

Entrevista a Cristina Simon (por Wharton University)

La importancia del capital Psicológico

En entrevista con Wharton University, Cristina Simon, decana de Psicología del IE de España reflexiona sobre la necesidad de valorar la personalidad de los empleados.

En entrevista con Wharton University, la especialista explica cómo se pueden obtener los mejores resultados de los recursos humanos de una empresa identificando el capital psicológico.

-¿Qué es el capital psicológico?

Entendemos como capital el conjunto de bienes que utilizamos con el fin de crecer o progresar. De la misma forma que se ha definido el capital financiero, el capital intelectual y el capital social, entendemos por capital psicológico el "cómo eres", es decir, el conjunto de características positivas de personalidad que desplegamos en nuestra vida profesional. Puestas al servicio de los contextos de trabajo, dichas características pueden marcar una diferencia en los resultados que se consiguen. En concreto, hablamos de voluntad, optimismo realista, resiliencia y autoconfianza. Es importante señalar que estos cuatro factores son entrenables en todas las personas y por tanto pueden formar parte de programas de formación y desarrollo de las empresas.

-¿Cómo afecta el capital psicológico al mundo de la empresa?

Los estudios realizados hasta el momento demuestran una relación entre el nivel de capital psicológico de un profesional y su rendimiento en la empresa. Especialmente en los tiempos actuales es evidente que las personas que posean grandes dosis de resiliencia y optimismo realista estarán más preparadas para afrontar momentos de incertidumbre o circunstancias adversas. De la misma forma, la combinación de rasgos como voluntad y autoconfianza incrementan la tenacidad en la consecución de objetivos. Además, las personas que los poseen tienden a generar visiones de negocio más a largo plazo, lo cual es una característica fundamental para conseguir sostenibilidad, una de las grandes aspiraciones de las empresas actualmente.

-¿Cuál es el peso de cada una de estas características en un líder? ¿Cuál es la más importante?

El modelo de capital psicológico es muy reciente y por tanto aún no podemos realizar un ajuste fino sobre la medición de cada uno de sus componentes o su equilibrio ideal. Existen ya herramientas de medida del capital psicológico y en este sentido hay que señalar el trabajo que está realizando Fred Luthans en el Leadership Institute de la Universidad de Nebraska, Lincoln. Luthans es el padre del concepto, que ha resultado de aplicar los principios básicos de lo que se denomina la Psicología Positiva, que se ocupa de estudiar el comportamiento humano desde sus fortalezas y factores positivos, al mundo del trabajo y las organizaciones. El desarrollo de estas capacidades puede conducir a una mejora general del capital psicológico de toda la organización.

-Y desde el punto de vista de los empleados, ¿cómo se complementan estos perfiles psicológicos?

Como ocurre con otros tipos de competencias, la combinación de estos rasgos en diferentes personas que colaboran con un objetivo común puede hacer que un equipo resulte especialmente eficaz, manteniendo a la vez buenos patrones de interacción social. De alguna forma, el capital psicológico puede tener un efecto multiplicador cuando un conjunto de personas colaboran. Un aspecto especialmente importante del capital psicológico es que apunta a mayores niveles de bienestar personal, lo que sin duda se concreta en mayores tasas de satisfacción en el trabajo y ambientes más satisfactorios para los empleados.

-En tiempos de crisis, ¿cómo se pueden mantener aspectos como la voluntad, optimismo, resiliencia o autoconfianza?

El capital psicológico, como su propio nombre indica, apunta a factores que son propios de la persona, y que en un contexto de crisis la ayudan a superar momentos complicados de una forma más satisfactoria. En esta línea, The Gallup Organization ha desarrollado su práctica basada en fortalezas (strength-based practice) y la está implantando con éxito en las empresas. Básicamente proporcionan evidencias sobre la importancia de construir la organización en base a los puntos fuertes de sus empleados, en lugar de intentar arreglar desajustes entre sus perfiles y lo que demanda la organización. Este cambio de enfoque puede tener consecuencias importantes para la gestión en las empresas y tiene aplicación a situaciones que vivimos cotidianamente, como las decisiones de promoción de perfiles técnicamente muy brillantes pero poco motivados a las tareas que debe realizar un gestor. Como resultado se aleja al empleado de sus áreas fuertes y se le aboca a labores en las que se siente incómodo y poco competente, lo cual repercute en sus equipos de trabajo y en el clima laboral en general.

-Y el empleado ¿qué puede hacer para enfrentarse a la situación laboral actual?

Muchos empleados se angustian porque perciben una situación de indefensión que pone en peligro sus circunstancias vitales básicas, como el mantenimiento del estatus familiar, el afrontamiento de sus condiciones financieras, etc. Esta percepción de indefensión, vivida día tras día en un contexto de incertidumbre, está generando trastornos psicológicos importantes en una buena parte de los trabajadores. De nuevo, las características del capital psicológico que hemos mencionado, especialmente la resiliencia y el optimismo realista, pueden ayudar a mejorar la percepción de la crisis económica. En concreto, adoptar una visión optimista de las circunstancias puede ayudar a mejorar la situación personal en el largo plazo. La forma en que percibimos el mundo y nuestro entorno es una parte fundamental de nuestro proceso de toma de decisiones, sobre el cual construimos nuestro futuro en el día a día. El dicho popular de la botella medio llena o medio vacía es un magnífico ejemplo de este caso.

-¿Tienen los departamentos de Recursos Humanos en cuenta el capital psicológico?

Creo que todavía es prematuro hablar de implementación de prácticas que tengan en cuenta el capital psicológico. Mi estimación es que serán los programas de formación y desarrollo los que empiecen a extender el concepto por las organizaciones. Aunque el modelo es aún muy reciente y por tanto es pronto para generalizar resultados, es muy probable que el concepto de capital psicológico sustituya a la inteligencia emocional como herramienta de desarrollo de gestores y empleados, dado que cubre el doble objetivo de generar mejores resultados y, lo que es cada vez más importante, crear ambientes de trabajo más saludables.