

Los costos de ser un ejecutivo

Las nuevas formas de trabajo plantean costumbres que por estas tierras no se conocían. La dedicación full-time, el uso del celular para ser localizado, el ritmo de tareas, la demanda de capacitación permanente, son algunas de las nuevas exigencias que gerentes y ejecutivos deben enfrentar en respuesta a la globalización mundial en el sector laboral y, a la vez, compatibilizarlas con las demandas familiares y personales.

El empresario o líder de cara al próximo siglo deberá tener una tasa muy alta de resistencia al fracaso, fuerte capacidad para la incertidumbre, ser especialista en reacciones humanas y capaz de generar procesos de cambios”, sentenció Claudio Penso, presidente de CONCAP, Consultora de Empresas, especialista en procesos de cambio.

“Cuando las empresas tienen que elegir a un líder, sin importar para qué nivel, buscan esos cuatro pilares, pero lo que también van a necesitar para el rendimiento de su producción es que sus ejecutivos, además de exitosos, sean felices.”

Es que los costos que pagaron para que esa estructura pueda sobrevivir fueron muy altos. “Cada vez la vida personal y laboral son dos caras de la misma moneda. No puedo tener a un líder impulsando un proceso de cambio cuando no puede impulsar a su propia familia, o trabajar con un hombre insatisfecho, porque no tiene tiempo ocioso para desarrollarse como persona.”

Las empresas le imprimen una gran presión a las personas y cada vez fagocitan más su tiempo, cumpliendo jornadas que superan, a veces, las doce horas.

“Cuando esta persona que está estresada regresa a su casa, necesita un poco de tiempo para estar a solas, para poder vincularse con los otros, con su familia. Eso genera incomunicación, y cuando se relaciona con los chicos y con su

esposa con sus propias demandas, como está tensionado, entra en crisis”, comentó Penso.

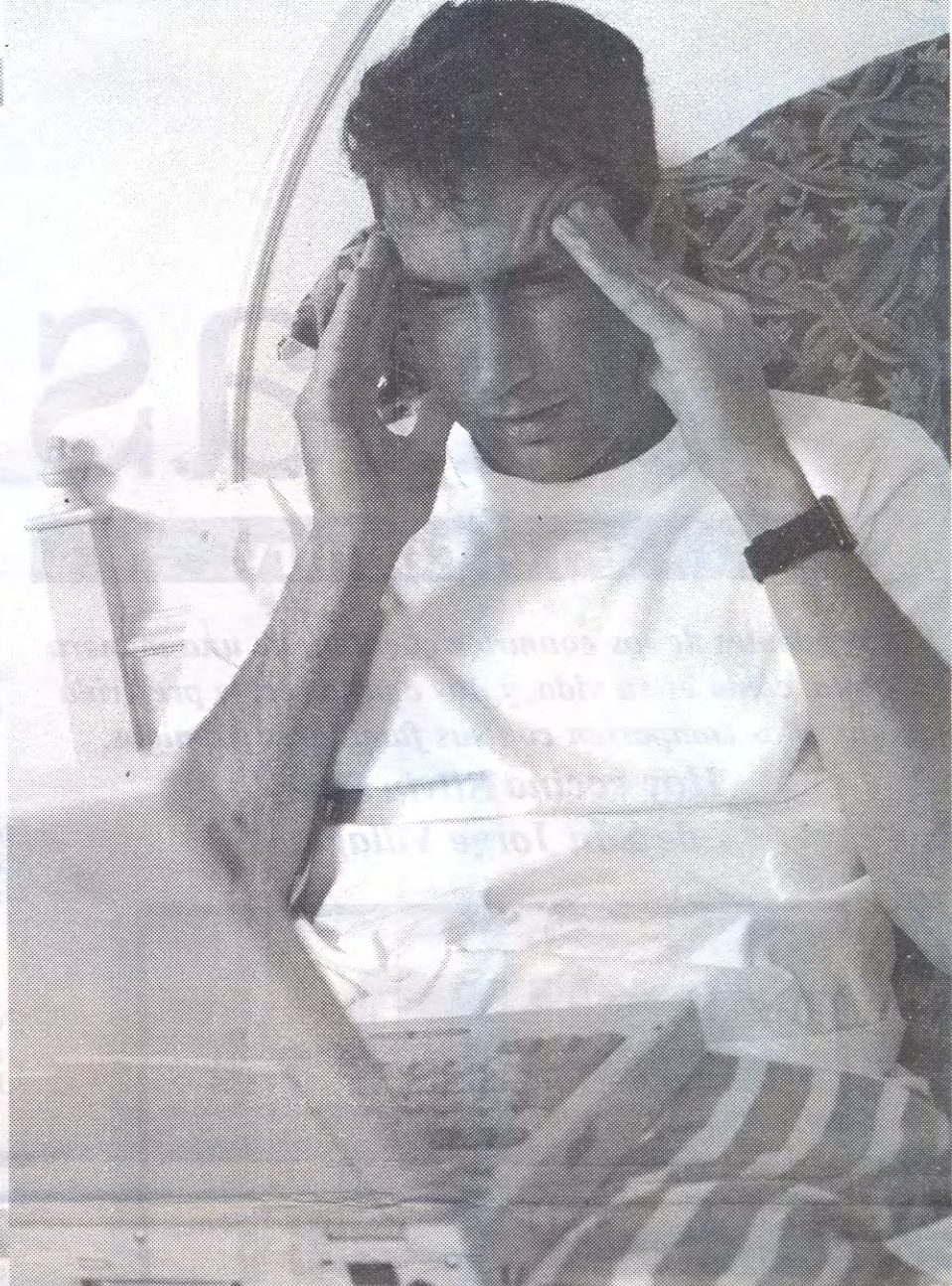
Por otro lado, “aquellos que hoy están entre los cuarenta y cincuenta años miran hacia atrás y se dan cuenta de que han invertido todo este tiempo en el trabajo y que no han armado un proyecto personal. Por eso, muchas personas están privilegiando peores condiciones de contratación, menos dinero, pero tener la oportunidad de erigir un proyecto en el cual se sientan involucrados”.

Las empresas van a tener que pensar cómo compaginar esos cuatro pilares, más el tiempo cualitativo para su gente.

El hombre feliz

La idea es que el hombre para generar tiene que estar bien, por eso las empresas se van a tener que preocupar en armar un microclima. Algunas se están ocupando fuertemente, aseguró Penso, otras sólo lo hacen de la boca hacia afuera y, los que tienen mano de obra intensiva lo han hecho también como una manera de generar estímulos no monetarios que aumenten la productividad y el desempeño.

“En realidad, hay pocas empresas que estén preocupadas en contribuir con el escenario del hombre feliz, porque es como



que todavía el hombre es un bien de uso. Por otro lado, las empresas están dispuestas a invertir en capacitar a esa persona mientras tanto le pueda garantizar cierta permanencia. Sin embargo, creo que se van a tener que dar cuenta de que, aunque no disfruten de esa persona por mucho tiempo, es necesario que sea feliz para que responda y no esté alienada.”

“Va a llegar el momento, de hecho ya está ocurriendo con perfiles en posiciones estratégicas gerenciales y de mandos medios, en que las empresas salgan a buscar ‘personas’ y no encuentren, y se den cuenta de que empiezan a escasear: los buenos tienen trabajo y siempre propuestas interesantes.”

Toda esa situación genera “adictos al trabajo”, y “muchas veces lo son, porque tienen deshecha su vida privada (separados, con mala comunicación con sus hijos), llegan a sus casas y encuentran un gran vacío, entonces tratan de llegar cada vez más tarde. Mi pregunta es, si esta persona que no tiene una vida plena, que no tiene una vida de relación, de amistades, de ocio creativo, en qué medida puede continuar generando cosas”, acotó Penso. “¿Quién es el cómplice de ese ‘adicto’? La empresa negadora, que no quiere ver esa realidad. Por eso creo que a las empresas, que son organizaciones que tienen que generar resultados numéricos, hay que demostrarles que les conviene ocuparse también de lo emocional. Es que la combinación que genera un hombre y una mujer que tienen un proyecto, que están motivados, enamorados, es de una potencia indestructible y, además, más barato.”

“El hombre se plantea una demanda de reposicionamiento de su persona, aumento de actividad, necesidad de crecer y de desarrollarse, pero después se da cuenta de que quiere vivir más tranquilo. Algo también paradójico es el éxodo hacia zonas suburbanas, como un volver a las fuentes, revalorizando el estar rodeado de árboles, vivir en una casa sin rejas, ver a los chicos corriendo y jugando con amigos. Lo que plantea el country es la revalorización del barrio, una estructura de contención donde todos se conocen, y, por el otro lado, ve en esa estructura la posibilidad de optimizar relaciones que puedan generar contactos laborales y de amistad.”

Eduardo Ortiz de Rozas, sociólogo y psicólogo de CONCAP, nota que se da una “reacción paradójica del fin de semana: largas jornadas de golf, cumplir con el supermercado, dedicarse a los hijos que apenas vieron en la semana. A su vez tienen una reunión de comisión directiva, una invitación social que no pueden evitar, sumado a la familia de ambas partes, que lo reclama con otros compromisos, a las salidas de los chicos. Todo esto con una gran necesidad de intimidad. Por eso recomiendo que antes de ir a la casa, al menos pasar a tomar un café, para cortar con toda esa presión y no llegar a la casa con tanta carga”.

La complejidad de las relaciones interpersonales y los ajustes de los escenarios diversos, es todo un desafío que pasa por una respuesta interdisciplinaria. Esta complejidad, debe ser administrada con una nueva actitud que implica un aprendizaje continuo”, agregó.

En muchos pueblos alejados de las grandes ciudades, “la capacidad y fortísimas relaciones interpersonales, son la malla de contención para el proyecto de vida. Se reúnen a comer, integran o trabajan con la familia en una misma tarea. Esto se da a sólo media hora de la Capital, donde se

conservan nuestras costumbres: los negocios cierran al medio día y aprovechan para hacer bancos y para almorzar con la familia; la gente va a trabajar en bicicleta o caminando, el problema se manifiesta mayormente en las grandes ciudades, donde tiene una o dos horas de viaje, trabaja diez o doce horas y se le va la vida trabajando”, expresó Penso.

Los herederos

Esas tensiones que se sufre en la empresa, tanto para el hombre como para la mujer ejecutiva o de niveles gerenciales, se trasladan a la casa. “Lo padres no tienen tiempo, entonces los chicos son parcialmente criados por personas que trabajan en la casa o por actividades extracurriculares. Es mejor eso a que estén en la calle o sin la supervisión adecuada”, comentó Claudio Penso.

“Muchos cuando buscan colegios de doble escolaridad para sus hijos, no saben ni qué es lo que en realidad necesitan, no es tanto el contenido, sino una carga horaria.”

La evolución en capacitación se va dando de generación en generación. “El padre que no fue a la universidad no tuvo un buen trabajo, no quiere que el hijo pase por eso y presiona para que ingrese. El que sí tiene instrucción universitaria sabe de la importancia y lo motiva hacia un posgrado, y después está el otro que no sabe qué, pero sí que es importante un estudio.”

Así el chico se va metiendo en carreras y universidades equivocadas, por relaciones amistosas o amorosas, y luego aparece la frustración cuando se da cuenta de que no es la carrera y aparece la necesidad de trabajar y no se tiene tiempo para estudiar bien.”

“Es que venimos de una generación que tuvo más certidumbre, veinte o veinticinco años en el mismo trabajo. Por eso, la idea es ir tirando un marco en donde repensar la situación actual”, opinó Ortiz de Rozas.

Asimismo, agregó, “hay sucesiones que retoman la carrera de vocación paterna, lo que sería un caso de buena adaptación y, el extremo, que sería una reacción reactiva. Muy común como cosa prototípica. Es una defensa extrema de la individualidad e identidad, que adopta una postura contraria donde se sacrifican oportunidades positivas en aras de la lucha por el poder”.

“Como profesor secundario que trabaja el tema vocacional en el cuarto año —señaló Claudio Penso—, el futuro para ellos, que serían esos dos años hasta terminar su secundario, es demasiado tiempo. Cuando inician quinto año ese futuro empieza a pesar, y recién al regresar del viaje de egresados se preguntan qué van a seguir. La presión

por inscribirse en algún lugar genera lógicas equivocaciones. Por eso creo que el secundario tendría que servir para informar sobre las distintas alternativas y tomar los dos últimos años para pulir lo seleccionado.”

Es que “podemos tener socializaciones contrastantes, podemos ser campeones en determinados ámbitos y en otros no. Estamos acostumbrados a la disociación de la personalidad como locura, pero no estamos acostumbrados a ver qué tenemos. Somos un as en determinadas técnicas que conviven con una rusticidad y falta de habilidad para otras. Eso es una señal de que nos necesitamos todos mutuamente”, destacó Eduardo Ortiz de Rozas.

“La necesidad de saber más cosas subsiste. La capacitación como modelo permanente. Pero la falta de tiempo para leer algo más que las informaciones propias de la tarea que cumple hace que la gente busque espacios para la autocapacitación”, informó Penso. “Esto es a través de libros y videos con mucha motivación para estar vigente y actualizado. Noto que se está revalorizando lo interactivo y presencial, juntarnos alrededor del fuego, sentarnos juntos a pensar lo que nos está pasando.”

