

¿Cómo se puede enfrentar un mal ambiente laboral?

Enfrentar un clima organizacional desafiante puede ser un obstáculo significativo para los trabajadores, impactando su bienestar y rendimiento. Las investigaciones indican que un clima organizacional de apoyo es crucial para influir en los resultados de los trabajadores (Luthans et al., 2021).

La adversidad en el lugar de trabajo, como cargas de trabajo excesivas, falta de autonomía, acoso y violencia, puede resultar en problemas como el agotamiento y dificultades para retener al personal (Jackson et al., 2007).

Los entornos laborales tóxicos, caracterizados por el acoso, el bullying y el ostracismo, pueden impactar notablemente en el compromiso de los empleados, llevando a estrés, agotamiento, depresión y ansiedad (Rasool et al., 2021).

Para abordar estos desafíos, fomentar la resiliencia en los trabajadores es esencial para la adaptabilidad organizacional en entornos empresariales inciertos y dinámicos (Tonkin et al., 2018).

La resiliencia empodera a las personas para superar adversidades y prosperar frente a los desafíos (King et al., 2015). Múltiples estudios han demostrado que la resiliencia de los trabajadores es vital para enfrentar contratiempos y ambientes de trabajo turbulentos (Bose & Pal, 2019). Además, la resiliencia está asociada

con un mayor compromiso laboral, rendimiento en proyectos y productividad, al tiempo que reduce los días de enfermedad (Radzi, 2023).

Mitigar un ambiente laboral tóxico requiere intervenciones que se centren en mejorar el clima del lugar de trabajo y el bienestar de los trabajadores. Por ejemplo, implementar prácticas específicas de recursos humanos puede ayudar a combatir los ambientes laborales tóxicos y mejorar las relaciones en el lugar de trabajo (Khan et al., 2020). También se ha sugerido el liderazgo servicial - enfoque de gestión y liderazgo en el que el líder principal se enfoca en servir a los demás, especialmente a los trabajadores, antes que a sí mismo- como un modelo para abordar el acoso laboral al fomentar la resiliencia de los trabajadores (Ahmad et al., 2021).

Además, ofrecer programas de capacitación para mejorar las habilidades de afrontamiento y la gestión emocional puede ayudar a los individuos a adaptarse a entornos laborales estresantes y reducir el estrés psicológico (Eguchi, 2024; Lorente et al., 2021).

Elementos organizacionales como el liderazgo ético y el clima influyen significativamente en el comportamiento y la toma de decisiones de los trabajadores.

Los estudios han destacado que el clima ético organizacional media la

relación entre el liderazgo ético y la sensibilidad ética empresarial, subrayando la importancia de cultivar un ambiente de trabajo ético (Zhang & Zhang, 2016). De manera similar, el Modelo de Medición del Contexto Social Organizacional resalta el impacto de la cultura y el clima organizacional en las actitudes y comportamientos laborales individuales, enfatizando la necesidad de un clima organizacional positivo para obtener resultados exitosos con los clientes (Wolf et al., 2013).

En síntesis, abordar un clima organizacional desafiante requiere un enfoque integral que aborde cuestiones como la adversidad en el lugar de trabajo, entornos tóxicos y baja resiliencia entre los empleados. Al promover un clima organizacional de apoyo, implementar prácticas específicas de recursos humanos, fomentar el liderazgo ético y mejorar la resiliencia de los empleados, las organizaciones pueden establecer un ambiente de trabajo más positivo propicio para el bienestar y el rendimiento de los empleados.

Nelson Lay Raby, académico de la Escuela de Psicología, UNAB Sede Viña del Mar.