

# ¿Es de verdad importante la persona en el trabajo?

Alfredo Muñoz Adánez,  
*Universidad Complutense de Madrid*

**E**n el ámbito del trabajo cada vez se da más importancia a lo que se ha dado en llamar factor humano. Muchas son las voces que en la actualidad se alzan para proclamar la necesidad de tener en cuenta a la persona que trabaja, y son muchos los directivos que presumen de tal preocupación. Sin embargo, el trabajador siente que la realidad de la situación que vive en la empresa, lejos de ir mejorando, va siendo cada vez más preocupante. Se está produciendo de manera paulatina, y sin que el trabajador pueda hacer nada, un aumento de las condiciones que hacen del trabajo una situación desagradable y, a veces, incluso insostenible, con el riesgo de que pueda verse afectada la salud mental del trabajador.

Una encuesta realizada por la Northwestern National Life Insurance Company en 1991, en USA, dio como resultado que un 72% de trabajadores experimentan frecuentemente problemas físicos y psíquicos en el trabajo. En la misma dirección apuntan los resultados obtenidos por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud Laboral de EEUU, que en 1988 concluía que los trastornos psicológicos son una de las 10 principales enfermedades laborales. También Ilgen apuntaba en 1990 que la salud de los trabajadores era uno de los temas más importantes de nuestro tiempo. Estos datos de los ochenta y los noventa no han dejado de verse incrementados con fenómenos que, sin ser nuevos, sí están experimentando un incremento en su frecuencia de aparición: prolongación de la jornada laboral, aumento de la presión en el trabajo, incremento del nivel de estrés del trabajador, acoso psicológico de supervisores y de compañeros, etcétera, todo lo cual termina por generar un riesgo para la salud física y



mental del trabajador. Sin embargo, de este riesgo no parece ser consciente el directivo, hasta que un empleado determinado pide la baja por depresión, estrés o crisis de ansiedad. Y aún en estos casos no salta la señal de alarma, pues se toman como excepciones dentro de un sistema que funciona aceptablemente bien.

Las empresas, que suelen ser muy conscientes de su labor en el plano económico —pues son las auténticas generadoras de empleo—, no lo son tanto de su importante labor social, y rara vez encontramos que un directivo tome conciencia clara de un hecho que debería ser incuestionable: que, más allá de los aspectos de

ambiente satisfactorio que les proporcione la sensación de estar dando en el trabajo lo mejor de sí mismos). Todo ello sin dejar de dejar claro que la empresa no tiene, en principio, una responsabilidad sobre el bienestar y la felicidad de los trabajadores, mucho menos si tal bienestar supone un coste añadido. Pero, ¿qué ocurriría si se demostrara que existen vías para hacer compatibles el bienestar de los trabajadores y la productividad de la empresa? Entonces sí sería responsable de no utilizarlas, máxime si una de esas vías condujera a un mejor funcionamiento organizacional en todos los sentidos, incluido el de la productividad.

## «Es necesario crear un clima en el que el trabajador pueda experimentar sentimientos positivos»

índole puramente económico, del funcionamiento de las empresas se derivan enormes consecuencias para la vida personal, familiar y social de los trabajadores.

En efecto, la empresa es el lugar en el que la persona pasa la mayor parte de su vida, y es donde demuestra su competencia profesional, de la que se desprenden sentimientos básicos para su bienestar: autoestima, sentimientos de pertenencia a un equipo, sensación de valía y, en algunos casos, sentimientos de autorrealización. Cuando estos sentimientos se conectan de manera adecuada con el trabajo, el individuo se ve enriquecido con el quehacer profesional, al tiempo que la empresa aprovecha todo el potencial con que el trabajador cuenta.

Sin embargo, en las empresas suele brillar por su ausencia la preocupación por conseguir eficacia con la base de un trato personal que garantice la satisfacción de los trabajadores. A nadie se le escapa que en el ámbito laboral deberían armonizarse ambos tipos de intereses: los de la empresa como entidad económica (obtención de una elevada productividad) y los de los trabajadores (trabajar en un

Estas vías existen, pero no se resumen en fórmulas del tipo de que un trabajador feliz es un trabajador productivo. La relación entre felicidad y rendimiento es lo suficientemente compleja como para dejarse enjaular en frases agradables al oído, pero faltas de consistencia. Es necesario hacer de la empresa un lugar habitable, crear un clima en el que el trabajador pueda experimentar sentimientos positivos en relación con el trabajo, consigo mismo, con los compañeros, con los supervisores y con la empresa, todo lo cual tendrá importantes repercusiones empresariales, personales y sociales.

¿Debemos resignarnos a vivir nuestra experiencia laboral en un clima que, lejos de mejorar, sigue empeorando a medida que pasa el tiempo? ¿Es humanamente asumible que el largo tiempo que dedicamos al trabajo se caracterice por la insatisfacción, la alienación y la frustración? ¿No son los directivos lo suficientemente inteligentes y creativos como para pensar en vías que conduzcan a hacer de las empresas y organizaciones lugares productivos y, al mismo tiempo, dignos de ser vividos? ●