

Outplacement:

Edgar Eslava Arnao

*Magíster y Doctor en Psicología Organizacional
Consultor y expositor empresarial en Dirección y Gerencia
Lima, Perú*



Ver Perfil del autor

Artículo Publicado el 24 de mayo de 2006

Resumen

¿Quién no tiene en su familia una persona actualmente desempleada? La respuesta muy probable sea afirmativa en la mayoría de los casos, quizá poco sabemos acerca de lo que significa perder el empleo, aún cuando ahora resulta ser una situación muy común que llega a ser argumento de fondo para algunas series televisivas.

La pérdida del empleo es considerada por los psicólogos como uno de los más fuertes y perturbadores eventos vitales, calculándose que afecta cada año a 10 millones de personas en el mundo.

Los efectos psicofísicos que afrontan las personas que se encuentran en esta situación, se presentan en forma de ansiedad, fuerte daño a la autoestima, sentimientos de culpa, deterioro del autoconcepto, síntomas psicósomáticos, irritabilidad, hipertensión, tensión, depresión, abandono y que puede ocasionar patologías más severas, tales como el alcoholismo u otra adicción a sustancias psicoactivas. En general afecta el deterioro de la salud psicológica, la pérdida de bienestar y la insatisfacción con la propia vida.

Estos y otros más son signos comunes para las personas que han sido cesados de una empresa. En el plano familiar, si se trata del despido del jefe de familia, las relaciones familiares se tornan paulatinamente tensas, frías o distantes, aumentan los roces y discusiones, la falta de tolerancia, las fricciones sociales y el cambio de roles que eventualmente obliga a la esposa si es que trabaja a afrontar ella el sustento del hogar o que buscar un empleo si es que la edad y la calificación exigida lo permite, el varón por tanto estará obligado a ocuparse de las cuestiones domésticas. Las perturbaciones alcanzan incluso a los niños en edad escolar; sus padres se verán obligados a cambiarlos de colegio o universidad; del particular en el cual estaban a un estatal, porque simplemente la situación económica no es la misma.

Se han descrito casos en los desempleados, incluso reacciones extremas frente al despido, tales como la agresión (Quemar al centro de trabajo) u otras de carácter intrapunitivo (Suicidio). El caso es más grave cuando el jefe del hogar pasa de los 40 años de edad, no será muy fácil conseguir un empleo pronto y peor aún si no cuenta con la competencias profesionales y técnicas exigidas tendrá que conformarse con incursionar en actividades u oficios menores a los que nunca estuvo acostumbrado, o que un primer momento pueda representar un trabajo digno ante su medio social.

En el caso del cese de altos ejecutivos, según refiere Temple (2001), la gente piensa que quienes dejan estos cargos o posiciones de poder, lo hacen con tanto dinero y contactos que no deben tener problemas para continuar su vida

profesional. La dura verdad es que a más poder y posición perdida, es aún más difícil adaptarse a situaciones nuevas y lógicamente a vivir sin poder. Sucede que a muchos ejecutivos les resulta difícil situarse y replantearse su nueva identidad, volver al llano y enfrentar llamadas telefónicas no respondidas, invitaciones y saludos que no llegan; puertas que no se abren como antes; y darse cuenta de que uno tiene menos amigos de los que creía. Es importante para ello, mientras se tiene poder y posición, evitar el aislamiento y la vanidad que ello puede traer; no acostumbrarnos a escuchar sólo a aquellos que nos dicen lo que queremos oír o a quienes siempre dicen ser nuestros fieles colaboradores.

La soledad en estas posiciones puede lograr desconectarnos de la realidad del mercado, de la organización y de nuestra propia vida; peor aún convertirnos en inflexibles víctimas de nuestro propio éxito. Muchas veces la "falta de tiempo" e interés nos lleva a no emplear tiempo real a nuestra familia, para dedicarnos a protagonismos y reuniones sociales; al mismo tiempo olvidar a los amigos de siempre, cada llamada no devuelta o un amigo desatendido, les será cobrado más adelante y con intereses.

Entre las razones que han motivado la desvinculación laboral en los últimos años, en primer lugar se explica que el mundo laboral realmente está cambiando significativamente, como consecuencia de la globalización de la economía, el desarrollo tecnológico, las fusiones de las empresas, los cierres, las reducciones, las reestructuraciones, el outsourcing (Tercerización de servicios), la reconfiguración de los puestos de trabajo, el cambio en los perfiles de cargo, la reducción de la nómina de personal, entre otras. Éstas son algunas de las consecuencias de este fenómeno mundial que afecta a todos los países del mundo.

La innovación tecnológica y la adecuación al mundo moderno, constituye hoy en día un imperativo estratégico de vida para todas las organizaciones, en el cual se deben comprometer firmemente para asegurar su subsistencia en un entorno cada vez más competitivo y cambiante; ello inevitablemente exige a las empresas la necesidad de optimizar la eficiencia del personal y por ende la calidad de sus productos y/o servicios.

En segundo lugar, entre las causas que originaron este cambio se encuentran las recesiones económicas de los años 80-90, que aún sigue en la actualidad agudizándose, unida al largo deterioro en la competitividad global de las empresas, provocando que muchas firmas al innovar tecnología se vieran sobrecargadas de personal, sintiéndose lentas e ineficientes.

En tercer lugar, una razón fundamental constituye la falta de visión de futuro de algunos trabajadores que amparados en la "Tradicional estabilidad laboral" o de sus contactos o afinidad con ejecutivos prominentes, hicieron pocos esfuerzos para actualizarse y capacitarse permanentemente, optimizando sus competencias profesionales, personales y laborales; condición sine qua non para mantenerse en el empleo, enfatizando la necesidad de mantener un marketing personal que favorezca un comportamiento asertivo y relaciones interpersonales favorables a todo nivel, proyectando confianza, lealtad y compromiso dentro de su equipo de trabajo y frente a sus superiores.

En cuarto lugar, consideramos que la alta competitividad y oferta de los mercados con la consiguiente imposibilidad de mantener los precios en los productos y/o servicios, está generando cada vez menores márgenes de utilidad; es otra de las razones que han conducido a que muchas empresas se hayan visto obligadas a disminuir los costes de personal para mantener e incrementar sus beneficios, lo que ha dado lugar a que el Downsizing (Reducción de la estructura y costes de personal) sea una de las alternativas a implantar; por tanto estos programas no han sido un mero fenómeno coyuntural, sino una tendencia que aún sigue vigente en todos países del mundo, con grave repercusión en los países en vías de desarrollo como Perú, donde se aplicó masivamente a partir de la década del 90, sin tener en cuenta un efectivo programa de outplacement tanto en las instituciones y empresas públicas como en las privadas, incrementando cada vez más el número de desempleados y con tendencia a ser cada vez mayor.

En la última década, surge en muchos países norteamericanos, europeos y latinoamericanos una herramienta gerencial con gran énfasis psicológico, llamado "Programas de Outplacement" para hacer frente al trauma del despido y hacer que sea percibido por el trabajador no como una situación fatal sin solución sino como un nuevo desafío que afrontar hacia la búsqueda de un nuevo empleo u ocupación.

Las organizaciones deberán considerar en nuestro país, en un futuro próximo esta técnica, como una respuesta real a sus inquietudes morales, haciendo un mea culpa y tratando de hacer "un adiós sin dolor" o "con menos dolor"; tratando que el impacto del despido no sea traumático, tanto para aquellos trabajadores que se desvinculen como para aquellos que continuarán en la organización; afectando lo menos posible la atmósfera psicológica empresarial actual que seguramente en éstas condiciones estará cargada de tensiones, incertidumbres y temores.

Los programas de Outplacement (OPC) reúnen una serie de estrategias de apoyo, orientación psicológica y técnica para aquellas personas sujetas a una desvinculación laboral. Primeramente recibió el nombre de decruitment o dehired; se atribuye a North el haber acuñado la expresión "Outplacement", la cual no tiene una traducción concreta en español. La definición más aceptada se le atribuye a R.Kabana (1987) quien define a esta técnica como: *"Un proceso de asesoría, apoyo, orientación y capacitación dirigida a la persona por egresar o ser transferida para la búsqueda de un nuevo empleo o actividad similar en nivel o condiciones a las de su anterior ocupación en el menor tiempo posible"*.

El aporte de la psicología a estos procesos de transición laboral es significativamente importante, especialmente en las etapas iniciales del proceso, tanto en el apoyo psicológico como en las evaluaciones psicométricas de las capacidades, orientación ocupacional, consejo psicológico y búsqueda del mercado de empleo. El énfasis de esta tarea también está dirigido a aquellas personas que están por jubilarse ya sea en forma natural o anticipada, brindándoles entrenamiento, asistiendo en compañía de un familiar, permitiéndoles establecer una estrategia para planificar su plan de vida extra laboral y desde luego a prepararse a vivir con un nivel de calidad de vida deseable y en la cual indudablemente juegan un rol importante el núcleo familiar.

Los beneficios del OPC para la organización que desarrolla este programa con la respectiva asesoría psicológica externa son muchos, resumiremos los más importantes:

- Reconocer que el factor humano es realmente importante como principal activo estratégico del desarrollo organizacional.
- El proceso de OPC que se desarrolla en la organización constituye en sí mismo un compromiso moral que engrandece y realza los valores de la misma.
- Mantener la credibilidad y confianza del personal hacia los ejecutivos ejecutores del programa, al haber actuado con un adecuado criterio moral y con respeto a la clase trabajadora.
- Asegurar y mantener en la empresa la continuidad del compromiso, motivación, dedicación y lealtad de los trabajadores que continúan laborando.
- Flexibilizar y sensibilizar al personal para aceptar y afrontar los nuevos cambios que el entorno exige, en cuyo proceso su participación es ineludible como principal "asociado estratégico" y colaborador principal.
- Ofrecer apoyo para una transición exitosa, ayudando al trabajador a aceptar los planes de "Retiro voluntario y conciliado", permitiendo además una desvinculación sin trauma para la organización y para el personal; minimizando los conflictos laborales y dignificando al colaborador.
- Fortalecer y mantener la buena imagen de la organización ante sus clientes, proveedores, entidades financieras y opinión pública en general.

Los beneficios del OPC para los trabajadores desvinculados son los siguientes:

- Con la participación del trabajador en un programa de OPC, logra superar en corto tiempo la crisis personal y familiar y el trauma que puede haber ocasionado el despido intempestivo; trasformando la crisis en una oportunidad de desarrollo profesional y personal.
- Brindar a los participantes la oportunidad de analizar todas las opciones para la planificación de su vida profesional, familiar y social, con la posibilidad de desarrollar y emprender un plan de nuevas actividades.
- Reducir el tiempo de desempleo, logrando una más rápida reubicación en el mercado laboral, teniendo entrenamiento en las técnicas más efectivas para la búsqueda de un nuevo trabajo, desenvolverse apropiadamente en las entrevistas de empleo, elaborar un currículum vitae ganador y sobre todo fortalecer su autoestima y personalidad.
- Dar a conocer que habilidades posee, para poder emprender un negocio propio.

En nuestro país mencionaremos los trabajos desarrollados por DBM del Perú, organización que viene desarrollando con éxito programas de Outplacement, dirigido fundamentalmente a ejecutivos peruanos.

Un aporte adicional en el país, constituye los hallazgos de la investigación cuasi experimental desarrollada en el año 2000, por el autor de esta nota que le permitiera optar el grado de magíster en psicología Organizacional.

En dicha investigación se estudió las diferencias en los niveles de depresión, autoimagen y adaptación en un grupo de trabajadores desvinculados laboralmente que participaron en un programa de OPC (Grupo experimental), comparativamente con otro grupo de trabajadores igualmente desvinculados que no intervinieron en dicho programa (Grupo Control).

Los resultados obtenidos de acuerdo a los estadísticos aplicados en los tests y retests administrados fueron altamente satisfactorios para los trabajadores que participaron en el programa de OPC, observándose una mejora sustancial en los niveles de depresión autoimagen y adaptación, comparativamente con los que no intervinieron en dicho programa.

Sirvieron con fuentes de diagnóstico El Cuestionario Tetradimensional para la Depresión de Alonso Fernández

(CET-DE), La Escala de Autoimagen de Morris Rosemberg y el Cuestionario de Adaptación de Hugh M. Bell.

