



MANAGEMENT / RECURSOS HUMANOS

El buen humor combate la toxicidad del jefe déspota

El optimismo estimula la productividad y la creatividad

JUANMA ROCA
Madrid. Los jefes tóxicos expanden un ambiente nocivo en el entorno de trabajo. Traspasan su negatividad al equipo y sacuden el clima laboral. De hecho, "el estilo de dirección es uno de los factores que más contribuye al estrés en el trabajo", como señala Bob Losyk, prestigioso conferenciante y consultor.

Losyk, autor de *¡No te queemes!* (Empresa Activa, 2006), sostiene que "el viejo jefe autocrático, un dinosaurio del pasado, que exige cada vez más, sir, cesar, a sus empleados, sólo sirve para crear estrés, burnout y movimiento de personal. La razón número uno para carabiar de empleo es el estilo de dirección del jefe. Un indicio claro de esto es el estrés que un jefe tóxico crea sin ninguna necesidad".

Frente a la toxicidad del directivo, Losyk defiende el buen humor y el optimismo como factores de equilibrio mental y buen clima dentro de la empresa. "La profesionalidad no tiene por qué ser una carga pesada. La diversión es estimulante", sentencia.

La risa alivia el aburrimiento de los trabajos rutinarios y repetitivos

En su opinión, "el humor en el trabajo tiene un efecto fabuloso para aliviar el aburrimiento de los trabajos rutinarios y repetitivos. Aminoran la fatiga y el estrés e impide el burnout. La diversión hace que los empleados sean mucho más creativos y reduce el número de errores costosos. Es menos probable que los empleados que se ríen lleguen tarde al trabajo. Es menos probable que se marchen".

El optimismo, por tanto, ofrece grandes beneficios no sólo para el clima sino también a la hora de retener a los empleados. Además, sirve como reclamo para atraer talento y potencia la marca de la



El siempre sonriente Herb Kelleher, presidente de Southwest Airlines, promueve el buen clima laboral entre los empleados de su compañía.

La flexibilidad frena los efectos nocivos del estrés

La conciliación fomenta el buen clima laboral y aumenta la productividad. En este sentido, "no se trata de trabajar menos, sino de hacerlo mejor", como señaló ayer José Luis de Ossorno, subdirector general de Acción Social y Formación del Ministerio de Administraciones Públicas, durante la I Jornada Nacional sobre Flexibilidad. Para Ossorno, no sólo la Administración puede implantar medidas que favorezcan el equilibrio de la vida profesional y personal. Las empresas, desde su organización interna, pueden favorecer la conciliación laboral.

De este modo, se pueden evitar el estrés y el 'queme' de los empleados, co-

mo indica Bob Losyk. El consultor define el 'queme' como "una sensación de fatiga mental y física" producto de un largo proceso de desgaste en el que Losyk distingue cuatro etapas. Tras un primer estado de euforia caracterizado por una "energía desbordante y un deseo de participar y ser productivo", el desánimo cunde en el empleado en forma de cansancio e, incluso, fatiga crónica. El creciente estrés deriva en una depresión galopante que, finalmente, se convierte en "una fase de desesperación insostenible", según Losyk. La flexibilidad y la conciliación laboral reducen el nivel de agotamiento del trabajador.

En ambos casos, como explica Bob Losyk, el entusiasmo del directivo ha

servido de palanca de cambio e inspiración de optimismo. En Southwest Airlines, por ejemplo, el presidente Herb Kelleher, calificado por Richard Boyatzis y Annie McKee como un "paradigma del líder resonante", rechazó el concepto convencional de que el cliente es lo primero. En la compañía aérea, de hecho, los empleados son lo primero, ya que Kelleher considera que una empresa con trabaja-

La diversión es una fuente de retención y atracción de talento

dores felices y productivos tendrá clientes felices y deseosos de pagar.

En este sentido, Losyk comenta que "el líder marca el tono y la pauta". "Si usted es el líder de su organización o departamento, debe dirigir con el ejemplo. Si nunca se divierte ni sonríe y se sabe que desaprueba que la gente se divierta, sus empleados tendrán miedo de pasarlo bien. Si usted se vuelve más alegre, ellos también", explica.

El humor contagia euforia. "Por desgracia, esto contrasta enormemente con las muchas historias de terror que se cuentan sobre choques de personalidad y falta de respeto. Muchas personas se quejan de hostigamiento, amenazas, intimidaciones y acoso real", matiza el autor del libro.

Como resultado, insiste Bob Losyk, los empleados "viven de crisis en crisis. Esto perjudica su capacidad para pensar con claridad y tomar las decisiones acertadas". El buen humor, en esta tesitura, abre la mente y estimula la acción.