

## GESTIÓN Y FORMACIÓN

## Algunos jefes son muy malos para la salud

A medio plazo, la manera egocéntrica de dirigir a los trabajadores afecta a la productividad de las empresas

BORJA VILASECA

En el actual sistema de mercado, dirigir a un grupo de colaboradores para que cumplan los objetivos fijados se ha convertido en un reto de altura. Sin embargo, dado que la actividad profesional ocupa gran parte de la vida de los trabajadores, “estas personas tienen que aprender a liderar con inteligencia y sensibilidad”, según diversos expertos en *management*. En caso contrario, añaden, “la salud física y psíquica de los empleados se verá afectada, reduciendo la productividad de las empresas a medio plazo”. Ahora mismo, el 36% de los jefes españoles son considerados “tóxicos” por sus colaboradores, pero en la mayoría de los casos la cúpula directiva no se entera o no quiere enterarse.

El ejecutivo de cuentas O. M., de 29 años, está “harto” de su jefe. Trabaja para él desde hace dos años en una agencia de publicidad en Barcelona, pero ahora mismo está planeando dar el salto a otra empresa del sector. Su principal queja es que la compañía ha duplicado el número de clientes, pero sin incorporar a un nuevo ejecutivo para repartir tanta carga de trabajo.

Así, O. M. suele salir del despacho tres horas más tarde de lo que establece su contrato y su jefe “hace oídos sordos” cuando se atreve a pedirle una disminución de su jornada laboral o un aumento de salario que compense tantas horas extra. Ahora mismo trabaja unas 48 horas semanales por unos 1.500 euros netos al mes. Esta situación está afectando su salud personal, así como la relación con su pareja.

A pesar de su deterioro físico y psíquico y de sus continuas llamadas de atención, al jefe de O. M. parece no importarle en absoluto. Y eso que está demostrado que la hipertensión generada eleva el riesgo de enfermedades cardíacas un 16% y la posibilidad de sufrir un infarto un 33%. “Se trata de un jefe muy egocéntrico, que apenas se preocupa por las personas que le rodean y mucho menos por todo lo que sucede fuera de la oficina”, explica O. M. “Lo único que le interesa es quedar bien con sus clientes y siempre nos recuerda que no le molestemos con tonterías personales”, lamenta este trabajador.

El caso de O. M. no es una excepción. Más bien es la regla general que gobierna ahora mismo siete de cada diez climas laborales, en los que la dirección no se preocupa por las consecuencias

nocivas que comporta el liderazgo de los llamados “jefes tóxicos”, según el informe Cisneros 2005, dirigido por el psicólogo Iñaki Piñuel, profesor de la Universidad de Alcalá de Henares y socio de la consultora Mobbing Research, especializada en prevención de riesgos psicosociales.

**Inseguros, orgullosos y vanidosos**  
En opinión de Piñuel, existen tres tipologías de directivos tóxicos. El primero es el llamado jefe paranoide, “cuya inseguridad y desconfianza le llevan a cuestionar sistemáticamente el trabajo y la conducta de sus colaboradores, generando negatividad en su entorno”. El segundo es el jefe psicópata, “cuyo orgullo y frialdad le convierten en un mentiroso compulsivo, capaz de tratar a sus colaboradores déspotamente”. El último es el jefe narcisista, “cuya vanidad le mueve a ser el centro de atención y a creerse el artífice de los logros obtenidos por su equipo, formado, normalmente, por subordinados dóciles y obedientes”, explica Piñuel.

Para Juan Carlos Cubeiro, di-



Fotograma de la película *El diablo se viste de Prada*.

**El Foro Económico de Davos afirma que la baja productividad de las empresas españolas se debe, en un 60%, a la “pobre calidad directiva”**

rector de la consultora Eurotalent, especializada en desarrollo estratégico y directivo, “la ignorancia que atesoran estos líderes suele provocar comportamientos tiránicos, que intoxican el ambiente laboral de las empresas”. Después de 20 años dedicado al desarrollo personal de estos directivos, Cubeiro afirma que “estas conductas tienen su raíz en circunstancias adversas, que les hacen sacar lo peor de sí mismos; en estrategias equivocadas, con las que creen que obtendrán buenos resultados, y en algo tan

simple como su carácter, del que se sienten orgullosos y no tienen pensado cambiar”. Según él, “este cambio es necesario y sólo llega a través de la formación”.

A tenor de estas reflexiones, Paco Muro, presidente ejecutivo de la consultora de Recursos Humanos Otto Walter, afirma que “la responsabilidad última recae sobre la cúpula directiva, que en la mayoría de los casos no tiene conciencia de la incompetencia de algunos de sus altos mandos y en otros parece no querer enterarse”. Sin embargo, el futuro de estas compañías puede depender de ello: el Foro Económico de Davos estima que la baja productividad de las empresas españolas se debe, en un 60%, a la pobre calidad directiva.

**Libros Recomendados:** *El jefe que maltrata y la empresa que no repara*, de Josep M. Galí (Granica); *Jefes tiranos y ejecutivos agresivos*, de varios autores (Empresa Activa); *La sabiduría del Eneagrama*, de Richard Riso y Russ Hudson (Urano); *Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas*, de Iñaki Piñuel (Aguilar); *No mates a tu jefe*, de Samuel Culbert y John Ulmen (Paidós).

### El 36% de empleados haría examinar a su jefe por un psicólogo

Al pasar tantas horas al día juntos, la relación entre jefe y empleado puede llegar a ser igual o más intensa que con algunos amigos o familiares. Pero en la mayoría de ocasiones, este vínculo laboral suele repercutir “nocivamente” en la salud de los colaboradores, según se desprende del informe Cisneros 2005, dirigido por el psicólogo Iñaki Piñuel.

Fruto de estas desavenencias, el 36% de los trabajadores españoles (siete millones de personas) reconoce que si pudiera “haría examinar a su jefe por un psicólogo”. En opinión de Piñuel, este dato refleja “una profunda falta de autoconocimiento por parte de las personas que son consideradas válidas y competentes por el mundo empresarial”.

En muchas ocasiones, continúa Piñuel, la violencia psicológica se produce cuando el jefe padece una situación de estrés que le supera, con lo que, de forma inconsciente, acaba pagándolo con las personas que tiene a su cargo. “Si uno no se conoce a sí mismo”, concluye, “corre el riesgo de convertirse en un autómatas incapaz de controlar sus emociones”.

## ‘Pymes’ contra el cambio climático

Amigos de la Tierra y el Gobierno balear lanzan un programa para reducir el gasto energético

JOSEP M. SARRIEGUI

Aunque la batalla contra el calentamiento global se suele asociar a la reducción de emisiones de efecto invernadero por parte de grandes industrias contaminantes, las pequeñas y medianas empresas también pueden contribuir. Así lo piensa la asociación ecologista Amigos de la Tierra, que acaba de firmar un convenio con el Gobierno balear para el desarrollo de un programa piloto destinado a lograr una mayor eficiencia energética en

las pymes del archipiélago. El presupuesto para la fase inicial, de enero a septiembre, es de 12.000 euros.

El programa lleva por nombre *La apuesta para pymes*, y es una extensión del proyecto que la asociación lleva en el terreno educativo en varios países. Según Sandy Hemingway, presidenta de Amigos de la Tierra, el objetivo es reducir el consumo energético entre un 10% y un 20%.

Para ello, un equipo de supervisores técnicos de la organiza-

ción asesorará a la empresa para lograr el máximo aprovechamiento de la luz solar eliminando los puntos eléctricos innecesarios, sustituir bombillas por otras de bajo consumo, ajustar la temperatura idónea de los calefactores y aparatos de aire acondicionado hasta conseguir un uso eficiente de los mismos, desterrar la función de *stand by* en los electrodomésticos y reducir el gasto de agua. Todo ello acompañado de una ecoauditoría que hará posible conocer los hábitos incorrectos de las pymes seleccio-

**El presupuesto es de 12.000 euros hasta septiembre, y el objetivo, reducir el consumo entre un 10% y un 20% en los negocios participantes**

nadas para el plan piloto, un total de 15, y rectificarlos progresivamente.

Cumplido el plazo se elaborará un informe que evalúe las diferencias de gasto energético al final de la campaña. Las empresas acogidas al proyecto responden a perfiles y sectores muy diversos. Así, las seis correspondientes a la isla de Mallorca son una perfumería, un centro de idiomas, una cafetería, un hotel de agroturismo, una escuela de danza y una farmacia. En Ibiza se someterán al programa otras seis pymes y tres más en Menorca. La meta no es otra que sensibilizar tanto a empresarios como a trabajadores de estos comercios sobre todo lo que está en su mano, y en su día a día, para contribuir a reducir las emisiones de dióxido de carbono a la atmósfera, además de lograr un ahorro económico.