

El món de l'empresa és complex, i les emocions poden jugar-hi males passades. Per prevenir-ho, l'assertivitat contribueix a trobar un equilibri que beneficia tothom

Les emocions a la feina

Les mans suades, la boca seca i un nus a la gola que tot just deixa respirar. Si dins de l'empresa no hi ha una bona gestió de les emocions, qualsevol situació laboral pot convertir-se en un veritable malson i en un conflicte potencial.

els gurus de la gestió empresarial expliquen que, quan el clima emocional de l'empresa millora un 1%, els ingressos augmenten un 2%. I per aconseguir un ambient de treball més agradable, una de les eines que es poden usar és l'assertivitat.

La noció d'assertivitat és relativament recent i avui se sol dir que un comportament assertiu és el punt d'equilibri entre la passivitat i l'agressivitat. Eva Bach, especialista en desenvolupament humà i coautora del llibre *La assertivitat para gente extraordinaria*, publicat a Plataforma Editorial, explica que "una persona assertiva calcula i mesura en cada moment l'impacte de les seves paraules per poder expressar les seves emocions sense agredir".

En una empresa la comunicació és fonamental per al bon

desenvolupament dels projectes i convé que el vessant emocional no espalli aquest procés. "En una companyia pot haver-hi grans currículums; si hi conflueixen, però, persones emocionalment incompatibles, els projectes fracassaran o en el millor dels casos funcionaran malament", assegura Bach.

Els tallers d'assertivitat s'han convertit en una oferta clàssica dels bufets de *coaching*, perquè a l'hora de contractar una persona, les empreses es fixen cada cop més en la formació emocional que

A l'hora de contractar, les empreses es fixen cada cop més en la formació emocional

té el candidat, sobretot per als càrrecs de lideratge.

Un dels espais clàssics per a l'assertivitat és l'entrevista de feina. Segons Bach, al principi una persona assertiva deixa que l'entrevistador dirigeixi la conversa i després expressa amb humilitat la idea que té de la feina. "És un ball on els dos s'acoblen sense trepitjar-se", apunta.

També alerta sobre el risc de fer un aprenentatge només aparent. "Un *coaching* de bona qualitat proporciona coneixements tècnics, una reorganització del món emocional i l'assaig d'actituds en situacions reals. L'aprenentatge d'actituds determinades sense la resta solament pot servir per manipular", comenta.

Els *coaches* posen molt èmfasi a afirmar que la seva activitat no s'ha de confondre amb una psicoteràpia, ja que mentre aquesta és curativa, l'assertivitat és preventiva.

Els experts opinen

Joan Pere Salom
GERENT DE L'ÀREA DE CAPITAL HUMÀ DE DELOITTE A BARCELONA

"L'assertivitat (que es confon amb l'empatia) és conèixer les pròpies emocions i saber expressar-les"

Eva Bach
ESPECIALISTA EN DESENVOLUPAMENT HUMÀ

"Una persona assertiva contagia els altres i aconsegueix un millor ambient de treball o marxa"



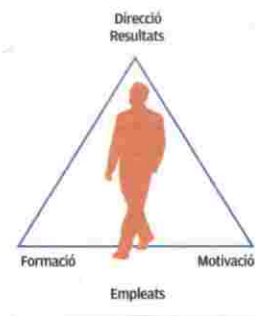
Nicolàs Torrent

Títol de 'coach'

A Espanya hi ha tres organismes que poden homologar els títols de *coaching*: la International Coach Federation (ICF), l'Associació Espanyola de Coaching i Consultoria de Processos (Aecop) i l'Associació Espanyola de Coaching (Asesco). A Barcelona, l'Escola Europea de Coaching és l'única acreditada per l'ICF. La seu és a Madrid i té filials a València, Bilbao, Lisboa i Torí. La delegació catalana va obrir les portes el 2002 i forma cada any prop de 60 professionals: la meitat vénen d'empreses auditores com Deloitte i la resta són majoritàriament directors de recursos humans que busquen eines per a la gestió de la seva empresa. Des de fa un parell d'anys també formen funcionaris, directors d'escola i fins i tot metges. La formació val 7.000 euros. Després de 200 hores de classes i pràctiques, els alumnes surten amb un títol homologat per l'ICF.

El cicle

Els directius volen resultats i per això formen els seus empleats. Però si el clima de treball no és agradable, aquests no estan motivats per aprendre més, no adquireixen formació i, per tant, no generen resultats. Un cicle on l'increment o la disminució de cada element afecta directament els altres.



Com desenvolupar l'assertivitat a l'empresa

INTEGRAR

Conduir una empresa de forma assertiva implica que s'incorporin els sentiments en la gestió, en la motivació i en la resolució de conflictes.

TÒPIC

Per als empleats és important trencar el paradigma de "vostè no està aquí per pensar". Cal desmentir els tòpics contraproduents.

CUIDAR

Els resultats d'una empresa s'obtenen gràcies a la formació i la motivació dels treballadors. Si s'aconsegueix que el centre de treball sigui agradable, els empleats guanyaran motivació i seran més productius.

TALLES RODONES

Organitzar l'avaluació en 360º perquè tots els membres de la plantilla puguin expressar lliurement i en igualtat de condicions les fortes i febleses dels projectes.

ENTRENAR

Per aconseguir una comunicació interpersonal més eficaç, és necessari aprendre i assajar les tècniques i procediments assertius.

SUPERACIÓ

El líder assertiu va més enllà de la queixa paralitzant, de la ràbia i l'enúig, del descorament i desmotivació davant les frustracions viscudes.

FOMENTAR

Fomentar el desenvolupament personal amb tallers de *coaching* perquè cadascú es conegui millor. Això crearà relacions més sinceres a la plantilla.

CRÍTICA CONSTRUCTIVA

La capacitat assertiva es posa realment a prova quan cal exercir-la davant una figura d'autoritat, quan és necessari mostrar que alguna instrucció està produint resultats negatius.

El negoci del 'coaching' creix un 48% en dos anys

ARRIBATFAPOCS ANYS a Espanya, el *coaching* s'està convertint en un servei imprescindible per als equips directius. Puntualment, per dur a terme un projecte determinat, o a llarg termini, per millorar el clima de treball entre els empleats, el *coaching* s'adapta a la demanda de les empreses.

Joan Pere Salom, gerent de l'àrea de capital humà a la companyia auditora Deloitte a Barcelona, confessa: "Quan vam desenvolupar un servei de *coaching* per als nostres clients, al principi n'hi havia pocs que creien en la seva eficiència. Ara són ells els que ho demanen. Ha passat de ser una moda a ser una ten-

dència consolidada". Alguns professionals de Deloitte estan preparats per poder atendre certes necessitats puntuals del client, però també contracten els serveis de bufets especialitzats en *coaching*.

Avui Barcelona acull el 21% dels *coaches* que exerceixen en tot l'Estat i tot sembla indicar que aquest negoci està entrant en un creixement accentuat. L'enquesta Mercat Coaching Executiu 2008 (EMCE 08) revela que el volum de facturació del *coaching* a Espanya ha crescut un 48% en dos anys. Les previsions per al 2008 apunten a més de 7 milions d'euros.

FEM 'COACHING'?

El preu de la sessió és diferent segons qui la contracta



La decisió de contractar un 'coach' la pren



Font: L'ENQUESTA MERCAT COACHING EXECUTIU 2008