, su capacidad para empatizar con sus trabajadores, de motivar al grupo, de perseverar en el trabajo. De sobra está demostrado por todo tipo de estudios y por el conocimiento pragmático que aquellos jefes que articulan todos los valores compartidos por la plantilla, con el objetivo de



que sus integrantes encuentren un significado a su trabajo, obtienen resultados más significativos en todos los órdenes: ser altamente eficaces y eficientes y como consecuencia rentables, es también y fundamentalmente tarea de equipos de alto rendimiento, actuando en ambientes de trabajo que los motivan a la superación. Es decir, equipos competentes trabajando en ambientes correctamente gestionados por la alta dirección, obtendrán mejores resultados que estar inmersos en atmósferas de crispación, malos modos y tratos vejatorios.

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**¿Quién no ha derramado alguna vez el café sobre la mesa?**

Por menores como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional:

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



No son aislados los casos de jefes que utilizan el miedo como método de gestión, y no sólo en momentos especialmente tensos como los actuales derivados de la difícil situación económica, sino de manera generalizada porque de hecho ese es el estilo directivo que han escogido, consciente o inconscientemente. Las empresas deben asumir las consecuencias negativas que generan este tipo de comportamientos, incrementando el riesgo de que los colaboradores abandonen la organización, con la consiguiente pérdida de talento, o que, más implícitamente y como coste oculto, rebajen su nivel de compromiso ante este tipo de relaciones en el trabajo.

Los empleados son de la empresa, no del jefe, y por ello es necesario establecer mecanismos que permitan detectar estas irregularidades. La gestión del desempeño y las encuestas de clima laboral son herramientas muy válidas para ello pero también lo es la simple conversación, que no es una pérdida de tiempo, sino que sin caer en la burda manipulación, constituye una técnica de suma utilidad para medir, manejando esto con la mayor objetividad, la calidad del ambiente laboral al nivel que sea. Evitar la monopolización de los empleados por parte del jefe y favorecer y planificar encuentros bilaterales entre los empleados y otros responsables no directos o con los departamentos de gestión de personas, constituyen vías muy rápidas y efectivas para detectar comportamientos reprobables, no alineados con los valores de la organización, que pueden desembocar en situaciones indeseables y que sin duda atentan contra la eficacia general y, que por supuesto, no suponen en absoluto un desmedro de la necesaria

jerarquía y de la línea de autoridad en una organización, como antiguamente se podía plantear asociado a conceptos autoritarios del liderazgo y de la dirección de equipos.

Es fundamental que la empresa dedique esfuerzos a buscar y formar jefes emocionalmente inteligentes, que dediquen tiempo a conocer mejor a los trabajadores. No se trata de hacer amigos sino de fomentar las relaciones armoniosas con y entre sus empleados y a cooperar con ellos. Optimizar los recursos, tomar decisiones teniendo en cuenta el mayor número de puntos de vista y perspectiva diversas, sin que ello signifique renunciar a la autoridad inherente a su puesto, supone que la decisión que se tome tenga un impacto mucho más efectivo y se enriquezca, como regla general, con el aporte de profesionales más comprometidos

Hay que tener en cuenta que las emociones realmente impactan en el desempeño y hay que prestarles atención. Ya las ciencias organizacionales aportan lo suyo en cuanto a la importancia de la consideración de los comportamientos. Cuando se entra en la oficina lo que sentimos nos acompaña, no se queda en la puerta. Las emociones son la fuente del talento, motivación y esfuerzo. El deber de la empresa es crear un clima positivo, sano, donde las personas puedan trabajar tranquilas y aportar todo aquello de lo que son capaces, algo especialmente importante en momentos económicos tan difíciles como los que atravesamos, en los que las cuentas de resultados presionan y estresan. Y esto no está reñido, muy por lo contrario, con los objetivos de rentabilidad de toda empresa ::

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha  
derramado alguna vez  
el café sobre la mesa?**

Por menores como ese serán lo único por lo que tendrá que preocuparse desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional:

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

