

Medio	La Tercera
Fecha	18-04-2010
Mención	Habla Paulina Barros, psicóloga y profesora del diplomado de Consultoría y Coaching de la UAH. Dice que la resiliencia aún no se incluye como competencia en los perfiles de cargo.

# La resiliencia se transforma en una competencia clave en el mundo laboral

La capacidad de sobreponerse a situaciones adversas es una virtud que las empresas buscan y promueven, siendo extremadamente importante a la hora de retener talentos, según un estudio de la consultora Accenture.

Jorge English G.

Tras el terremoto, muchas plantas productivas en Chile quedaron funcionando a medias. Y sus gerentes de operaciones enfrentaron mucha presión: tenían que cumplir con compromisos comerciales y hacer andar las fábricas lo antes posible. La dificultad era que enfrentaban serias posibilidades de que el resultado no fuera del todo satisfactorio. Para tener éxito, debían transmitir optimismo y seguridad a sus equipos y jamás dejarse derrotar por los problemas. De esta forma, la resiliencia, o la capacidad de sobreponerse ante la adversidad, se transformó en una competencia clave.

Esta catástrofe es un ejemplo de cómo las empresas buscan cada vez más esta virtud. Los desafíos de la globalización, de ser cada vez más eficientes y rápidos, llevan a valorar a quienes ven en los embates una

oportunidad. Tanto así, que un estudio de la consultora Accenture a nivel internacional reveló que el 71% de los líderes de empresas en el mundo cree que la resiliencia es extremadamente importante a la hora de retener talentos.

“Se ha transformado en la competencia crítica en las organizaciones”, sostiene Andrés González, Senior Manager Talent & Organization Performance de Accenture. Además, el informe revela que el 53% de las empresas considera que las mujeres son muy resilientes, contra el 50% que percibe lo mismo en el caso de los hombres.

Sin embargo, Amparo Carmona, socia directora de la consultora de recursos humanos BC&B, apunta que las empresas chilenas aún no se fijan en la resiliencia como tal. En cambio, sí dan relevancia a muchas características asociadas. “Se busca gente con alta autoestima, creativa, independiente y autónoma”, resu-

me. “Esas competencias hacen que la persona sea resiliente”, agrega.

La psicóloga Paulina Barros, consultora de empresas y docente del diplomado de Consultoría y Coaching de la Universidad Alberto Hurtado, señala que la resiliencia ha comenzado a estar presente en las conversaciones acerca de la gestión de personas, pero aún no se incluye como rasgo o competencia en los perfiles de cargo.

“En selección o desarrollo de personal se establecen como prioritarias las conductas eficientes frente a situaciones de presión y/o adversidad, que son la esencia de la resiliencia, pero aún no se dice ‘quiero ejecutivos resilientes’”, dice.

## Clave entre directivos

Claramente, donde más se necesitan personas con esta virtud es en las posiciones directivas, ya que un liderazgo que genere un clima positivo lleva a que la organización, en

general, esté más preparada para superar los embates, afirma Carmona. Para Barros, la resiliencia es un requisito en los emprendedores, las gerencias y niveles ejecutivos, ya que “deben motivar e inspirar a los grupos a cargo, así como las áreas de venta y de desarrollo, en las que es tan importante la tolerancia a la frustración y la persistencia frente a obstáculos”, sostiene.

González, en tanto, afirma que las personas resilientes tienen la capacidad de descomprimir las situaciones problemáticas hacia abajo, por lo tanto sus equipos responden mejor. Añade que existen herramientas como el *assessment*, que permiten detectar su presencia en una entrevista de trabajo o durante la vida laboral. En el primer caso, se puede pedir a la persona que detalle episodios de su vida laboral o se le pregunta qué haría ante una situación determinada. También existen situaciones simuladas en las compañías,

# 71%

## de los líderes

de empresas cree que la resiliencia es importante a la hora de retener talentos.

Fecha	Fuente	Pag.	Art.	Título	Tamaño	Valor Publicitario Estimado
18/04/2010	LA TERCERA (STGO-CHILE)	53	2	LA RESILIENCIA SE TRANSFORMA EN UNA COMPETENCIA CLAVE EN EL MUNDO LABORAL PARTE B	17,0x17,2	\$2.094.168



## Los roles de las personas en situaciones de estrés

- 1-Víctima**  
Se frustra y disminuye su nivel de conexión con la tarea. Se vuelve pesimista e inactivo.
- 2-Indiferente**  
Resta importancia y se aparta del problema.
- 3-Crítico**  
Aumenta su actividad emocional, pero negativamente (echa la culpa, etc.)
- 4-Resiliente**  
Entiende la situación crítica, se ordena e intenta superarla. Es el agente de cambio.

con actividades grupales fuera de la empresa (*outdoor training*), donde se puede ver el rol que adopta la gente en situaciones difíciles.

La buena noticia es que si bien la resiliencia es una característica de personalidad y es difícil enseñarla, se la puede reforzar. "Hay que dejar que la creatividad tenga su espacio y evitar que la organización castigue el fracaso", expresa

Teresa Barrientos, también socia de BC&B. González va más lejos: para él, las organizaciones pueden desarrollarla explicando de qué se trata, y ofreciendo a las personas oportunidades para que la apliquen y muestren resultados. Incluso, dice, se puede medir, estableciendo y definiendo objetivos.