

» Carreras & capital humano.

La improductividad del sufrimiento

Tener empleados insatisfechos es insostenible y deja sin valor añadido a la empresa

BORJA VILASECA

“Me siento liberado, como si hubiera vuelto a nacer”. Son palabras de Enrique O., de 29 años, que hace seis meses tomó una importante decisión en su vida: le comunicó a su jefe que dejaba definitivamente su trabajo como ejecutivo de cuentas en una agencia de publicidad, en Barcelona. “Después de darlo todo por la empresa durante tres años, llegué al punto en que sentía que estaba atentando contra mi propia salud”, afirma este joven.

No en vano, a pesar de que en su contrato se decía que su horario era de 9.00 a 14.30 y de 15.30 a 18.30 —con un salario de unos 1.700 euros al mes—, durante los dos primeros años no salió casi ningún día antes de las nueve de la noche. “Trabajaba una media de 15 horas más a la semana”, cuenta Enrique, que disponía de “cero flexibilidad”, llegando a “pringar algún que otro fin de semana” sin recibir ninguna compensación extra.

Con el tiempo, la agencia fue creciendo y Enrique fue absorbiendo más clientes, llegando a asumir las obligaciones de dos ejecutivos. Enseguida le pidió a su jefe que contratara a otra persona, pero éste no sólo se negó a escucharlo, sino que le “exigió” que se mostrara “contento y agradecido” de la oportunidad que se

Cada vez más personas fingen estar enfermas para no ir a trabajar

le brindaba. “Mi jefe era una persona muy egocéntrica, que apenas tenía en cuenta el bienestar de sus colaboradores”, recuerda.

A partir de ahí el trabajo de este ejecutivo consistió en “ir apagando fuegos constantemente”, lo que le generaba “muchos nervios y ansiedad”, explica. Acompañado todo el día por el estrés, sin tiempo casi para comer y con tantos frentes abiertos por resolver, llegó un día en que, fruto de un despiste, cometió un error que dañó la imagen de la agencia.

Aquel incidente fue su punto de inflexión. Llegaron las noches de insomnio en las que Enrique apenas podía alejar su pensamiento de sus responsabilidades laborales. “El trabajo me estaba desquiciando física y mentalmente”, recuerda. “Estaba tan susceptible que cualquier pequeña tontería me molestaba profundamente”. Enrique se había convertido en “esclavo de una profesión” que le gustaba, pero cuyas “penosas condiciones laborales” terminaron



La carga de trabajo suele derivar en estrés y éste en incomunicación. /CARLES RIBAS

por “destruir cualquier atisbo de motivación y entusiasmo”.

Durante un tiempo se aisló “de todo y de todos”, hasta que una tarde sufrió “un colapso físico y anímico” que le obligó a acudir a su médico y más tarde a un psicólogo. Después de pedir la baja laboral, Enrique definitivamente puso punto final a su relación con la agencia. Y reconoce que no fue una decisión fácil. “Tenía mucho miedo a enfrentarme a la incertidumbre de volver a empezar un proceso de búsqueda y selección de trabajo”, confiesa.

En estos momentos Enrique está trabajando para una empresa donde el bienestar de los trabajadores es una de las prioridades organizacionales. “Estoy muy contento porque, más allá del salario, para mí lo primero es disfrutar de un horario flexible y de un jefe

cercano y empático, de manera que pueda preservar mi paz interior”, concluye.

La historia de Enrique no es un caso aislado. Al formar parte de una empresa tóxica sufrió el síndrome del trabajador quemado, más conocido como *burnout*, que en España ya afecta al 15% de la población activa. Además, según un reciente estudio realizado por la firma internacional Mercer, el 72% del total de tiempo de trabajo perdido se debe a ausencias cortas y frecuentes (inferiores a siete días) y el 28% se debe a bajas de larga duración, cuya causa suele relacionarse con el estrés y problemas de salud mental.

Sea como fuere, los expertos coinciden en señalar que este sufrimiento tan sólo pone de manifiesto que algo no está funcionando en la gestión de las personas

por parte de las organizaciones. Lotfi EL-Ghandouri, fundador de la consultora Creative Society y autor de *El despido interior* (Alienata), afirma que “el sufrimiento y la insatisfacción de los profesionales no sólo atenta contra la salud de la sociedad, sino que además genera una notable pérdida de competitividad y de valor añadido para las empresas”. Según él, “en las organizaciones tóxicas, que no cuidan ni potencian el bienestar de sus empleados, predomina el despido interior, una actitud de desconexión personal y resignación profesional, caracterizada por el *pasotismo* hacia el trabajo, lo que atenta contra la innovación, la productividad, contra los resultados de las compañías”.

Aunque es cierto que en última instancia cada profesional es responsable de la actitud que

adopta frente a sus circunstancias, cabe decir que “esta falta de compromiso” es una consecuencia de “ver frustradas ciertas expectativas profesionales y de sentir el trabajo como un proceso mecánico, en el que la posibilidad de creatividad y de aportación personal brilla por su ausencia”.

En opinión de EL-Ghandouri, “muchas personas fingen estar enfermas para no ir a trabajar, lo que pone de manifiesto un cinismo muy difícil de detectar, pero que envenena la calidad del ambiente laboral y del servicio a los clientes”. Y dado que “la empresa es un ente vivo, cuya salud, productividad y sostenibilidad es un reflejo del estado interno de la mayoría de las personas que la componen, si éstas padecen malestar e insatisfacción, la organización inevitablemente terminará sufriendo las consecuencias”, sostiene la *coach* Carmen Yates, directora del centro de formación La Rueda y autora de *La empresa sabia* (Díaz de Santos).

Lo paradójico de esta situación es que, según un informe realizado por la consultora de recursos humanos Towers Perrin-IRS, sólo el 13% de los trabajadores españoles “piensa seriamente cambiar de trabajo”. Es decir, “este malestar individual todavía puede aguantar un poco más antes de que se vuelva insostenible”, afirma Yates, “produciéndose una saturación colectiva que obligue a introducir a la fuerza cambios en la cultura organizacional”. ■

Síntomas del malestar

- ▶ Estrés o sensación permanente de no poder trabajar con calma.
- ▶ Desmotivación, falta de ilusión por el trabajo.
- ▶ Cansancio, agotamiento crónico.
- ▶ Dolores de cabeza o de espalda, sobre todo en las personas que trabajan sentadas frente a un ordenador.
- ▶ Baja autoestima, el afectado se infravalora.
- ▶ Negatividad, que deriva en victimismo.
- ▶ Dispersión, dificultad de concentración.
- ▶ Inconsciencia (el afectado no se da cuenta de

que trabaja por inercia, de que piensa y actúa de forma mecánica).

- ▶ Irritabilidad (susceptibilidad, que genera enfado, mal humor y otras reacciones negativas cada vez que ocurre algo que va en contra de las expectativas o deseos del afectado).
- ▶ Nervios y ansiedad (sensación permanente de angustia e incomodidad, que puede derivar en consumo de alcohol y drogas).
- ▶ Insatisfacción, vacío interior.
- ▶ Tristeza que puede derivar en depresión.
- ▶ Impaciencia.
- ▶ Insomnio ante la imposibilidad de desconectar la mente al acostarse.

Fuente: equipo de psicólogos laborales del Instituto de Innovación Educativa y Desarrollo Directivo (IIEDDI).