

"El estrés laboral debe abordarse como un problema colectivo"

La auditoría permite conocer los niveles de inducción y resistencia al estrés, un problema que afecta a 40 millones de trabajadores europeos

MANUEL LIZASO

Alejandro Lasa, director de Investigación de Tarazaga Consultores y Adur Coaching, asegura que un estilo de dirección basado en la presión y en la competitividad interna entre los trabajadores, genera un clima laboral emocionalmente negativo, que resulta tóxico y supone una disminución de la productividad.



¿Por qué se han generalizado los problemas de estrés en el ámbito laboral?

El estrés se produce en un modelo de sociedad en el que el valor del bienestar es muy alto. Todas las personas de una organización necesitan sentirse bien cuando trabajan y persiguen el bienestar en relación con el desarrollo de sus capacidades personales. Por otra parte, el modelo de vida es muy estresante, porque nuestra sociedad padece la tremenda contradicción de confundir el bienestar con el placer. Buscamos estímulos que nos producen una satisfacción momentánea, en una carrera irrefrenable de consumismo que no nos lleva a la consecución de bienestar.

¿Cómo puede abordarse la situación?

Hasta ahora el estrés laboral se ha contemplado desde una perspectiva individual. La realidad nos señala que abordar el problema fijándonos únicamente en la persona que lo sufre no es suficiente, y que hay que contemplarlo como un problema colectivo. El estrés lo sufren las personas pero afecta a las organizaciones y a toda la sociedad. Superar las enfermedades y el conjunto de los efectos del estrés supone para todos un coste muy elevado.

¿Qué efectos negativos produce en las empresas?

Como consecuencia del estrés,

El estrés lo sufren las personas pero afecta a las organizaciones y a toda la sociedad

Las personas que cursan baja médica necesitan entrenamiento para su readaptación laboral

Se incrementan las enfermedades profesionales, los accidentes laborales y el absentismo

La productividad se resiente por el menor rendimiento de los trabajadores y aumenta el nivel de rotación de directivos



se incrementan las enfermedades profesionales, los accidentes laborales y el absentismo. La productividad se resiente por el menor rendimiento de los trabajadores y aumenta el nivel de rotación de directivos.

¿Cómo se detecta el estrés?

Hay que analizar el estrés en la empresa con un enfoque colectivo. Cuando en un departamento de una empresa una serie de trabajadores dicen padecer estrés es que existen unas condiciones específicas que lo provocan o inducen. Hay organizaciones o departamentos que pueden considerarse tóxicos por su gran potencial para inducir estrés.

¿Cómo puede gestionarse este problema?

El estrés no surge de forma repentina sino progresivamente. De entrada, las empresas y las organizaciones en general deben conocer su nivel de estrés, por medio de una auditoría que mida el perfil genérico de inducción y resistencia

al estrés y su reflejo en variables concretas. La auditoría permite conocer el índice de estrés e indica los puntos o zonas de la operatividad empresarial que no gozan de buena salud. Es una herramienta de gestión de gran utilidad para orientar el cambio organizativo.

¿Qué actividades pueden desarrollarse contra el estrés laboral?

Se pueden identificar las fuentes inductoras de estrés que actúan en la empresa. A los trabajadores que cursan baja médica se les entrena para su readaptación laboral. Para las personas que no logran el rendimiento laboral deseado o que viven su trabajo con estrés o con dificultades relacionales que bloquean su eficacia y rendimiento, se desarrollan programas de coaching individuales o en grupo.

¿Qué aspectos analiza la auditoría del estrés?

Se parte de la convicción de que el buen rendimiento y productividad de la empresa no debe estar en

contradicción trabajadores. La auditoría se basa en un cuestionario de 121 ítems ajustados al tamaño y particularidades de la empresa, e informa sobre los puntos en los que existe una restricción para el rendimiento. Es una herramienta que sirve para organizaciones de todos los tamaños y sectores y sería muy útil que se incluyese en los modelos de calidad total.

¿Es válido un estilo de dirección centrado en la productividad?

Un estilo de dirección basado en la presión, en la competitividad interna entre los trabajadores, con un clima laboral emocionalmente negativo, resulta tóxico y supone una bajada de la productividad. En las empresas focalizadas al logro de resultados económicos a corto plazo, mantener un clima de presión sobre la plantilla puede parecer efectivo para conseguir beneficios, pero, a medio plazo, agota o quema a los trabajadores con lo que su futuro queda condicionado.