

Caricias laborales y talento

Por Fco. Javier Cantera

Presidente Grupo BLC

Todos sabemos que vivimos un momento laboral en el que el talento en la empresa es clave para hacerlas más productivas y competitivas. Como parte de una política de retención de talento (que en los países anglosajones tienen muy presente desde hace años) las empresas españolas deben utilizar el reconocimiento a sus empleados.

Los últimos estudios (Gallup) en este sentido, demuestran que los lugares de trabajo más eficaces son los que poseen una cultura de reconocimiento, sus gerentes conocen la importancia del mismo y lo utilizan como parte de los valores y cultura de la empresa.

Es claro que la demostración que más valora un empleado es la que su superior le hace. La cuestión es ¿saben los directivos y mandos españoles como, cuando, y a quién deben hacerlo?. En la mayoría de los casos la respuesta no es positiva. En primer lugar, tendrían que dedicarle algo de tiempo, y en segundo lugar es necesario dotarles de criterios que establezcan pautas de comportamiento de los empleados que merezcan ser reconocidos. De esta manera se reforzarán comportamientos y se objetivarán cuando y como hacerlo, esto facilitaría que todos los empleados puedan recibirlo y que no dependa del grado de empatía y habilidades gerenciales de su superior.

Hasta aquí estaríamos hablando de reconocimiento "formal", pero al igual que en comunicación hay que tener muy en cuenta la fuerza que tiene la comunicación informal, el reconocimiento informal debe formar parte también del día a día entre jefes, empleados y compañeros, como detallaré a continuación.

Las políticas de reconocimiento en las empresas brillan por su predicibilidad. La falta de creatividad a la hora de configurar procesos de reconocer a las personas en la empresa lleva a ser un tema tópico y lleno de huecas palabras. Propongo las palabras "caricias laborales" para expresar aquellas atenciones y detalles que debemos tener con los empleados. El mundo de Recursos humanos es un mundo de detalles. Caricias laborales es acordarse de los nombres de los empleados, recordar algún dato informal de su vida personal y es más recordar que siempre es deseable reír a estar malcontecido. Acariciar es ser suave, sincero, emocional, pero no sólo debe ser un "pose" sin un sentir en la forma de actuar. Hay algunos pensamientos prácticos a tener en cuenta para ser un buen proveedor de caricias laborales:

- Nunca hay una segunda ocasión para causar una grata primera impresión. La espontaneidad es un plus de la caricia laboral.

- La sinceridad se cuida por la proporción del reconocimiento. Ni la exageración ni la sobriedad son características de la sinceridad. El elogio pausado y la crítica reflexionada.

- Todo el mundo necesita sus minutos de éxito. La saturación del elogio en unos pocos genera pasar del reconocimiento al distingo y la diferencia, y por tanto, al trato desigual.

- El reconocimiento debe tener eco. y claridad organizativa. No sólo se debe reconocer sino también se pretende dar a conocer a las demás la valía de la acción y del comportamiento.

- El nivel de impacto de la caricia depende de su fondo emocional. Nadie puede impactar sin tener un componente emocional. También a la hora de reconocer sigo aquella metodología que llevamos muchos años en BLC explicando, es la metodología ERPA (Emocional, Racional, Procesal y Automatizada), toda conducta de reconocimiento debe ser emocional, racional, procedimentada y ser un hábito de actuación.

-

Toda caricia laboral parte de lo emocional. Es importante el valor, el ¿Qué? Queremos reconocer. Pero inmediatamente, su impacto está en el nivel de explicación que podemos dotar a la emoción. Es el ¿Por qué? la racionalización del reconocimiento. Nadie sabe si se emociona sino sabe el ¿Por qué?. Pero es fundamental la forma de reconocimiento, es decir, el ¿cómo?,. No es importante el valor económico del reconocimiento, pero si el simbólico, por eso es básico saber hacer el rito y el mito de cualquier reconocimiento. Y, por último, se automatiza el reconocimiento creando un modelo, unos precedentes, luego una historia del reconocimiento.

Caricias laborales típicas son:

Reconocimiento
en grupo: Agradecimiento,
menciones.

Reconocimiento
interno en la organización: Mail
de agradecimiento, comentario en medios de comunicación interna.

Reconocimiento
personal: Palabras, halagos,
entrevistas personales.

Si somos habituales acariciadores en nuestra vida
personal, porqué no lo hacemos en nuestra labor directiva. Me niego a no
acariciar a mis compañeros, desde un punto de vista solamente profesional.