

Cuando un profesional tiene la mala suerte de dar con un jefe tóxico entra en una zona de alto riesgo. Pero que sufra más o menos daño dependerá en parte de su propia reacción. Los efectos de una dirección nociva pueden agrandarse si la reacción no es la apropiada. Por **José L. González de Rivera**

Cómo protegerse de un jefe tóxico

Como los alacranes, los jefes tóxicos sólo se desarrollan si están en el entorno apropiado. Una organización sana se ocupa por sí misma de eliminar a tiempo trepas desaprensivos y mediocres inoperantes activos, de tal manera que nunca llegan a alcanzar posiciones relevantes desde las que puedan hacer daño. Por lo tanto, si te encuentras sufriendo alguna modalidad de acoso en el trabajo, lo más probable es que tu empresa no tenga ningún interés por promocionar la excelencia y que en ella sean más importantes el poder, la conformidad y el control que la satisfacción, la autonomía y la productividad.

De todas formas, y por si acaso hay suerte, puedes empezar tanteando de manera discreta al departamento de personal/recursos humanos o al comité de empresa para saber si tienen alguna política para atender las quejas de los empleados o si hay alguna persona o sección que se ocupe de la mejora continuada de las condiciones de trabajo. En caso negativo —o si después de recurrir a ellos tu situación parece empeorar— puedes asumir, con bastantes probabilidades de acertar, que estás en serio peligro.

Cualquier cosa que hagas, por muy lógica, razonable o normal que te parezca, empeorará las cosas y será tenida en tu contra. Tu única salvación es aplicar mi procedimiento en siete pasos, que deben ser dados de manera sucesiva, repitiendo la secuencia tantas veces como sea necesario hasta que te sientas feliz y realizado en tu trabajo. Una vez que has dado un paso, el siguiente viene de forma natural. Al revés, si un paso no te sale bien, es que hay que volver al anterior. Empecemos.

► **Paso 1.** Tomar posesión de tu vida en general y de la situación de acoso en concreto. Nadie va a hacer nada para salvarte, o sea que es mejor que asumas la responsabilidad de tu existencia. No te alteres, ya sé que te están haciendo la vida imposible y que los que están mal y tienen que cambiar son ellos. Pero tu vida es tuya y el que responde de cómo te la montas eres tú. Es importante darse cuenta de que no es lo mismo ser res-

ponsable que ser culpable. Tu jefe y los que le sostienen tienen la culpa de lo que te ocurre, pero tú tienes la responsabilidad de salir con bien de todo ello. Esperar ayuda de los acosadores es el primer gran error de un acosado. Suplicar, exigir, amenazar o lo que sea a otros para que dejen de maltratarte sólo empeora las cosas.

► **Paso 2.** Mantener la calma. Si encima de todo lo que estás sufriendo aceptas que estás solo en ello, lo más probable es que sientas una gran angustia. Está bien, eso es normal. Ahora tienes que mantener la calma, lo cual es totalmente imposible si no sabes cómo. Necesitas un método. Afortunadamente hay varias técnicas, de las cuales la psicoterapia autógena es la que ofrece mejores y más rápidos resultados. No se trata simplemente de aguantarse y hacer como que no pasara nada, sino de activar y entrenar los circuitos mentales que generan calma, única manera de contrarrestar el estrés que produce el acoso.

► **Paso 3.** Minimizar el daño. Cuando uno se deja llevar por la pena, el estrés y la rabia, la vida se complica y los disgustos se multiplican. Si has aprendido a mantener la calma, te darás cuenta de que hay en tu vida mucho sufrimiento innecesario, por ejemplo, todo el que te produces a ti mismo quejándote y rumiando agravios. Para el autoestrés y la manía de buscar culpables. Cierto que estás sufriendo un daño. Por eso has aprendido la técnica para mantener la calma, y tienes que practicarla con frecuencia para poder soportarlo sin demasiado sufrimiento. Pero no te hagas más daño, no te enfades con tu pareja, no te pelees con los amigos, no te pases la noche despierto maquinando venganzas. Si tienes que sufrir, que sea lo mínimo. Y no bebas ni te drogues.

► **Paso 4.** Entender la situación. Esto es lo que intentabas hacer al principio de todo, pero ahora te darás cuenta de que sólo es posible después de haber dado los pasos anteriores. Hay dinámicas ocultas, fuerzas e intereses que antes se te escapaban y que ahora puedes ir viendo más claramente. Los acosadores siempre son



Luis de Rivera

@luisderivera

CONSUELO BAUTISTA

envidiosos, controladores y mediocres. Puede que lo que tú crees que es una virtud o un mérito tuyo, a ellos les moleste. Quizá tu sana autonomía de criterio está entorpeciendo sus oscuras maniobras. Puede que estés atrapado en una tenaza, "emparedado" entre un subalterno que quiere quitarte de encima y un jefe tontaina que se está dejando seducir y manipular. Si según vas comprendiendo cosas te vienen ataques de furia, vuelve inmediatamente al paso 2.

► **Paso 5.** Decidir la condición. ¿A dónde quieres llegar? ¿Cómo quieres que sean para ti las cosas? ¿Qué esperas de tu trabajo? Una condición es lo que tiene que ocurrir para que otra cosa ocurra. Una vez que sabes lo que quieres, decide lo que tienes que

Cualquier cosa que hagas, por muy lógica, razonable o normal que te parezca, empeorará las cosas

hacer para llegar allí. Sitúate en el organigrama, construye en tu mente un plan, decide un destino. ¿Qué es lo que quieres, el mal de tu acosador o tu bien? Decidir ser víctima impotente o demonio vengativo lleva a sitios que no te van a gustar nada.

► **Paso 6.** Ser proactivo, no reactivo. Reaccionar es la respuesta lógica y natural ante lo que nos está pasando. Es fácil, todos los animales lo hacen. Proaccionar es una acción deliberada y consciente cuyo objetivo es ser la causa de determinado acontecimiento o reacción. Cuando insulto a un cliente que me ofende estoy reaccionando. Cuando le escucho atentamente y le digo que buscaré la manera de ayudarlo, estoy proaccionando. Parece forzado, pero, con un poco de práctica, se convierte en algo natural. Está claro que es imposible proaccionar si no se dominan bien los pasos anteriores.

► **Paso 7.** Ser agente de cambio social. Ésta es una de las transformaciones más sorprendentes y maravillosas que tienen lugar en las personas que aplican los siete pasos. No sólo sobrevivirás a tu situación de acoso y encontrarás la forma de que echen al tóxico de tu jefe, sino que descubrirás en ti un creciente interés por el desarrollo y la felicidad de los demás. Desearás compartir tu paz y tu éxito y, sobre todo, atenuar, contrarrestar y eliminar la contaminación psíquica de los entornos en los que te mueves. Buena suerte.

Para saber más

Sobre jefes

● *Neomanagement. Jefes tóxicos y sus víctimas.* Iñaki Piñuel. Editorial Aguilar, 2004

● *Dueños de nuestro destino. Cómo conciliar la vida profesional, familiar y personal.* Núria Chinchilla y Maruja Moragas. Editorial Ariel, 2007

Sobre riesgos psicosociales

● *Organización del trabajo, salud y riesgos psicosociales. Guía del delegado de prevención para la intervención*

sindical. Ediciones ISTAS, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2007

Sobre 'mobbing' y 'burn out'

● *El maltrato psicológico.* José Luis González de Rivera. Editorial Espasa Calpe.

● *El acoso moral.* Marie-France Hirigoyen. Editorial Paidós, 1999.

Recursos en Internet

● Instituto Sindical de Trabajo Ambiente

y Salud (CC OO)
<http://www.istas.ccoo.es/>

● Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales (UGT)

http://212.170.242.18/slaboral/observ/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1

● Centro Nacional de Condiciones del Trabajo
<http://www.mtas.es/inshst/index.htm>

● Observatorio de Salud Laboral

(Universidad Pompeu Fabra)

<http://www.osl.upf.edu/presenta.htm>