

# MANAGER

**BUSINESS MAGAZINE**

Marzo - Abril 2006, Nº 7 / P.V.P 10 €

## El Blogging, un fenómeno social en auge

### Finanzas

Lean Organization, ¡El milagro de la multiplicación de los panes y los peces!

### Recursos Humanos

La dimensión organizacional del área de recursos humanos

### Tecnología

RFID, la superación del código de barras

### Mercados emergentes

Crecer de forma rentable

### Potenciar la conciliación

el secreto para retener el talento





Alta Dirección

# Conciliación emocional

Por D. José Aguilar López. Socio Director. Mindvalue

Con la colaboración de:

MIND  VALUE  
BUSINESS & HR INTELLIGENCE

**TopTen**  
management spain  
[www.toptenms.com](http://www.toptenms.com)



**El peor loco no es el que ha perdido la razón; es el que ha perdido todo, menos la razón** (G. K. Chesterton)

¿La conciliación es una cuestión de agenda? Aparentemente, basta con una cierta capacidad de organización para distribuir nuestros tiempos de una manera equilibrada. En ocasiones, una dimensión de nuestra vida puede desarrollarse de una manera hipertrófica e invadir espacios que razonablemente deberíamos dedicar a otras actividades. La medicina mostró hace tiempo que las patologías no se derivan sólo de un crecimiento deficiente por parte de un tejido: el exceso (¡un cáncer!) puede ser tan dañino como el defecto. Es el momento de analizar las causas de este desequilibrio y recobrar una adecuada distribución de nuestro horario.

Este remedio de manual, descrito en el párrafo anterior, parece muy lógico en la teoría, pero resulta de una inutilidad perfectamente previsible. Quien descuida alguna de las facetas de su vida (típicamente, la personal y/o la familiar), por la invasión de otras tareas (de ordinario, las profesionales) es consciente de esta situación. Conoce,

además, los inconvenientes que se derivan de ella. Y suele aceptar, incluso, que debería poner remedio. La lógica actúa con lucidez para realizar el diagnóstico y presentar la terapia. La dificultad reside en algo que los seres humanos sabemos desde hace muchos siglos: el hecho de conocer (racionalmente) los comportamientos que más nos convienen no basta para que los llevemos a la práctica.

**Hoy no me puedo levantar. El fin de semana me sentó fatal** (Mecano)

Desde entonces, numerosas expresiones coloquiales y refranes abundan sobre la idea de que podemos ser contradictorios: nuestra lógica marca la línea de comportamientos adecuados, y nuestros actos avanzan en dirección contraria. Para algunas personas, basta con remitirse a la experiencia de algunas mañanas particularmente espesas en el momento en que suena el despertador. La cuestión es: ¿qué compramos cuando elegimos formas de conducta que nos perjudican bajo otros aspectos? Está claro que si admitimos situaciones de desequilibrio entre las diferentes dimensiones de nuestra vida es porque

obtenemos algún beneficio. Resulta saludable reconocer la compensación implícita o explícita que recibimos a cambio de comportamientos de los que, por otra parte, nos quejamos amargamente, con expresiones como: "¡no tengo tiempo para mi familia!", o "ya no trabajo para vivir, sino que vivo para trabajar".

Entre los beneficios que nos reporta una dedicación casi exclusiva al trabajo se encuentran los siguientes:

**1. Seguridad.** El trabajo, por más que lo describamos como una actividad llena de incertidumbres y de sinsabores, acaba siendo un lugar en el que nos desenvolvemos con soltura. Los roles suelen estar bien definidos, por lo que nuestra posición y nuestro dominio son algo reconocido. Aunque no lo parezca, nuestro puesto laboral es, con frecuencia, nuestra zona de confort. Conozco gente que secretamente prefiere estar en la oficina, antes que en casa, porque en su lugar de trabajo mandan, mientras que en su hogar no. Relataba hace poco una mujer con altas responsabilidades en una gran corporación: "en el despacho soy la

primera ejecutiva, y en casa soy mamá". Ponía de manifiesto cómo en su ámbito profesional gozaba de una autoridad indiscutida y fijaba las prioridades, mientras que en casa esas prioridades saltan por los aires cuando una hija le pide la merienda, o solicita su ayuda para resolver las tareas escolares. Esta mujer, por otra parte, es un excelente ejemplo de conciliación.

**2. Reconocimiento interno.** Todos necesitamos mostrar ante otros nuestras capacidades. El sentido del reto es uno de los motores más poderosos de nuestra conducta. En entornos profesionales, rivalizamos por destacar. En nuestra vida privada, generalmente somos bien conocidos y aparentemente no se espera ya gran cosa de nosotros. Ningún personaje es grande para su mayordomo. Ante las personas con las que convivimos a diario, la recompensa emocional de un triunfo o de un logro resulta menor que en el trabajo. Quienes desean alimentar su ego con muestras de reconocimiento, suelen estar más a gusto en la oficina, aunque externamente manifiesten lo contrario.

**3. Reconocimiento externo.** Durante algunas décadas, la respuesta estándar ante la pregunta: ¿qué tal el trabajo?, era: "estoy ocupadísimo". Alguien que acabara de trabajar a una hora razonable se veía socialmente impelido a ocultar esa circunstancia, como un hecho vergonzoso. El estatus y la posición han ido asociadas a una actividad profesional muy absorbente.

**4. Comodidad.** Una anécdota real: recientemente conversaba con un cliente al final de la tarde, y casi a punto de terminar nuestra entrevista mi interlocutor marca un número en su móvil y dice: "caríño, ya puedes acostar

a los niños que salgo ahora hacia casa". Sin comentarios. Tengo también muchos otros ejemplos de sentido contrario. Un colega me decía hace poco: "disculpa, pero tengo que ir a casa a bañar a mi hija pequeña". Tras un momento de reflexión, añadió: "esto sólo lo puedo hacer ahora; dentro de pocos años ya no será posible". Hay experiencias en la vida que no pueden esperar. A veces vemos a abuelos que, tras una larga y brillante carrera profesional, se dedican con ahínco a cuidar de sus nietos... tal vez para compensar lo que no hicieron por sus hijos.

Esta lista, que podríamos continuar, pone de manifiesto que la tendencia a prolongar excesivamente las jornadas de trabajo no es sólo un problema de organización. Hay también una dimensión emocional, que podemos enmascarar tras la pantalla de unas responsabilidades indeclinables. La cuestión es que, mientras no abordemos el problema en sus raíces, seguiremos sin resolverlo.

Por eso, frente a una conciliación meramente mecánica, entendida como un simple ajuste técnico con vistas a conseguir una óptima distribución de los tiempos, propongo una conciliación emocional. Nuestra vida debería estar equilibrada, antes que en la agenda, en nosotros mismos. El reto no consiste en alcanzar una agenda compensada, sino en conseguir un adecuado equilibrio entre razón y sentimientos, tanto en el trabajo como en la vida privada. Puedo relatar algunas experiencias positivas de personas que han experimentado espectaculares mejoras en su *work-life balance*:

**1. Llevar a casa lo mejor del trabajo y viceversa.** Este principio ha roto en

Nuestra vida debería estar equilibrada, antes que en la agenda, en nosotros mismos

mucha gente la dinámica destructiva (círculo vicioso) que consiste en descargar en la vida personal las frustraciones profesionales. El ámbito privado se hace así más ingrato (¡qué culpa tiene la pareja, los hijos, los amigos, de los disgustos de la oficina!), y cuando uno regresa al trabajo vuelca también la insatisfacción de una situación personal conflictiva. Con unas mismas dificultades profesionales, hay personas con muy diferentes estados emocionales. Basta con compartir en casa los momentos y las experiencias más positivas de nuestro trabajo (¡siempre los hay!), y con trasladar a nuestro entorno profesional la paz y la cordialidad que podemos encontrar en nuestra vida privada.

## 2. Trabajar la conciliación profunda (no epidérmica) entre razón y sentimientos.

En ocasiones, establecemos unas fronteras artificiales y demasiado rígidas. La actividad profesional sería el imperio de la racionalidad, el lugar en el que nos movemos por motivos estrictamente objetivos, con vistas a unos logros tangibles y cuantificables. La vida privada, por contraste, puede llegar a convertirse en el reino de la emotividad, el espacio en el que nos liberamos de la esclavitud de la razón y buscamos con anhelo satisfacciones intangibles y cualitativas. Es el síndrome del viernes tarde, precursor inevitable de la resaca del lunes mañana. Tal vez nuestras pautas culturales y profesionales estén llenando las ciudades de nuevos doctores Jekyll y Mr. Hyde: razón sin

corazón en el trabajo, y corazón (¿u otras vísceras?) sin razón en la vida privada. Quienes han asumido que su actividad profesional tiene una dimensión emocional, y que el resto de su tiempo admite criterios racionales, concilian mucho mejor su agenda, y también su sueño.

Y si lo que desea es crear en su organización las condiciones más favorables para que las personas que la forman puedan alcanzar ese equilibrio, la reciente literatura sobre temas de dirección ofrece excelentes ayudas. Una referencia solamente: "*Feelings management: Una aplicación práctica (La gestión de los sentimientos organizativos)*", de Javier Fernández Aguado e Isavia.

