

OFERTAS DE EMPLEO

Viene de la página anterior

Pero el afán de lucro no sólo afecta a los salarios de la gran mayoría: "Como consecuencia de la falta de racionalización de la organización del trabajo y del liderazgo ambicioso, tóxico y autoritario ejercido por la mayoría de directivos y jefes, cada vez más asalariados son víctimas de diversos trastornos psíquicos", afirma el psicólogo laboral Iñaki Piñuel, profesor de la Universidad de Alcalá de Henares. Esta afirmación es corroborada por Valentí Valls, médico adjunto y cardiólogo del hospital Clínico de Barcelona, para quien "las personas que trabajan más de 10 horas al día pueden estar poniendo en riesgo su salud, aunque no perciban conscientemente el estrés en su organismo".

Ahora mismo el estrés afecta al 32% de la población activa, según datos del informe Cisneros VI, y "afecta tanto física como mentalmente, hasta desencadenar crisis de ansiedad, anginas de pecho e infartos", añade Valls. Además, "el estrés suele ser la antesala del síndrome del trabajador quemado, más conocido como *burnout*, caracterizado por el agotamiento emocional, el aislamiento laboral y el vacío existencial derivado, sobre todo, de la creencia de que el trabajo que uno hace carece por completo de sentido", describe Piñuel.

Otro malestar en alza es el acoso laboral (*mobbing*), que ya afecta al 9% de los trabajadores. "Las víctimas de esta violencia psicológica se caracterizan por ser personas que destacan en un ambiente laboral mediocre, marcado por la envidia y la rivalidad entre compañeros, que luchan por escalar en la jerarquía", sostiene Piñuel.

"La mayoría de empresas parecen dormidas, esperando a que este malestar sea masivo e inaguantable", alertan los expertos

Este experto también señala la adicción al trabajo (*workaholics*) como un fenómeno que tiene más presencia en las llamadas "empresas tóxicas", que suelen premiar los excesos de sus profesionales, "despreocupándose de si dicho sobreesfuerzo agrava su deterioro físico y psíquico". Se estima que el 8% de la población activa dedica más de 12 horas al día a su profesión para huir de sus problemas personales.

Todos estos trastornos psíquicos suelen tener un final común: la depresión, descrita como "un profundo sentimiento de tristeza y de apatía" que ya afecta a entre el 15% y el 30% de los trabajadores, y que supone para las empresas españolas un desembolso anual de 750 millones de euros en bajas laborales, sin contar el impacto brutal que tiene sobre su productividad, según la Organización Mundial de la Salud (OMS). Tanto Cubeiro como Piñuel, opinan que "dado que todos los actores implicados están perdiendo, la transformación empresarial española ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad vital". Y concluyen: "Lamentablemente, la mayoría de empresas parecen dormidas, esperando inconscientemente a que este malestar sea masivo e inaguantable". Todo apunta a la tesis formulada por el filósofo español José Antonio Marina, para quien "la realidad demuestra que ninguna situación cambia hasta que deviene insostenible".



Manifestación de los trabajadores de Delphi en Puerto Real (Cádiz).

JARO MUÑOZ

El reto de humanizar las organizaciones

El bienestar de los trabajadores es la base de un negocio productivo y sostenible

B. V.

"Para ser un buen jefe hay que ser una buena persona". Así lo afirma Gonzalo Martínez de Miguel, director del Instituto de Formación Avanzada (Infova), especializado en desarrollo directivo y gestión del cambio empresarial, con más de 10 años de experiencia y 100.000 profesionales formados. "El gran reto del siglo XXI es humanizar la gestión de las organizaciones, una responsabilidad que depende de la voluntad de la cúpula directiva", añade. En su opinión, "la satisfacción y el bienestar de los trabajadores es la base de un negocio productivo y sostenible". Y concluye: "Cuanto más se preocupa la compañía por sus empleados, mayor es el compromiso que asumen éstos por su trabajo".

Sin embargo, la mayoría de los jefes españoles todavía no son capaces de pasar de la teoría a la práctica: según el Foro Económico de Davos, la baja productividad de las empresas españolas en 2006 se debió, en un 60%, a la "pobre calidad directiva". Y no sólo eso. Ese mismo año y según una encuesta de la prestigiosa revista *Fortune*, la mitad de los directivos despedidos por grandes multinacionales salieron por la puerta pequeña por "sus constantes muestras de insensibilidad hacia sus colaboradores".

Son los llamados "jefes tóxicos", que ejercen un "liderazgo egocéntrico", tal como lo describe el impulsor del humanismo empresarial, Kenneth Blanchard. En su opinión, "muchos directivos están demasiado centrados en satisfacer las exigencias de su ego y creen que el liderazgo trata exclusivamente de ellos, de su yo". Pero "este egoísmo les lleva a dirigir las empresas desde una percepción subjetiva de la realidad, la cual comporta sufrimiento tanto para sí mismos como para las personas que lideran".

Lo cierto es que en el día a día de muchas empresas es frecuente que se produzca el llamado "efecto piramidal nocivo", que consiste en "trasladar el malhumor y el estrés de arriba abaj-

jo, afectando a un buen número de trabajadores", sostiene el experto en comunicación empresarial, Joan Elías. A veces, "la dirección de la compañía critica severamente el trabajo realizado por alguno de los mandos intermedios, cuyo enfado provoca la misma reacción sobre sus colaboradores", explica Elías. De este modo, "poco a poco se va creando una cultura empresarial basada en el castigo y el resentimiento, que contribuye a que la insatisfacción, el miedo y la falta de compromiso sean el denominador común de la plantilla".

No en vano, según el estudio Cisneros 2005, de la Universidad de Alcalá de Henares, el 36% de los empleados (más de siete millones de personas) haría examinar a su jefe por un psicólogo. Fruto de esta intensa rela-

"Cuanto más se preocupa la compañía por sus empleados, mayor es el compromiso que asumen éstos por su trabajo", dicen los expertos

Para lograr que los directivos introduzcan cambios en sus compañías primero tienen que transformarse a sí mismos

Cuestión de actitud

Más allá de la necesaria humanización de la empresa, encontrar la satisfacción en el trabajo depende, en última instancia, de la actitud que toma cada persona frente a sus circunstancias. "El sufrimiento que experimentan muchos profesionales en su día a día no es una consecuencia de la conducta de sus jefes ni de sus condiciones laborales, sino de haber adoptado el rol de víctima", afirma la *coach* Maite Barón, directora de Building Visionary Organisations.

"La interpretación negativa de lo que sucede es la que provoca la experiencia del sufrimiento, no los hechos en sí", añade Barón, especializada en Programación Neuro-lingüística (PNL). "Si de pronto el ordenador se estropea, alguien hace un comentario fuera de lugar o no se informa sobre un tema importante, la mente de la persona suele hacer una interpretación negativa de estos hechos, que a su vez genera pensamientos y emociones negativas en el interior", añade.

"Estas reacciones automáticas, que tienen su causa en la inconsciencia y el egocentrismo, se desencadenan debido al escaso desarrollo personal de muchos profesionales, que desconocen cómo funciona su mente", sostiene Barón. En su opinión, "el manejo consciente de la mente es clave para potenciar la inteligencia emocional y, por ende, alcanzar el verdadero éxito profesional, basado en la satisfacción interior".

Para lograrlo, "es fundamental hacerse cargo de uno mismo, asumiendo la responsabilidad de nuestras respuestas emocionales ante lo que nos sucede". Y añade: "En vez de quejarnos del comportamiento del otro, que no depende de nosotros, sí podemos ver de qué manera podemos cambiar el nuestro para crear armonía". Así, "aprender a aceptar lo que sucede nos libera de la experiencia del sufrimiento". En último término, "dada la situación técnica de pleno empleo, dar el salto a otra empresa es cada vez más fácil y habitual".

ción, se estima que el 60% de los cambios de empleo voluntarios los provocan ciertas "desavenencias con el jefe", lo que conlleva la pérdida de los profesionales con más talento.

Así, "el puente que posibilita abandonar ciertos hábitos automáticos e inconscientes, que gobiernan ahora mismo a un buen número de directivos, se llama desarrollo personal", explica Ignacio Álvarez de Mon, profesor de comportamiento organizacional del Instituto de Empresa. En su opinión, "para lograr que los directivos introduzcan cambios en sus compañías primero tienen que transformarse a sí mismos a través del autoconocimiento", que está entrando en la empresa de la mano de herramientas como el Coaching, la PNL, el Eneagrama o la Terapia Gestalt.

"El desarrollo personal es un proceso que nos enfrenta con la parte oscura de nosotros mismos, como nuestra ignorancia, nuestras miserias o nuestras vergüenzas", añade Álvarez de Mon. "De lo que se trata es de aprender a conocernos, comprendernos y aceptarnos tal como somos; sólo así podemos iniciar el cambio hacia la persona que podemos llegar a ser", afirma. "Adquirir una mayor consciencia nos permite empatizar con las personas que nos rodean, estableciendo relaciones más profundas, basadas en el respeto y la aceptación", concluye.

Esta formación emocional no termina en los propios directivos, sino que la tendencia es que se promueva de arriba hacia abajo. Así, el crecimiento económico de las 500 principales compañías del mundo en la última década ha rondado el 130%. Las que en este periodo fomentaron entre sus empleados las habilidades propias de la denominada inteligencia emocional (que potencia la motivación, el autoconocimiento, la autoconciencia, la empatía, la serenidad y la claridad mental) mejoraron sus resultados alrededor del 760%, según un estudio realizado en 2006 por varias universidades norteamericanas. Este salto cuantitativo se debió, sobre todo, a la mejora del ambiente laboral.