

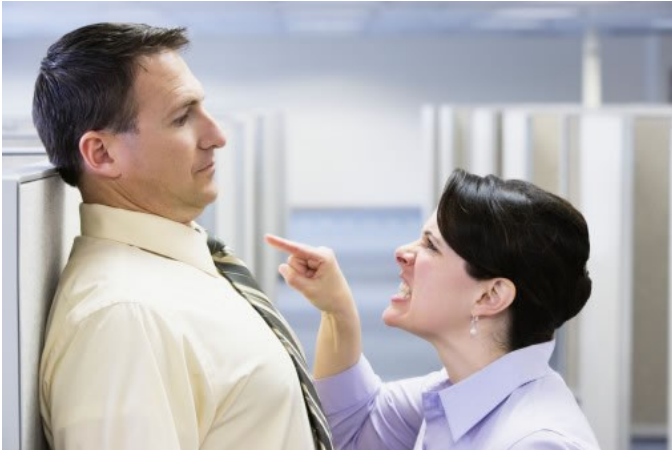
Sane su empresa



Fernando Castro

Las empresas también se enferman

4 CLAVES DE SANACIÓN PARA SU ORGANIZACIÓN



Título: "Sane su empresa"

ISBN #: 978-1-291-83345-4

Email: emotionwr@gmail.com

ISBN otorgado por editorial Lulu

Zapopan, Jalisco, México

Abril de 2014 – Primera edición

“A las personas que trabajan en empresas estresadas”

Fernando Castro

Índice

Estrés organizacional	4
Síntomas de estrés organizacional	6
Sanación	10
Habilidad, lealtad y actitud	12
Rehenes	12
Apóstoles	13
Mercenarios	13
Terroristas	13
Sanación	14
Estados de ánimo organizacionales	16
Sanación.....	21
Organizaciones inteligentes vs estúpidas.....	24
Sanación	27
Conclusiones	28
Referencias.....	29
Autor	30

Estrés organizacional

¿Las empresas pueden enfermar? - Las empresas propiamente no, porque son entidades morales, pero los equipos de personas que laboran en ellas sí lo pueden hacer y de forma sistemática y generalizada como efecto derivado de la forma en la cual la empresa opera y se organiza. Existe un concepto, ya definido, en el entorno empresarial, se trata de “**Estrés Organizacional**”. ¿En qué consiste el estrés organizacional? -Según Fernández Aguado una organización con estrés organizacional sería una que;

1. Trabaja constantemente a un ritmo asfixiante
2. Los empleados viven en un estado de tensión permanente
3. Se opera al límite de las posibilidades organizacionales y personales

Y a eso también le podemos añadir;

4. Existen altas dosis de incertidumbre sobre el rumbo de la empresa
5. Las decisiones se improvisan
6. Existe poca o nula comunicación
7. Existe una falta de coordinación de acciones
8. Se produce un imposición de criterios sin consenso

Cuando a una organización le suceden varios de estos puntos anteriormente mencionados se produce una afectación a las personas, derivada de la forma en la que la empresa opera y realiza sus actividades impactando en la salud de sus integrantes y provocando un aumento del estrés personal que les afecta básicamente en su salud física, emocional, espiritual e incluso hasta en la vida familiar. Existen empresas que son como picadoras de carne; no les importa en lo más mínimo estos asuntos y por ello pierden recursos humanos constantemente, además de impactar en la salud de los miembros que permanecen. El costo organizacional es muy alto; capacitación, producción, inconformidad, conflictos, desacuerdos, pérdidas al fin y al cabo, etc.

Estrés personal. Una persona estresada refleja algunos de estos síntomas;

1. Insomnio
2. Dolores de cabeza
3. Nerviosismo
4. Palpitaciones
5. Indigestión
6. Disfunción sexual
7. Irritación

Según Hans Seyle, investigador húngaro, el estrés es un proceso que pasa por tres etapas:

Etapas uno. Hay una alarma a partir de la cual el cuerpo se prepara para la defensa o la huida.

Etapas dos. Se construye una resistencia para poder enfrentar la amenaza. El cuerpo se tensa para sobrevivir a la etapa uno.

Etapas tres. Si la duración de la etapa uno y dos es muy prolongada entonces el cuerpo entra en una tercera etapa de agotamiento, etapa en la que el organismo se deteriora rápidamente porque tiene que mantener una resistencia constante y produce un consumo de recursos extremo provocando una aceleración del envejecimiento.

El estrés es una reacción natural del cuerpo para defenderse ante una amenaza y cuando esta amenaza se presenta, de forma temporal y breve, el estrés ayuda a la persona a superar la situación liberando adrenalina que la mantendrá protegida con la capacidad de reaccionar ante el peligro de forma adecuada, hasta aquí la función del estrés es positiva. El problema surge cuando la situación de amenaza es demasiado prolongada en el tiempo y eso es causado cuando la organización opera de forma ineficiente o desconsiderada para con sus miembros. Si usted observa a su personal o usted mismo vive estos síntomas, no lo dude, el estrés se está manifestando y el impacto en su calidad de vida es extraordinario. Una vez incluso me tocó laborar en una empresa que tenía un horario muy extenso de trabajo y era tal la cultura laboral que aun teniendo un horario tan extenso, se veía mal a las personas que se retiraban cuando llegaba la hora de salida. La enfermedad del estrés se había apoderado incluso de la identidad y cultura organizacional.

Causas por las que una organización desarrolla estrés organizacional

Según Fernández Aguado las causas más comunes son:

1. Marcarse metas por encima de las posibilidades reales: sobrevaloración de capacidades, expectativas irreales.
2. Escasez de personal para desempeñar el trabajo requerido: plantilla desbordada.
3. Falta de personal cualificado para desempeñar el trabajo a realizar.
4. Carencia de planificación estratégica.
5. Toma de decisiones improvisadas “apaga fuegos” (por no planear).
6. Pérdidas de tiempo: llamadas de teléfono, reuniones sin sentido, desorden.
7. Workaholics en los niveles directivos.
8. Toma de decisiones impuestas desde arriba con las que no se está de acuerdo que provocan “dilemas éticos”
9. Personas en puestos de responsabilidad con escasa estabilidad emocional.
10. Dirección por amenazas utilizando el temor como herramienta de gestión.

11. Falta de información a los empleados que los paraliza.
12. Exceso de información a los empleados que los colapsa.

Síntomas de estrés organizacional

- Ausentismo laboral físico
- Ausentismo laboral emocional
- Bajas laborales por estrés
- Alta rotación o rotación por encima de la media
- Fatiga física y cansancio generalizado
- Exceso de fines de semana o periodos de vacaciones con trabajo
- Directivos apaga fuegos en vez de tomar decisiones estratégicas
- Carencia de planeación estratégica
- Gestión del tiempo ineficiente
- Adicción al trabajo extrema en el área directiva (workaholics)

Veamos cada uno de ellos más detenidamente;

1. Ausentismo laboral físico y emocional

La profunda desmotivación laboral estimula la búsqueda de cualquier pretexto para evitar ir a laborar. El incremento del ausentismo laboral, independientemente de la justificación que se tenga, es una señal de rechazo al ambiente laboral. Existe una emoción frecuente la de “no querer ir a trabajar”, que aunque es frecuente y puede estar relacionada con aspectos personales del trabajador, cuando es generalizada, nos está indicando un problema más profundo que se origina en la organización. Ese desagrado por ir a trabajar termina afectando a la organización en su productividad. El ausentismo emocional es un síntoma de fuga. Mientras la persona aparentemente está presente trabajando físicamente, su atención real está fuera del trabajo, se fuga emocionalmente porque le desagrada lo que hace. Cuando el desenfoco es generalizado las personas están pero no están presentes al 100% en lo que hacen porque su verdadero interés está fuera de lo laboral.

2. Bajas laborales por estrés

Normalmente camufladas por enfermedades gástricas, insomnio, gripas de temporada, migrañas, úlceras, etc... El cuerpo humano no es ajeno al entorno laboral y expresará la tensión que acumula de alguna forma. La organización finalmente termina perdiendo cuando el estrés empieza a causar estragos en la salud de los trabajadores. Existen síntomas extremos como la locura o incluso la internación hospitalaria. Si en su organización han existido casos así, necesita revisar urgentemente su forma de operar.

3. Alta rotación o rotación por encima de la media

¿Cuánto tiempo tarda una persona en aprender a desarrollar su puesto en su organización? –La experiencia tiene mucho valor, sobretodo en organizaciones complejas con curvas de aprendizaje extensas. ¿Se imagina perder a su personal capacitado de forma constante y continua y tener que recontractar sabiendo que poco tiempo después sucederá lo mismo y así indefinidamente?, ¿Cuánto está perdiendo su organización por este motivo? -Puede incluso que usted esté capacitando buenos elementos para su propia competencia.

4. Fatiga física y cansancio generalizado

El cansancio es un síntoma normal después de haber trabajado con pasión y entrega pero cuando el cansancio nunca se va, cuando el sueño reparador apenas lo elimina y empieza a instalarse en el cuerpo como un síntoma crónico, ya no estamos ante un cansancio normal, es un síntoma más profundo de estrés personal. La calidad de vida queda profundamente impactada por este síntoma porque ya no hay energía disponible para nada más en la vida, más que trabajar y trabajar. No hay energía para divertirse, hacer otras actividades, pasar tiempo de calidad con la familia, etc. Se impacta en la calidad de la vida sexual, no hay energía para ser una persona equilibrada en pocas palabras porque el trabajo se lo lleva “todo”.

5. Exceso de fines de semana o periodos de vacaciones con trabajo

Cuando los excesos en el consumo del tiempo personal de los trabajadores van más allá de la excepción, definitivamente la empresa está afectando la vida personal de sus empleados e incluso muchas empresas ni siquiera reconocen como tiempo extra este tipo de esfuerzos adicionales por lo que la inconformidad no declarada ya queda sembrada y más pronto que tarde afectará en la relación laboral. Cuando la empresa no compensa adecuadamente el esfuerzo del trabajador entonces el trabajador se lo cobrará de otras formas; ausencias, baja productividad, incumplimientos horarios, etc.

6. Directivos apaga fuegos en vez de tomar decisiones estratégicas

Cuando el caos se apodera de la dirección las decisiones que se toman no están conectadas con ningún plan y entonces sólo hay tiempo para atender los problemas inmediatos que se van presentando. Los directivos apaga fuegos en realidad no dirigen, solamente toman decisiones en caliente porque la cultura laboral que existe en su organización así opera y la función directiva en ese contexto no exige una planeación. El costo de estar apagando fuegos constantemente provoca un gran aumento del estrés ante la inmediatez de las decisiones y el gran requerimiento de energía para

solventar la urgencia que consume agotando así al sector operativo. Se puede ser apagafuegos en lo inmediato pero debe existir un plan general mayor que marque un rumbo más estable y seguro a la organización.

7. Carencia de planeación estratégica

Muchas empresas tienen planeación pero no la utilizan sino que creen que planear es solamente tener colgadas la visión y la misión en un bonito cuadro en el área de dirección. Tener la planeación no implica necesariamente tener una cultura de planeación. La parte más importante de contar con una planeación es su ejecución y no solamente el documento guía de la organización. Una cultura de planeación desarrolla estrategias conectadas a diagnósticos, procesos básicos, factores críticos, declaraciones de objetivos, etc. y las decisiones derivadas de estrategias tienen más sentido y se pueden planear con más tiempo para evitar el síndrome del apagafuegos. Planear permite además tener una conciencia más clara de la ejecución del presupuesto operativo durante el año. Planear es una de las mejores inversiones que pueda realizar una empresa porque produce muchos beneficios y es una responsabilidad del área directiva hacer o no hacer una planeación estratégica.

8. Gestión del tiempo ineficiente

La ineficiencia en la gestión del tiempo también está muy conectada con la falta de planeación ya que cuando no existen objetivos claros y precisos no es posible administrar correctamente uno de los recursos más valiosos y costosos de la organización que es el tiempo. La gestión ineficiente del tiempo más que un problema es un síntoma de un caos mayor que puede estar detrás de esta señal. En mi experiencia incluso he conocido personas que solamente viven en el trabajo y como no quieren llegar a casa o simplemente no tienen casa a la que llegar han convertido el espacio laboral en su hogar y si a eso le sumas que una persona así además ocupe un puesto directivo es muy probable que sus reuniones y gestión general del tiempo sea muy desconsiderada para con las personas que sí tienen una vida más allá de la hora de salida. Este tipo de personajes abundan más de lo que creemos, son los workaholics avanzados.

9. Adicción al trabajo extrema en el área directiva (workaholics)

Cuando una persona mantiene su mente conectada con el trabajo durante tanto tiempo de forma constante llega un momento que la mente no puede separarse o no puede dejar de seguir pensando en cuestiones laborales. Esa incapacidad para desconectarse es lo que produce workaholics o adictos al trabajo. Las adicciones normalmente son huidas de realidades que no queremos mirar o enfrentar. Un adicto al trabajo se refugia en su adicción por muchas razones; le produce placer, le permite no enfrentar otros aspectos

de su vida, le produce beneficios personales que apuntan a otras adicciones o necesidades extremas como ganar dinero en abundancia, estimula su ego personal al ser más competitivo que sus compañeros, se conecta con el miedo a perder su empleo expresándose así la necesidad de sentirse necesario ante los demás, etc. las causas personales y emocionales pueden ser muy diversas. Cuando una organización se llena de adictos al trabajo puede terminar incluso convirtiéndose en un estándar de la empresa ese tipo de conducta enferma. En una ocasión me tocó laborar en una empresa donde había un gerente a cargo de una sucursal y él tenía como objetivo diario personal impedir que los empleados se fueran a su casa a las seis de la tarde, que era su hora de salida, y a toda costa se inventaba excusas y pretextos para tenerlos ahí hasta las nueve de la noche siendo que su hora de entrada al día siguiente eran las ocho de la mañana. Cuando denuncié con la dirección este tipo de conducta casi recibí una amonestación; existen empresas inhumanas, confirmado.

Como puede observar todos estos síntomas afectan profundamente a las personas y por tanto también a las organizaciones. Finalmente cuando una empresa juega este tipo de juegos no está jugando a ganar-ganar sino que está jugando un juego malvado donde estruja a las personas su energía pensando que eso representa una ganancia para la empresa, sin embargo a medio y largo plazo representa una pérdida porque impacta profundamente en la dinámica operativa del negocio.

Sanación

El primer paso hacia la sanación de una organización con estrés es reconocer que el problema existe y no es realmente difícil diagnosticarlo. Uno de los obstáculos más comunes es creer que es necesario actuar de forma estresante para ser competitivos ya que el entorno socioeconómico así lo exige pero esto es una falacia ya que la alternativa no es bajar la productividad sino al contrario aumentarla o sostenerla sin tanto desgaste. Una organización puede disminuir sus índices de estrés y eso le ocasionará grandes beneficios a mediano y largo plazo sin que se impacte su productividad. Lógicamente todo cambio cultural siempre es una cierta crisis y habrá que realizar ajustes para sostener un nuevo modelo de orden. Finalmente lo que está en juego aquí no es solamente el bienestar individual de los miembros de la organización sino el éxito de la organización en el mediano y largo plazo. Las personas contentas y motivadas son más productivas y no se quieren ir. La sanación de una organización ante este tipo de asuntos es un proceso lento sobre todo cuando la forma de actuar está inculturada en los hábitos desde hace muchos años y existe una inercia operativa. El problema se puede abordar desde varios ángulos pero es importante que la dirección sustente las acciones para establecer un cambio cultural en la organización. No se puede cambiar la cultura de una organización si los responsables de la misma no apoyan ese cambio y también lo ejemplifican. Las organizaciones no se encuentran normalmente en un estado absoluto de enfermedad o de sanidad sino que más bien es una cuestión de grados. Todas las organizaciones sufren de estrés pero lo que cambia es el grado y como lo manejan. Tomar medidas o no hacer nada es la primera decisión del área directiva.

¿Cómo sanar el estrés en una organización?

Las causas son complejas y habrá que abordar el problema desde varios aspectos. Una persona con estrés puede tratárselo simplemente tomando un tranquilizante pero una organización necesita mucho más que eso, por lo que abordar este problema requerirá combinar varias medidas;

Primera medida. Planeación estratégica

Elaborar una planeación estratégica que establezca prioridades y orden en la gestión interna de la organización evitando así el síndrome apagafuegos y la urgencia. Una planeación mejorará la gestión del tiempo, el manejo de la incertidumbre, la coordinación de acciones y el liderazgo directivo.

Segunda medida – Coaching

Programas de coaching para directivos y puestos clave de la organización con el objetivo de disminuir el estrés operativo y mejorar la salud laboral del directivo en cuanto a sus hábitos y costumbres.

Tercera medida – Consensar objetivos

Establecer los objetivos de la organización en consenso para que los miembros de la misma se sientan parte de las decisiones importantes, integrando así la mayor parte de la organización a través de la representación de sus líderes.

Cuarta medida - Conciliar

Trabajar sobre la conciliación de las áreas y la comunicación personal; trabajo en equipo, reconocimiento del esfuerzo, premiación, comunicación interna, clarificación de procesos, etc.

Quinta medida - Integración personal

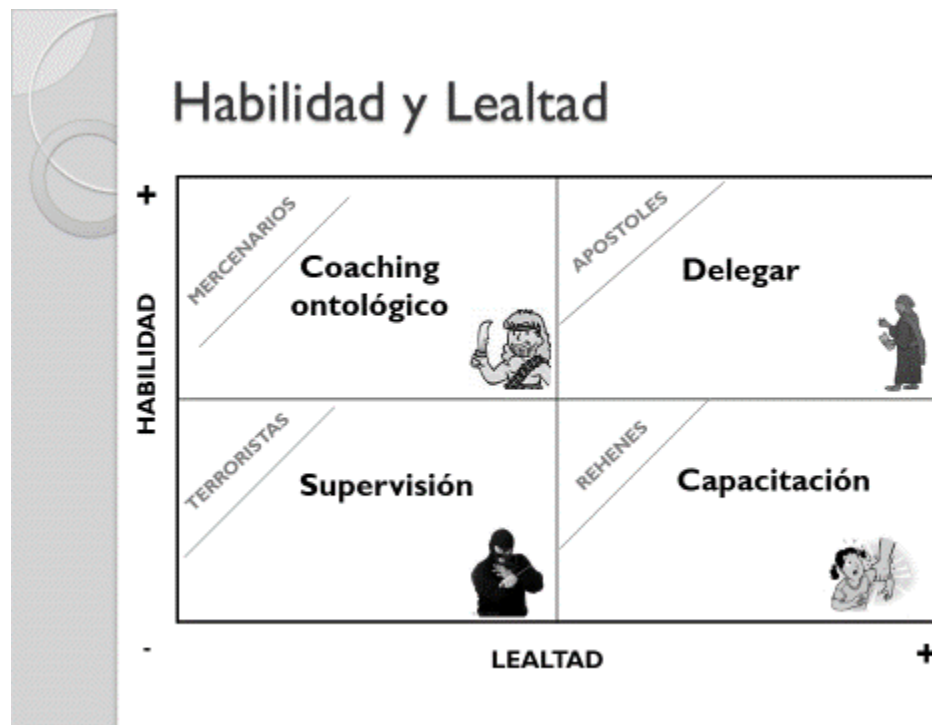
Jornadas de convivencia, programar actividades de tiempo libre que integren la familia, que permitan una comunicación más allá de lo laboral en un entorno más relajado sin tensión y donde pueda fluir algo más que el compañerismo; la amistad.

Sexta medida – Hablar del tema

Abordar el tema del estrés de forma directa con la organización e intentar estimular un cambio cultural en los hábitos instalados. Poner sobre la mesa la problemática y ayudarse todos a evitar que el estrés los devore estando conscientes y atentos de cuando se presenta y en qué condiciones.

Habilidad, lealtad y actitud

Normalmente no trabajamos solos sino que lo hacemos en equipo. Como seres sociales que formamos equipos de trabajo con los que nos integramos y juntos conformamos ofertas laborales que compiten. A veces nos toca ser líderes responsables de otros y a veces sólo somos un miembro más del equipo. De cualquier forma la distinción que vamos a analizar a continuación le puede resultar muy útil aun cuando no sea el responsable de su equipo.



Con este cuadro podemos distinguir qué tipos de personas se pueden encontrar en nuestra organización en relación a dos aspectos críticos; la lealtad a la organización o al líder y la habilidad, conocimientos o competencias. En prácticamente todas las organizaciones empresariales encontramos a estos cuatro tipos de personas en función de su grado de habilidad y lealtad.

Rehenes

Las personas que tienen lealtad a la organización, al jefe, al director o al líder pero que no tienen las habilidades o competencias necesarias aún requeridas para crecer en la organización, bien porque no saben todavía realizar los procesos básicos de su rol o puesto o bien porque no tienen la suficiente experiencia para alcanzar grandes resultados se las denomina rehenes. Un rehén en una organización es alguien que tiene lealtad a la organización a través de sus líderes

pero no tiene aún la suficiente habilidad para destacarse y crecer. **La actitud propia de un rehén es la de CEDER, actitud servil con pobre aportación pero tiene de a mejorar día con día a medida que crece su capacitación. Esta actitud de CEDER se sustenta en que el rehén tiene más interés en los demás que en sí mismo.**

Apóstoles

Por otro lado, tenemos a personas con lealtad que también poseen la habilidad necesaria, conocen y dominan lo que tienen que hacer bien por su grado de conocimiento o por su grado de experiencia e inteligencia; se trata de los apóstoles, personas leales y con habilidades. ¿Qué tenemos que hacer con ellos?, delegar y confiar. Se convierte en un apóstol alguien que sabe lo que hace, es honesto y leal. Sin embargo, un apóstol que pierde la lealtad a su líder se puede volver peligroso, se puede volver un mercenario que contamina la organización matando la lealtad a los demás apóstoles y a los rehenes. **La actitud propia de un apóstol es la de COLABORAR con buena predisposición y apertura, aportando soluciones útiles. Esta actitud de COLABORAR se sustenta en que el apóstol tiene tanto interés en los demás como interés en sí mismo.**

Mercenarios

Cuando en una organización se pierde la lealtad por un mal liderazgo, los apóstoles se vuelven mercenarios y los rehenes se vuelven terroristas. Un mercenario en una organización es aquel que tiene habilidades y competencias para realizar bien el trabajo pero no tiene lealtad y por ello solamente busca su propio beneficio. **La actitud de un mercenario es la de COMPETIR mediante la comparación, el enfrentamiento, la competencia basada en el ego. Esta actitud de COMPETENCIA se sustenta en que el mercenario tiene más interés en sí mismo que en los demás.**

Terroristas

Finalmente tenemos a los terroristas, aquellos que no son leales y tampoco tienen competencias. Una persona que no sabe hacer nada y que además sólo mira su propio interés es realmente peligrosa para la organización, y en tanto y cuanto sea parte de la misma, es preciso vigilarla o supervisarla muy de cerca para que no lastime a la empresa. **La actitud propia de un terrorista es la de EVITAR, actitud indiferente, evasiva, no comunicativa. Esta actitud de EVITAR se sustenta en que el terrorista no tiene interés ni en sí mismo ni en los demás.**

Sanación

Si usted forma parte de una organización, usted puede realizar este análisis y distinguir quiénes son mercenarios, apóstoles, terroristas y rehenes. Si usted ocupa un puesto directivo, esta información le puede servir para trazar estrategias con su personal en el ámbito de la capacitación y el coaching necesario para estimular una mejora en la productividad de la organización. Las actitudes predominantes en su organización están mediadas por el interés en sí mismos y en los demás que tiene cada integrante. Si usted desea una organización con mayor espíritu de colaboración estimule el desarrollo de apóstoles de forma sistemática.

¿Qué hacer con los rehenes?

Capacitarlos y desarrollar en ellos habilidades y competencias propias de su puesto. Por tanto, es crítico que usted cuente con un área de capacitación en la empresa que estimule el desarrollo profesional de sus rehenes y por otro lado, haga todo lo posible para que no se pierda la lealtad lograda. Estimule en ellos un mayor interés en sí mismos; autoconfianza, fe, proyecto personal de crecimiento.

¿Qué hacer con los apóstoles?

El apóstol es el mejor perfil de su organización por ello cuídelos manteniendo conversaciones de confianza regulares donde no solo se subraye y manifieste esa confianza y lealtad sino que se siga estimulando a que permanezca y crezca. Siga manteniendo en ellos ese espíritu de interés en sí mismos y en los demás.

¿Qué hacer con los mercenarios?

Sesiones de coaching para ahondar en sus valores, en sus quiebres y en los juicios que le impiden desarrollar una honesta lealtad a la organización o al líder, conversaciones honestas analizando las inconformidades subyacentes y buscando soluciones, remedios y cambios de perspectivas que persigan la recuperación de la confianza hacia el líder o la organización. Lógicamente se requiere que exista una buena oferta de liderazgo; sólida y real. Los mercenarios desayunan tigres de papel. Estimule en ellos un mayor interés por los demás.

¿Qué hacer con los terroristas?

Someta a sus terroristas a un plan de capacitación urgente y converse con ellos para generar lealtad inmediata o despídalos. Haga un balance costo-beneficio y tome la mejor decisión. Estimule en ellos un mayor interés por sí mismos y por los demás.

Las dos variables importantes

Como ha podido observar la lealtad es un parámetro crítico en este análisis. Cuando existe un buen liderazgo es posible la lealtad y por tanto los miembros de la

organización tenderán a ser apóstoles y rehenes. Por el contrario, cuando existe un mal liderazgo en la organización los miembros tenderán a ser mercenarios y terroristas. Para mejorar las cosas en términos generales es preciso contar con un buen liderazgo, sólido, firme y con convicción que provoque lealtad y por otro lado con buenos mecanismos de capacitación para impulsar el desarrollo de los miembros de la organización. A veces podemos quejarnos de que en nuestra organización hay muchos mercenarios pero antes de culparlos por “interesados” verifique la oferta de liderazgo interno que su organización ofrece y quizás la solución empieza mejor por cambiar a su líder o trabajar con él estimulando cambios en su forma de ejercer su liderazgo para que se suscite la lealtad.

¿Cuándo confiar?

La confianza que la organización deposita en sus integrantes puede ser total o parcial. ¿Cuándo se puede otorgar confianza en algo hacia alguien?. Las organizaciones prosperan porque confían en sus integrantes el cumplimiento de los fines para los cuáles son contratados. ¿Cómo un directivo puede confiar?

La confianza se compone de tres aspectos;

1. Ser competentes en el ámbito profesional concreto.
2. Ser honestos en las comunicaciones, decir la verdad.
3. Ser consistentes en nuestros resultados históricos.

Ser competente es saber hacer. Ser honesto es decir la verdad. Ser consistente es demostrar que hemos obtenido resultados positivos anteriormente a la hora de resolver pedidos similares. La prueba del apóstol es la prueba de la confianza. Cuando usted cuenta con un equipo de personas competentes, honestas y que tienen a mantener buenos resultados, usted tiene un apóstol, cuídalo.


En resumen y para finalizar tome las siguientes medidas en su planeación estratégica:

1. Diagnostique y agrupe a su personal en los grupos mencionados.
2. Tome acción con cada grupo; capacite rehenes, delegue a apóstoles, vigile, capacite y converse con terroristas y estimule un cambio en el liderazgo de sus mercenarios.
3. Establezca una buena oferta de capacitación constante en su organización.
4. Revise la oferta de liderazgo de su organización actual. No es posible ser leal a un mal líder, cambie o estimule cambios en sus líderes.
5. Sepa cuando puede confiar.

Estados de ánimo organizacionales

Los seres humanos tenemos tres cerebros superpuestos en capas. La capa más externa es la neo-corteza o materia gris que es la que nos permite pensar y hablar, entre muchas otras funciones de carácter racional. Debajo de ella se encuentra el cerebro límbico, área encargada de controlar las emociones y finalmente en el núcleo central se encuentra el cerebro reptiliano, encargado de nuestra supervivencia y de las funciones más vitales de nuestro cuerpo como las inclinaciones instintivas y las reacciones primarias ante el peligro.

Revisemos el cerebro límbico, el encargado de regular nuestras emociones. Nuestro cerebro límbico, al principio de nuestra vida, es muy flexible y esa flexibilidad nos permite cambiar de emoción de una forma rápida y pasar en poco tiempo de la risa al llanto y viceversa. Un niño pequeño tiene esa capacidad porque posee una gran flexibilidad emocional. Sin embargo, a medida que crecemos vamos esa flexibilidad emocional, esa capacidad de cambiar de emociones de una forma rápida y tendemos a estacionarnos más en una emoción durante un período de tiempo más largo, de tal manera, que cuando, por ejemplo, nos deprimimos, la tristeza tiende a durar más o al contrario, si nos sentimos bien y alegres tendemos a permanecer en esa alegría durante más tiempo. Nos cuesta más cambiar nuestro estado emocional a medida que crecemos y quedamos así conectados más tiempo a ciertas emociones que se pueden volver permanentes. Cuando una emoción permanece por mucho tiempo se instala como estado de ánimo; un estado emocional básico en el cual habitamos y desde el cual miramos la totalidad de la realidad. Distinguímos cuatro estados de ánimo principales. Veamos la siguiente tabla.



Predisposiciones emocionales

	FACTICIDAD (PASADO)	POSIBILIDAD (FUTURO)
OPOSICIÓN	RESENTIMIENTO	RESIGNACIÓN
ACEPTAMIENTO	PAZ (pasado) (no significa estar de acuerdo pero sí reconocer el hecho)	VIVIR CON GANAS (futuro) (acepto que tengo posibilidades)

El resentimiento

Cuando alguien no acepta lo que ha vivido o lo que le pasa, es decir, se opone a su pasado, a su facticidad, a los hechos de su experiencia entonces entra en un estado de resentimiento y desde el resentimiento surgen emociones tales como la ira, el enojo, la rabia, la violencia verbal y física, la tristeza, la depresión, etc... Es decir surgen emociones y acciones relacionadas con ese estado de ánimo, que es un derivado de una falta de aceptación de lo que ya no se puede cambiar... el pasado. Existen muchas personas atrapadas en su pasado que no aceptan lo que les sucedió y que siguen enojadas con cierta persona, circunstancia o evento que cambió sus vidas y les afectó generándoles quiebres que los obligaron a tener pérdidas o vivir experiencias desagradables. Sin embargo, como esto ya no puede ser modificado, porque pertenece a la esfera del pasado, la única forma de salir de ahí es aceptarlo, lo cual no significa estar de acuerdo con lo sucedido o que nos guste lo que pasó pero si aceptarlo con madurez en el sentido de que ya pasó y con eso hay que vivir y desde ahí hay que generar nuevas posibilidades y no quedar atrapados en un discurso de víctima. El resentimiento afecta más a la persona que lo vive que a los posibles culpables de ese acto que pertenece al pasado. El resentimiento puede estar presente en las relaciones internas de la organización formando bloques incluso de oposición entre bandos. Si su organización carga con resentimientos es importante trabajarlos emocionalmente y sanarlos para no dividir la energía de la colaboración. El resentimiento provoca actitudes agresivas y mata la posibilidad de colaborar con eficiencia. Una organización puede sufrir el resentimiento cuando muchas personas lo viven en relación a su trabajo, compañeros o jefes o cuando las figuras de autoridad viven desde esa emocionalidad. Sanar emocionalmente las relaciones con los jefes y compañeros requiere de madurez por parte de cada bando así como de tolerancia, capacidad de perdón y olvido y conexión con el futuro. Los resentimientos del pasado matan las posibilidades del presente y del futuro.

¿Cómo se puede salir del resentimiento?

Con la aceptación, con el reconocimiento del hecho y con el acto de perdón entendido como olvidar lo sucedido en el plano de la afectividad, no en el plano de la memoria. Nunca olvidaremos aquello que nos lastimó pero si podemos lograr que eso ya no nos afecte en nuestro estado emocional. En el ámbito organizacional es posible invocar la madurez de los afectados provocando conversaciones y al menos exigir que en lo que a la relación laboral compete evitar cualquier afectación emocional que pueda afectar la actitud de colaboración interna.

La paz

Esta práctica de sanación centrada en la aceptación de la facticidad y del pasado nos permite llegar a un nuevo estado de ánimo llamado estado de paz, en el cual

no guardamos ningún resentimiento y aceptamos todo lo sucedido con madurez, sin conflictuarnos por ello. Una persona que vive desde el estado de paz se abre a mejorar posibilidades emocionales tales como la alegría, la tranquilidad, la receptividad, la apertura, el amor, etc. Vivir en paz es el premio por superar el pasado. Estos dos estados de ánimo que acabamos de mencionar; el resentimiento y la paz se conectan con el pasado y los dos que vamos a ver a continuación; la resignación y el estado de motivación ó vivir con ganas se conectan con el futuro. Las organizaciones aprecian mucho la paz. Trabajar en paz es un gran triunfo para el bienestar y la sanidad emocional de su empresa. La paz es un logro emocional interno digno de ser planeado, buscado, estimulado, propuesto y trabajado desde la estimulación de conversaciones, el coaching, los pedidos, etc. y sobretodo la justicia interna.

La resignación

Una persona resignada es aquella que se opone a las posibilidades del futuro, es decir, se cierra, no permite que lleguen a su vida nuevas posibilidades que forjen una esperanza de cambio, que introduzcan mejoras en los acontecimientos que están por venir. Una persona u organización resignada se cierra al cambio, se cierra a las posibilidades y se auto condena a su propio presente. El núcleo de la resignación es la oposición a la posibilidad y los motivos por los cuáles alguien puede oponerse al cambio pueden ser diversos pero principalmente giran en torno al miedo. Cambiar y evolucionar o abrirse a nuevas circunstancias y eventos es, en cierta medida, una forma de crisis o desestabilización de lo que se es. Toda transformación siempre es una crisis. Manejar el cambio puede ser arriesgado, además de trabajoso. Si han existido experiencias previas no positivas puede forjarse el juicio o creencia de que las posibilidades son peligrosas porque pueden generar pérdidas y ante ese miedo es mejor la resignación. No siempre es el miedo la emoción central que dispara la resignación pero es uno de los motivos más frecuentes. Otro motivo frecuente es la falta de fe y confianza en uno mismo, la falta de capacidad para creer en las propias potencialidades. Reconocer que 'dado como soy, nunca podré lograr eso' y por tanto mejor me quedo como estoy sin intentar nada. Esa falta de fe y de autoconfianza o seguridad puede conectarse normalmente con una falta de desarrollo de habilidades, de aprendizaje o de visión en el caso de las organizaciones. Las personas con pocas habilidades y que no se abren al aprendizaje tienen menos medios que las personas que sí corren ese riesgo al abrirse a aprender y crecer. Ese es precisamente el motivo que las tiene atrapadas en la resignación; no aprendo porque no sé y no me atrevo y no sé porque no he aprendido. Crecer siempre implica una crisis. Para superar la resignación es preciso aceptar las posibilidades del futuro y desarrollar autoconfianza, fe y seguridad en sí mismo, en su capacidad de aprendizaje y adaptación. Si algo no sabes, lo aprendes. La superación del miedo va ligada al desarrollo de la confianza

de una forma inversamente proporcional. Más confianza menos miedo y viceversa. La confianza en Dios o en un poder superior también juega un papel importante en la reducción del miedo al futuro. Saberse y ponerse en manos de Dios permite fluir mejor en la vida y estimula la confianza que reduce el miedo a lo que está por venir. La resignación le sucede a las personas pero también le sucede a las organizaciones que no se abren al cambio por miedo a los riesgos que el cambio siempre conlleva implícitos. Cuando una persona se abre al cambio y se equivoca al menos la responsabilidad de ese cambio recae sobre sí misma pero cuando un directivo de una organización propone un cambio, el riesgo es mucho más alto. Cometer un error a nivel organizacional tiene muchas más consecuencias que simplemente afectar la propia vida y eso produce más miedo. Sin embargo, vivimos en un entorno tan cambiante que no realizar cambios en la oferta organizacional o en los procesos o de cualquier otra índole también nos lleva a una muerte lenta pero segura. Por ello es preciso enfrentar el cambio y medir el riesgo. Es más inteligente ir estableciendo cambios graduales que dar un giro copernicano a nivel organizacional porque el impacto de ir cambiando lentamente es mucho menor que pretender transformar todo de la noche a la mañana, además de que se minimiza más el riesgo y se puede ir corrigiendo el rumbo de forma más asertiva. Quedarse en la resignación es un lujo que muy pocas organizaciones se pueden permitir, el mundo cambia demasiado deprisa. El estado de ánimo que predomina en la organización es en realidad del estado de ánimo que vuelcan sus directivos. Mejorar el estado de ánimo de la organización está muy conectado a la mejora emocional del estado personal de cada directivo.

Vivir con ganas e ilusión


Cuando se supera la resignación se alcanza un estado de ánimo de motivación positiva o de vivir con ganas e ilusión por el futuro. El núcleo de este estado de ánimo es la aceptación de las posibilidades, la confianza, la fe en el futuro, la ilusión por lo bueno que está por venir. Cuando una persona tiene esa energía positiva que le impulsa hacia delante con determinación... se despliegan fuerzas impresionantes y se accede a recursos que ayudan a alcanzar las metas que nos proponemos.

Estos cuatro estados de ánimo básicos les suceden a las personas, a las familias, a los grupos, a las empresas e incluso a los países. Existen países que viven en un resentimiento generalizado o países que viven en la resignación económica, existen empresas motivadas y pacíficas, familias enojadas, personas ilusionadas con lo que van a lograr y también deprimidas y resentidas con su vida pasada. Los estados de ánimo nos suceden y en ellos vivimos y habitamos. Es posible estimular a alguien a que salga del resentimiento y que alcance la paz y también es posible estimular a alguien desde una conversación a que salga de la resignación y se conecte con la

motivación. Si usted desea ayudar a alguien o a sí mismo a salir del resentimiento trabaje sobre la aceptación del pasado, sobre la superación emocional, sobre el perdón y si usted desea auto motivarse o motivar a alguien a que acepte ese proyecto de negocio o esa idea o proyecto que pueda representar un bien, estimule una conversación relacionada con la aceptación de posibilidades, con el desarrollo de la confianza y de la autoconfianza, la fe en un bien mayor futuro así como el desarrollo y el aprendizaje para mitigar el miedo. El estado de ánimo básico de una persona, familia, grupo, empresa o país tiene una repercusión nuclear sobre la productividad humana. Una empresa motivada es mucho más productiva y feliz que una deprimida y enojada y por ello es importante que usted determine la situación emocional de su empresa y estimule cambios oportunos en ella.

¿Qué emociones producen los estados de ánimo?

En el siguiente cuadro podemos ver algunas de las emociones relacionadas con los estados de ánimo.



¿Qué emociones se disparan desde los estados de ánimo?

	<u>FACTICIDAD</u>	<u>POSIBILIDAD</u>
<u>OPOSICIÓN</u>	RESENTIMIENTO: rabia, odio, violencia, culpa, tensión, discusiones, violencia verbal	RESIGNACIÓN: indiferencia, desmotivación, impotencia, tristeza
<u>ACEPTAMIENTO</u>	PAZ: tranquilidad, descanso, esperanza, sensibilidad, apertura, diálogo, escucha, comprensión	VIVIR CON GANAS: alegría, motivación, energía, ilusión, fuerza

Cada estado de ánimo es la entrada a un mundo de emociones coherente con ese estado. El resentimiento nos conecta con la rabia, el odio, la violencia, la culpa, la tensión, las discusiones, la violencia verbal... mientras que la resignación tiende más a conectarnos con la indiferencia, la desmotivación, la impotencia y la tristeza. Vivir en paz está más vinculado a la tranquilidad, el descanso, la esperanza, la sensibilidad, la apertura, el diálogo, la escucha, la comprensión. Finalmente vivir con ganas e ilusión nos lleva a vivir con alegría, motivación, energía, ilusión y fuerza.

Sanación

Ejercicio sobre contextos emocionales en las organizaciones

Realice un mapa emocional de su empresa de acuerdo su criterio

Áreas de su empresa	Estados de ánimo			
	Resentimiento	Resignación	Paz	Ganas de vivir
Usted				
Cobranza				
Dirección				
Ventas				
Administración				
Etc.				

Cree una tabla similar en una hoja de papel y escriba, en las filas, las áreas de su empresa, sobretodo si en ellas existen figuras de autoridad ejerzan impacto en su organización. En las columnas escriba los estados de ánimo básicos... ¿donde habita cada uno de estos grupos o personas, en qué estado de ánimo?. Puede marcar donde habita cada persona o en qué porcentaje se encuentran. Por ej. Yo puedo decir de mí mismo que mi estado de ánimo es 50% resentimiento y 50% resignación... marco un porcentaje o marco con una X y así sucesivamente con cada grupo o persona relevante. De esta manera usted podrá plasmar un mapa emocional del contexto de su organización y determinar cuáles es el estado de ánimo más frecuente y analizar posteriormente cómo eso influye en los resultados. Podrá así trazar algunas propuestas para mejorar esa situación. Necesitamos una buena tierra emocional para crecer correctamente. El estado de ánimo de las personas con mayor autoridad en un determinado contexto tiende a extenderse hacia los demás. Por ejemplo, si el director de una empresa se encuentra en un estado de profundo resentimiento, ese estado de ánimo se proyecta, tiene un efecto de onda vibracional en su empresa y todos lo resienten y todos son afectados por ese estado de ánimo vertido a través de una figura de autoridad... también a la inversa si el director tiene un estado de ánimo de motivación y de empuje transmite esa energía de motivación y empuje a todos sus empleados. Igual sucede en la familia, si en el hogar la persona que tiene mayor influencia, que puede ser el padre o la madre normalmente, entran en un estado de ánimo determinado, pueden plasmarlo en todos miembros de la familia o todas las personas que viven en el hogar y ese hogar puede estar sufriendo las consecuencias de esa destrucción o construcción emocional. No solamente es importante saber en qué andamos sino

también si somos influyentes en algún contexto o quién es la persona que más influye en el contexto que usted habita.

La primera parte es descubrir cuál es el estado de ánimo y la segunda es analizar las causas... ¿qué es lo que tiene a las personas ahí y cómo esto está impactando?. Finalmente usted podrá elaborar un plan de trabajo para sanar, en la medida de lo posible, todo su contexto emocional.

Herramientas de sanación

- Conversaciones de coaching sobre las causas que generan esos estados de ánimo.
- Acompañamiento en la sanación mediante acciones concretas, pactos, conversaciones, ofertas, pedidos y gestión de reclamos.

Habilidades emocionales para servir mejor a los clientes de su organización

En las organizaciones muchas veces las áreas o departamentos prestan servicios a otros clientes, internos también, que pueden ser otras áreas. Para mejorar ese servicio interno es importante también saber detectar el estado de ánimo del área “cliente”. Cuando somos oferta para alguien en algún sentido porque ofrecemos un producto o servicio para otra área también como personas somos una oferta emocional en primera instancia. Cada persona puede ser una buena oferta emocional para su “cliente”, antes que cualquier otra oferta, conectándose con él o ella, comprendiendo a la persona desde su punto de vista emocional y en parte sintiendo lo que su cliente siente, para que, a partir de ahí, poder invitarle a una transformación, a un cambio, a una sanación.

La primera ayuda que podemos brindar a nuestros semejantes no es solamente un producto o servicio sino nuestra persona, nosotros mismos y en ese sentido podemos ser una gran oferta, en el ámbito emocional a través de nuestra capacidad de escucha y conexión. Es muy atractivo para un cliente sentirse bien con su presencia. Eso es hacer sentir bien a las personas y para ello existen muchas técnicas y libros al respecto y algunas recomendaciones importantes como por ej. no juzgar, no criticar, comprender y conectarse, sentir lo que el otro siente y romper así su soledad, hacer un esfuerzo para abrirse a su punto de vista y establecer un canal de entendimiento desde donde se pueda establecer un vínculo que permita conversar sobre la realidad, la situación en la se encuentra su cliente y desde ahí invitarlo a una sanación que consiste en superar el estado de ánimo negativo.

Usted puede ser una oferta emocional en dos sentidos; una oferta de paz, de tranquilidad y también una oferta de esperanza, de ilusión, de futuro, una

posibilidad. Toda relación es una posibilidad y usted como oferta emocional puede ser una invitación a la tranquilidad y a la prosperidad en cuanto a los estados de ánimo de paz y de motivación o ganas de vivir. De hecho, muchas veces las ventas de cualquier producto o servicio suceden porque la venta es, en primera instancia, al estado emocional del vendedor y su efecto en el comprador. La magia del vendedor puede ser capaz de estimular esa transformación en el cliente y conectarlo con mejores expectativas, con algo que siente, con algo que lo transforma pero que no sabe explicar por qué... simplemente se siente bien al conversar con usted, se siente importante, valorado como persona, escuchado y aprende o mejor dicho se enriquece con usted en esa interacción. Las ventas en muchas ocasiones del producto o servicio es lo menos importante y lo más importante es esa conexión, aunque no siempre es así lógicamente, pero juega un papel crítico y esencial sobretodo en productos y servicios muy relacionados con la persona tales como asistencia médica, coaching, educación personalizada y en general cualquier producto o servicio que implique la proximidad de una persona prestadora de servicio porque ¿a quién le apetece recibir un servicio de alguien que no soportas o que te transmite una mala vibra o que transmite desconfianza?. Siempre que constituimos una oferta para alguien o algo, siempre somos oferta emocional primero. Por eso es importante saber dos cosas;

1. Saber en qué estado emocional nos encontramos nosotros.
2. Saber en qué estado emocional se encuentra esa persona a las que queremos servir en nuestra organización.

Esto es tan poderoso que sabemos en la práctica que cuando no nos sentimos bien desde el punto de vista emocional es mejor que ni siquiera salgamos a intentar ofrecer nada porque la experiencia nos dice que si nos sentimos mal es muy difícil conectar, muy difícil ofrecer un servicio de calidad que logre esa venta u objetivo ya que las ventas y las emociones están esencialmente ligadas. Es importante estar sanos emocionalmente y por eso, ser un buen prestador de servicios es asumir también esa responsabilidad de sanarse a sí mismo.

Cuando en su organización existen personas con altos niveles de madurez emocional que estimulan positivamente las emociones de los demás, la organización tiene un sistema de sanación interna extraordinario que sólo se consigue contando con el apoyo y lealtad de los auténticos apóstoles.

Organizaciones inteligentes vs estúpidas

Las organizaciones y personas inteligentes juegan un juego que a la larga produce satisfacción y está ligado a un cierto estilo de vida y conducta. Las personas y organizaciones inteligentes suelen tener algunas o todas estas características.

Aprenden e Innovan

Manténgase siempre innovando y mejorando. No quede encerrado en antiguas recetas o fórmulas que puede que ya no funcionen. Renueve e invierta energía en ello. Nunca en la historia de la humanidad habíamos vivido tan rápidamente como lo hacemos hoy. Cada seis meses un nuevo cambio tecnológico nos sorprende y afecta. Debemos adaptarnos rápido y eficazmente. Las personas y organizaciones inteligentes lo saben y no quedan atoradas en el pasado...!se actualizan!... Si usted quiere ser una buena oferta debe mantenerse en constante proceso de actualización y mejora.

Reinvéntese y cambie constantemente

Reinventarse va más allá de innovar pues implica rehacer completamente la vida laboral y profesional cuando la situación lo requiere. Es estar dispuestos a reaprender, redefinir, reestructurar, remodelar el ejercicio profesional siempre y cuando sea necesario y estar dispuestos a ello.

Manténgase humilde para aprender

Las personas y organizaciones inteligentes mantienen la humildad y no permiten que el ego les impida seguir creciendo y aprendiendo. Mantenerse pequeño, con los pies en la tierra, con una alta dosis de realismo y apertura a lo nuevo es un actitud clave para seguir subsistiendo.

Evite la prepotencia que le llevará a una muerte segura

La prepotencia es la mejor forma de desarrollar enemigos rápidamente. Las personas inteligentes la evitan. La humildad y respeto en el trato a los demás le mantendrán conectado mientras que la prepotencia romperá relaciones que pueden resultar clave para su éxito futuro.

Manténgase en proceso de pensamiento constante... reflexione

Lectura frecuente, reflexión continua, meditación regular. Las personas inteligentes no paran de analizar y pensar buscando mejores respuestas, mejores procesos, mejores salidas a los mismos problemas. Se trata de un auténtico proceso de mejora continua encarnado en una actitud y una búsqueda de la excelencia.

Tenga conciencia

No todos los medios son válidos para alcanzar cualquier fin. Tener conciencia es saber cuándo puedes hacer algo pero también cuando debes hacerlo. Las personas y organizaciones inteligentes no son inhumanas ni van destruyendo la vida de los demás por doquier como hacen muchas empresas que juegan con sus empleados a su antojo aprovechando su situación de necesidad.

Escuche

Una actitud de escucha constante es esencial para no perder la conexión con la realidad. Mantener contacto con las personas que están en el campo de batalla es fundamental para contar con información de primera mano. Mantener los radares activos puede representar la diferencia entre ver o no ver una amenaza latente.

Si por el contrario desea una muerte rápida y segura...

Las personas y organizaciones estúpidas a veces se caracterizan por: terquedad y cerrazón, anclarse en viejas prácticas, no cambiar, ser prepotentes, no humildes, lastimar a las personas, no reflexionar... y juzgar todo según su criterio como si éste fuese absoluto, no tener conciencia, no escuchar y no comunicarse correctamente. Todos hemos tenido alguna vez la amarga experiencia de toparnos con personas y organizaciones así.

Tome buenas decisiones si quiere desarrollar el inteligente juego del ganar-ganar.

El juego ganar-ganar



Cualquier proyecto de negocio, oportunidad de servicio o simplemente nuestra dinámica ordinaria de vida puede estar basada en un esquema inteligente en el que procuremos que los demás ganen al igual que nosotros. Si jugamos el juego de la vida procurando un beneficio mutuo, jugamos de forma inteligente. No todos juegan de esa forma, los hay que, por el contrario, que juegan a beneficiarse a sí mismos

a costa de los demás... se benefician perjudicando a los demás en aras de su propio beneficio particular. Éste es un juego malvado en el que egoístamente alguien se puede aprovechar de los demás creyendo que así se alcanza el éxito y la prosperidad. Los malvados, sin embargo, levantan resentimiento en su contra que eventualmente se pueden convertir en reacciones violentas de cualquier nivel. Por otro lado, tenemos a las personas que juegan juegos estúpidos en los que todos pierden; tanto ellos como los demás. Realizar las cosas de una forma estúpida sin pensar, sin comprender, sin entender la lógica del beneficio que debe existir es riesgoso para todos porque los estúpidos son esencialmente impredecibles. Los malvados, al menos, sabemos que buscan su beneficio propio pero los estúpidos son totalmente incomprensibles y ante ellos estamos totalmente desarmados. Finalmente tenemos a los ingenuos que juegan un juego en el que siempre pierden porque creen que eso es ser bueno en la vida. En la cultura occidental muchas personas han recibido una educación cristiana-católica y han entendido que sacrificarse es lo correcto, sacrificarse y perder es el camino de la salvación, de tal manera, que toleran que los demás los pisen pensando que eso los hace ser buenos. Pero eso no los hace ser buenos, los hace ser ingenuos. Los malvados que se dan cuenta de su ingenuidad se aprovecharán. Por eso, dos personas pueden realizar un mismo negocio en una misma zona, con un mismo producto o servicio pero estar jugando juegos distintos, juegos ganar-ganar(inteligente), ganar-perder(malvado), perder-perder(estúpido) y juegos perder-ganar(ingenuos). Los resultados van a ser muy diferentes por la forma en la cual se construye o se destruye la satisfacción, tanto para los demás como para sí mismo.

¿Quién no ha sido víctima de la estupidez ajena?

La peligrosidad de un juego malvado o de un juego estúpido aumenta cuando el que realiza este juego ocupa un cargo de autoridad en alguna o empresa. Un malvado con poder o un estúpido con influencia y capacidad de decisión son un verdadero peligro para las personas involucradas en sus proyectos ya que son capaces de hacer mucho daño a los demás.

Finalmente, es preciso señalar que existe un quinto grupo de personas que están en el centro de todos los juegos porque o bien no juegan o bien los juegan todos de una forma poco clara. A veces juegan con inteligencia, a veces estúpidamente, a veces con malicia y a veces con ingenuidad pero no acaban de definir un estilo propio sino que se dejan llevar por las circunstancias. A este quinto grupo lo vamos a llamar los tristes y los vamos a colocar en el centro.

Si usted actualmente es parte de una empresa, es empleado, usted puede distinguir el grado de inteligencia de su entorno laboral y si ocupa un cargo de autoridad en él, ábrase a una mejora continua porque no solamente la calidad de vida de sus

subalternos está en juego sino también la de usted mismo y sobretodo la supervivencia laboral en este mundo de cambios tan rápidos y constantes.

Sanación

Revise todos los juegos que se juegan en su empresa y quién los juega. Elimine conductas propias de organizaciones poco inteligentes. Confirme el tipo de juego que usted desempeña en su quehacer diario y realice ajustes para hacerlo más rico y efectivo. Evite la maldad, la estupidez y la ingenuidad. Juegue juegos propios de organizaciones y personas inteligentes. Someta sus actividades a una revisión en este sentido y mejore sus prácticas. Sea honesto consigo mismo y afine sus propósitos. Si usted es directivo revise el juego interno hacia sus empleados y el juego externo hacia sus clientes.

Conclusiones

1. Sane su estrés organizacional

El estrés organizacional puede acabar con las personas y sus familias además de impactar en la salud y la calidad de vida. No es un tema menor abordarlo y pretender resolverlo, además de que finalmente impacta también en la productividad laboral de la organización. Éste es un tema serio que requiere atención y por ello lo invito, si usted padece en su empresa este tipo de problemas, a que lo resuelva tomando medidas al respecto; converse con sus empleados, compañeros, jefes, directivos, etc. revise como este tema puede estar impactando en su organización y que pérdidas puede estar provocando. Si no cuentan con una planeación estratégica y no saben cómo elaborarla por favor contácteme para ayudarlos. Realicen encuestas, investiguen el problema, revisen la profundidad del impacto y si existe el estrés de forma amenazante pónganse manos a la obra. Está mucho en juego, no sólo dinero sino la felicidad de muchas personas.

2. Genere apóstoles

Cuida cómo otorga su confianza, determina quién es cada quién, establezca pautas de cambio, ofrezca un buen liderazgo al que otorgarle lealtad, establezca un buen sistema de capacitación, converse con sus mercenarios, vigile a sus terroristas. Establezca pautas de gestión con coaching. Mejore las actitudes en su organización, más colaboración, menos competencia y evasión.

3. Sane los estados de ánimo

Estimule la sanación del resentimiento, evite guerras internas, promueva la esperanza y la paz en las relaciones internas, evite la resignación. Cuide el impacto emocional de sus figuras de autoridad; evite directivos con resentimiento crónico y establezca acciones de sanación.

4. Transforme a su empresa en una organización inteligente

Juegue a ganar-ganar, innove, reinvéntese, manténgase humilde, evite la prepotencia, reflexione constantemente...

No dude en contactarme si necesita asistencia en coaching, planeación estratégica o cualquier asunto relacionado con este documento. Pueden encontrar más información en mi página <http://cooaching.blogspot.mx>

Mi email es emotionwr@gmail.com

Fernando Castro, 19 de abril de 2014

Referencias

Eugenio de Andrés de Tatum – Artículo temático sobre estrés organizacional

Javier Fernández Aguado – “Patologías Organizativas”

Hans Selye. Definición de estrés.

“Ser y crear una oferta irresistible” – Fernando Castro

Experiencia personal en varias empresas.

Autor

Fernando Castro García



Nacido en 1974 en Inca, Baleares, España, radica actualmente en Guadalajara, México desde 1996 hasta la fecha. Coach ontológico certificado, cuenta con estudios en Filosofía (Universidad de Navarra, España) y desarrollo de software en general. Actualmente es empresario. Fue profesor de educación secundaria durante una década.

Contacto

Facebook autor: <http://www.facebook.com/cooaching>

Web del autor: <http://cooaching.blogspot.mx>

Este libro fue distribuido por cortesía de:



Para obtener tu propio acceso a lecturas y libros electrónicos ilimitados GRATIS hoy mismo, visita:

<http://espanol.Free-eBooks.net>

Comparte este libro con todos y cada uno de tus amigos de forma automática, mediante la selección de cualquiera de las opciones de abajo:



Para mostrar tu agradecimiento al autor y ayudar a otros para tener agradables experiencias de lectura y encontrar información valiosa, estaremos muy agradecidos si

["publicas un comentario para este libro aquí"](#)



INFORMACIÓN DE LOS DERECHOS DEL AUTOR

Free-eBooks.net respeta la propiedad intelectual de otros. Cuando los propietarios de los derechos de un libro envían su trabajo a Free-eBooks.net, nos están dando permiso para distribuir dicho material. A menos que se indique lo contrario en este libro, este permiso no se transmite a los demás. Por lo tanto, la redistribución de este libro sin el permiso del propietario de los derechos, puede constituir una infracción a las leyes de propiedad intelectual. Si usted cree que su trabajo se ha utilizado de una manera que constituya una violación a los derechos de autor, por favor, siga nuestras Recomendaciones y Procedimiento de Reclamos de Violación a Derechos de Autor como se ve en nuestras Condiciones de Servicio aquí:

<http://espanol.free-ebooks.net/tos.html>