

### Trabajadores: víctimas y verdugos

**Frente a las adversidades laborales, la actitud negativa de algunos colaboradores es la que determina su grado de insatisfacción**

**El PAIS Negocios**

**BORJA VILASECA 11/11/2007**

Es mucho más fácil ver los defectos en los demás que en uno mismo. Y no sólo eso: según los expertos en inteligencia emocional, "son muy pocos quienes se responsabilizan plenamente de lo que les sucede en la vida, creyendo que las circunstancias externas son las únicas culpables de su propio malestar interior". En el ámbito laboral, por ejemplo, lo habitual es que los trabajadores se quejen de sus empresas y de sus jefes. "Casi ninguno se hace cargo de su propia toxicidad, que también repercute negativamente tanto en sí mismos como en el ambiente general de sus organizaciones", añaden estos especialistas, que cada vez gozan de un mayor protagonismo en los programas de formación de las escuelas de negocio.

El único cambio que sí depende de los trabajadores es la actitud interior que toman diariamente frente a sus circunstancias externas

"Esperar que la realidad sea como a nosotros nos gustaría que fuera es una postura infantil y muy poco realista", afirma Marta Romo

Lo cierto es que "las empresas españolas son cada vez más conscientes de la necesidad de humanizarse, es decir, de alinear su legítimo afán de lucro con el bienestar de sus trabajadores", sostiene la *coach* Maite Barón, directora de Building Visionary Organisations, especializada en mejorar la calidad de los ambientes laborales a través de la formación emocional de sus profesionales. En su opinión, "ya nadie pone en duda que este necesario cambio organizacional, en el que ganan todos los actores implicados, es la base de la sostenibilidad, una cualidad inherente a las compañías socialmente responsables".

Sin embargo, a este "humanismo empresarial" todavía le queda mucho camino por recorrer. "Las condiciones laborales, sobre todo por lo que respecta al tema de sueldos y horarios, siguen siendo un obstáculo para que las personas puedan equilibrar su vida laboral con la personal y familiar, afirma Barón. Además, "el escaso desarrollo emocional de los directivos y mandos intermedios, que les lleva a ejercer un liderazgo dominante, también dificulta en buena medida que los colaboradores encuentren satisfacción en su día a día laboral", concluye.

# EL PAÍS

Si bien en algunas empresas se dan casos de "abusos físicos y psíquicos" por parte de "jefes maltratadores", en una gran mayoría de situaciones "la actitud negativa de los colaboradores es la que determina su grado de insatisfacción", señala Marta Romo, gerente de la consultora Eurotalent, especializada en desarrollo directivo. Así, nueve de cada 10 jefes reconocen haberse enfrentado a empleados conflictivos, que contaminan el clima laboral, criticando y manipulando al resto de compañeros con su actitud acusadora y victimista, según se desprende de un reciente estudio de la consultora Otto Walter.

## **Rol de víctima**

"Los trabajadores que escogen este rol de víctima suelen estar inmersos en un círculo de preocupaciones cuya solución no está en sus manos", apunta Romo. "Por muy adversas que puedan parecer sus circunstancias externas, en última instancia tienen que aprender a aceptarlas; más que nada porque son las que son", añade.

"A pesar de que los profesionales victimistas suelen estar muy a la defensiva, creyendo que su actitud negativa está más que justificada, tienen que comprender que esperar que la realidad sea como a ellos les gustaría que fuera es una postura infantil y muy poco realista". Además, "aunque quejarse de lo que sucede es mucho más fácil que aceptarlo, también comporta un elevado precio: la insatisfacción y el sufrimiento".

Así, "estos colaboradores suelen quejarse de su jefe, de sus compañeros, de los clientes, de los proveedores, de su sueldo, de su horario, de su programa informático, etcétera, y lo hacen por motivos totalmente subjetivos". Pero quejarse y autocompadecerse es parte del problema y no de la solución. La ciencia occidental ha demostrado que los pensamientos negativos segregan una serie de hormonas y emociones negativas, las cuales envenenan y desgastan muchísimo la salud de las personas. Y lo cierto es que "se trata de una actitud contagiosa y adictiva, que genera que las víctimas acaben ahogándose en su victimismo, convirtiéndose en sus propios verdugos", asegura Romo.

"En lo que sí deben centrarse estos trabajadores es en su círculo de influencia, es decir, en lo único que verdaderamente pueden cambiar: la actitud interior que toman frente a sus circunstancias externas". En vez de quejarse de forma reactiva -"creyendo que los resultados que desean lograr podrán alcanzarse cuando cambien los demás"-, estos colaboradores podrían adoptar una postura más "proactiva", aprendiendo de los errores cometidos en el pasado para asumir un papel protagonista.

Frente a cualquier situación desagradable, Romo anima a los profesionales a que se pregunten: "¿Qué es lo que no estoy aceptando?, ¿de qué manera soy en parte responsable de lo que ha sucedido?, ¿qué puedo cambiar de mí para que no se vuelva a repetir?, ¿qué puedo aprender de todo ello?". La respuesta a estas preguntas ya se encontraba en la filosofía antigua, concretamente en una oración que dice: "Concédeme la serenidad para aceptar aquello que no

# EL PAÍS.

puedo cambiar, el valor para cambiar lo que sí puedo y la sabiduría para establecer la diferencia".

## **Ignorancia**

Sólo puede comprenderse aquello que se ha vivido a través de la propia experiencia. Por eso, "hablar acerca de desarrollo personal todavía genera cierto escepticismo e incomodidad entre quienes sufren, entre quienes optan por ser víctimas y no protagonistas de sus vidas", sostiene el *coach* ejecutivo y formador de profesionales Enrique Simó, especializado en inteligencia emocional, un valor cada vez más en alza en los procesos de selección de personal de las empresas.

"Detrás de esta desconfianza hay mucho miedo a conocerse, a explorar quiénes somos y quiénes podemos llegar a ser", afirma Simó. "Y es normal, puesto que nadie nos ha enseñado cómo se maneja nuestra mente, qué impacto tienen nuestros pensamientos o por qué solemos reaccionar de una misma manera frente a determinados estímulos externos". En definitiva, "ignorar cómo funcionan todos estos determinantes procesos es lo que nos lleva a la experiencia del sufrimiento y del malestar interno".

Para salir de esta ignorancia "es necesario aprender a utilizar nuestra mente y nuestros pensamientos correctamente, algo que, como cualquier otra actividad, se va perfeccionando con la práctica", añade. Lo importante es "mantener una actitud abierta, basada en el reconocimiento de que no se sabe, pero se quiere aprender".

## **Ser "dueño de uno mismo" mediante desarrollo personal**

El victimismo es una actitud que no reporta nada positivo ni constructivo. "Se trata de un rasgo característico de personas egocéntricas, que pretenden inconscientemente que la realidad se adapte a sus deseos y exigencias egoístas", afirma Ignacio Álvarez de Mon, profesor de comportamiento organizacional del Instituto de Empresa. Así, "las víctimas culpan a los demás de lo que les sucede y lo hacen para evitar ser responsables de sí mismas".

En su opinión, "esta actitud esconde un miedo latente a la libertad, es decir, a reconocer que uno es en parte responsable de las experiencias por las que va pasando a lo largo de la vida". Si bien existen ciertas agresiones externas que implican dolor físico -como en el caso de los maltratos-, "el victimismo no es más que un error en la manera en la que la supuesta víctima percibe los acontecimientos", añade. "El sufrimiento emocional depende de la interpretación que hace cada persona".

Así, en el día a día laboral se cometen numerosos errores y malentendidos, que desencadenan enfados, broncas y otras reacciones negativas por el estilo. Pero "frente a estas adversidades, siempre podemos elegir entre molestarnos o no". Y es que "aquello que no somos capaces de aceptar es la única causa de nuestro sufrimiento", apunta. Pero "aceptar no implica estar de acuerdo, sino no echar más leña al fuego".

# EL PAÍS.

"Todos cometemos errores, los cuales son necesarios para nuestro aprendizaje y crecimiento. Pero el malestar interior no es una consecuencia de lo que nos sucede -que un jefe critique nuestro trabajo o que se estropee nuestro ordenador, por ejemplo-, sino de la interpretación subjetiva y negativa que hacemos del hecho en sí".

"Para llegar a conquistar una actitud más proactiva y positiva, siendo dueños de nosotros mismos, es necesario trabajar sobre nuestra ignorancia e inconsciencia, confrontándonos con nuestro lado más oscuro: el ego o percepción subjetiva de la realidad". Éste es precisamente el objetivo del desarrollo personal, que a su vez "potencia la inteligencia emocional de las personas, dotándolas de más herramientas para enfrentarse con serenidad a las adversidades del mundo laboral".

Sin embargo, "el miedo a mirar hacia su interior es lo que lleva a muchos profesionales a caer en el victimismo, regodeándose en sus circunstancias externas, una actitud que les comporta mucho sufrimiento". Pero este malestar interior tiene una función concreta: "Hacernos tomar conciencia de que nuestra interpretación mental de los hechos es equivocada".

**Libros recomendados:** *El miedo a la libertad*, de Erich Fromm (Paidós); *La sabiduría del eneagrama*, de Don Richard Riso y Russ Hudson (Urano); *El arte de lo posible*, de Benjamin Zander y Rosamund Stone (Paidós); *Abriendo puertas*, de Srikumar Rao (Empresa Activa); *Un nuevo mundo, ahora*, de Eckhart Tolle (Debolsillo); *Tratados morales*, de Séneca (Espasa Calpe); *La resiliencia*, de Al Siebert (Alienta); *La libertad primera y última*, de Jiddu Krishnamurti (Kairós); *¿Quién manda en tu vida?*, de Miriam Subirana (RBA Ediciones).