



El estrés:

Talón de Aquiles del superejecutivo

La gestión del estrés es la gran asignatura pendiente del ejecutivo. Las consecuencias del estrés no son baladís, ya que mantener una situación de estrés prolongada puede acabar en una enfermedad grave. Juan de Dou, médico psiquiatra y profesor del IESE en el Departamento de Comportamiento Humano en la Organización, propone una serie de remedios para evitarlo. El primero y más importante: tomar conciencia de las propias limitaciones de la persona

El estrés no es algo malo de por sí. «Se trata de una reacción instintiva del cuerpo para superar una serie de situaciones. Tiene, por tanto, un sentido positivo», aclara el profesor de Dou. El problema aparece cuando la situación estresante se mantiene de forma continua e irreversible.

Normalmente, el estrés se produce en las personas que creen que poseen unas capacidades infi-

nitias que les permiten hacer más cosas de las que en realidad pueden hacer. Esta sensación se traduce en un «estado de ansiedad permanente».

El doctor de Dou destaca especialmente dos manifestaciones básicas y primeras de esta enfermedad: la tensión muscular y la hiperactividad.

«Evitar la tensión muscular resulta sencillo. Basta combinar

algunas prácticas de relajación con el deporte que, por un lado, permite descansar y liberar la tensión acumulada y, por otro, facilita el contacto con los amigos en un ambiente distendido y propenso a las relaciones sociales», señala.

Aunque los medicamentos antidepresivos y ansiolíticos no son curativos, pueden servir para atajar problemas a corto plazo.

El atolondramiento, causado por el afán de intentar abarcarlo todo, tiene una solución más fácil, barata y eficaz: pensar. «Resulta útil detenernos de vez en cuando y reflexionar sobre nuestro comportamiento: ¿Por qué me pongo nervioso en la reunión de los martes?, ¿y cuando hablo con el jefe de producción?, ¿qué me sucede durante las comidas familiares en casa de mi hermano?»

La reflexión personal es más eficaz si se procura atender la opinión de los demás. «Hablar con alguien de confianza que nos ayude a autoconocernos, que sea participe de nuestras preocupaciones y, a la vez, que aporte una visión más objetiva de la realidad, puede ayudar a ello.»

Las causas

El estrés se debe a muchas causas. Una de las más comunes suele ser el escaso tiempo dedicado a las relaciones familiares y sociales respecto al tiempo invertido en el trabajo. Es entonces cuando en nuestro modo de actuar lo urgente prevalece sobre lo realmente importante.

Tampoco es saludable estar siempre "localizable". En algunos momentos necesitamos desconectar del trabajo. De lo contrario, es fácil acostumbrarse a trabajar desde cualquier sitio –también desde casa– y acabar por no distinguir el trabajo del resto de ocupaciones.

Otro de los factores –añade de Dou– es el modo de vida que pretendemos llevar. La gran cantidad de publicidad que nos invade diariamente puede conducirnos a intentar abarcarlo todo como si fuera absolutamente necesario e imprescindible para nuestra vida. Según el especialista, «es cuestión de asu-

mir que se vive mejor con menos».

Insatisfacción laboral

En el ámbito profesional, el estrés se produce por la insatisfacción laboral. Cuando las personas tienen la sensación de que no influyen en el desarrollo de la empresa y, en consecuencia, se sienten infravaloradas. Automáticamente, aparecen deseos de abandonar el trabajo.

El estrés también puede presentarse ante la presión de dos grupos con expectativas diferentes, y hasta contradictorias, en un mismo entorno laboral.

«Tener muchas cosas pendientes que nunca logramos sacarnos de encima, provoca un estancamiento laboral y un estado de profundo desánimo», añade.

Una de las técnicas para solucionarlo pasa por planificar el trabajo y no compaginar dos tareas a la vez.

«Aquellos que quieren asumir más tareas de las necesarias porque no saben discernir entre la responsabilidad propia de la ajena, "cosifican" a las personas sin darse cuenta, pues les parece



Profesor Juan de Dou

CÓMO evitar el estrés

1
Hacer deporte

2
Tener una dieta equilibrada

3
Dormir las horas necesarias

4
Planificar el trabajo: no hacer más de una cosa a la vez

5
Hablar de nuestros problemas con alguien de confianza

6
Evitar el perfeccionismo excesivo

7
Ver el lado positivo de las cosas

[Una de las causas más comunes del estrés es el escaso tiempo dedicado a las relaciones familiares y sociales respecto al tiempo invertido en el trabajo]

JOAQUIM BACHS CARRÉ
MBA 88

Gestionar bien el tiempo aleja el estrés

Joaquim Bachs (MBA 88) preside la empresa **Afige**, dedicada a la formación de mandos intermedios de empresa. Bachs fue presidente de su promoción en el IESE y en la actualidad pertenece a la Agrupación de Miembros

Para dedicar el tiempo adecuado a la empresa, a la familia y al descanso, hay que proponérselo. Joaquim Bachs se empeñó en conseguirlo y a lo largo de los años transcurridos desde su paso por el IESE ha ido aprendiendo a compatibilizar el trabajo con la atención de su esposa y sus seis hijos; incluso consigue practicar deporte con regularidad.

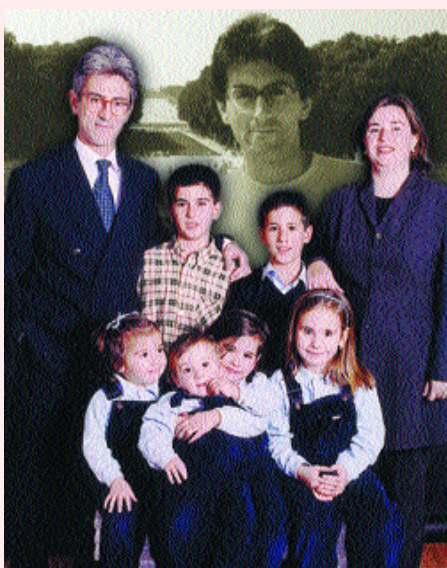
Para Bachs, encontrar tiempo para todo es una cuestión de prioridades: «El directivo olvida muchas veces que el negocio más importante que lleva entre manos es el de su propia vida. A menudo, ocupar un alto cargo implica pasar mucho tiempo en la soledad».

En consecuencia, para asumir responsabilidades es fundamental dedicar tiempo a la familia y al desarrollo de otras facetas personales, como, por ejemplo, pertenecer a una asociación deportiva. «La labor directiva es apasionante y continuamente plantea retos que animan a la autosuperación. Pero sólo es posible disfrutar de esta profesión si gestionas bien todas las facetas de tu vida», afirma Bachs.

Resulta sencillo comprobar que una persona, cuanto mejor gestiona su propio tiempo, mayores beneficios recoge en la vida profesional.

Gracias a su experiencia laboral, Bachs ha comprobado que el talón de Aquiles de los directivos es el estrés, y que los remedios que se aconsejan para gestionarlo (practicar deporte, una dieta equilibrada, dejar de fumar...) son efectivos.

«El deporte –apunta– resulta una terapia fundamental para evadir las



Joaquim Bachs Carré fue presidente de su promoción. Actualmente preside la empresa **Afige** y pertenece a la Agrupación de Miembros del IESE. En la fotografía, en color, Joaquim Bachs con su familia. Detrás, Joaquim, en 1988, cuando cursó el MBA.

situaciones de estrés. Además, permite entrar en contacto con otro ambiente distinto al estrictamente profesional y entablar nuevas amistades.»

Sin embargo, reconoce que no siempre es fácil encontrar el momento para vestirse el chándal.

Aunque algunas veces puede apeteecer más que otras, es muy aconsejable practicar algún tipo de deporte con asiduidad. «Al acabar el MBA, dejé de hacer deporte para dedicarme exclusivamente al trabajo profesional. Posteriormente, me di cuenta de que necesitaba tener algún tipo de descanso para el cuerpo y para la mente», asegura Bachs.

que lo único verdaderamente importante es lo que se refiere a uno mismo, y olvidan el interés de las demás personas.»



Actualmente, las lesiones causadas por el estrés pueden ser denunciadas, lo que genera consecuencias negativas para la empresa, además de una mala reputación.

«Para prevenirlo, muchas empresas recurren a diversos sistemas, como el teletrabajo. **Henkel**, por ejemplo, “obliga” a todos sus empleados a abandonar sus puestos a la hora prevista mediante un apagón de luces.»

En las organizaciones, el estrés se manifiesta en forma de tensión debido a la mala asimilación de los cambios, la incapacidad para defenderse ante estímulos internos o externos, y el hecho de no tener una misión definida.

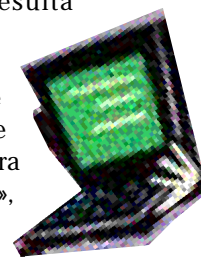
Soluciones

En definitiva, Juan de Dou señala que la solución pasa por entender la vida personal como un taburete que se apoya en tres patas imprescindibles: la familia, el trabajo y las relaciones sociales.

Si alguno de estos aspectos se descuida, una de las patas se rompe y el taburete se desestabiliza.

Por ello, resulta imprescindible aprender a «organizarse para pasar de una faceta a otra con armonía», priorizando aquello que más conviene

en cada momento y teniendo en cuenta las capacidades personales y físicas de cada uno.



Leonardo Agustina