

# La otra cara de la moneda:

## los sobrevivientes de un proceso de despidos

Por Eduardo Blanes Montes, Ph.D.  
Especial para Empleos

Toda empresa que ha realizado o contemple realizar reducciones de personal, debe saber que quienes permanecen experimentan lo que se conoce como el "síndrome del sobreviviente".

En los pasados años y meses se han observado reorganizaciones, reestructuraciones y fusiones tanto en sector privado como el público, aunque lo que ha predominado principalmente han sido los despidos y/o cesantías.

Parece ser que estas reducciones de personal continuarán ocurriendo a mayor o menor escala. Generalmente, la gran mayoría de los recursos de ayuda y apoyo después de un proceso de despido van dirigidos a los empleados que son cesanteados en términos del proceso de transición de carrera, aunque también existen empresas que no ofrecen este tipo de ayuda.

No obstante, también es necesario presentarle la otra cara de la moneda, ya que existe cierto grado de inacción para atender a una población sumamente importante: los sobrevivientes a un despido. Es aquí cuando surgen las siguientes preguntas: ¿Y cómo quedan los que se continúan trabajando en una compañía que experimentó un proceso de despidos? ¿Cómo se sienten? ¿Su empresa le estará ofreciendo la ayuda y el apoyo necesario para enfrentar este cambio y difícil transición?

En un estudio reciente que realicé en Puerto Rico con empleados sobrevivientes, un 71% indicó que la sobrecarga de trabajo había aumentado después del proceso de despidos; un 45% mencionó que sus situaciones y problemas familiares habían aumentado después del proceso de reducción de personal, mientras que un 71% de los sobrevivientes indicó tener niveles moderados y altos de "burnout" o quemazón.

También se encontró que a mayor el nivel de "burnout" de los sobrevivientes, menor fue el nivel de satisfacción de



En un estudio reciente con empleados sobrevivientes de un despido, un 71% indicó que la sobrecarga de trabajo había aumentado después del proceso de despidos.

vida y a mayor nivel de satisfacción de vida, menor fue el nivel de "burnout". Estos datos ofrecen una idea más clara del efecto, tanto a nivel organizacional como a nivel personal, que pueden tener los procesos de despidos y/o reorganizaciones en la población de sobrevivientes.

Ciertamente, no todo es percibido y aceptado de manera positiva por aquellos empleados que son los sobrevivientes a despidos. Quizás, usted piense que todos los sobrevivientes a un despido deben estar completamente felices, tranquilos y afortunados solo por el hecho de haber podido permanecer en sus puestos de trabajo. Sepa que la situación de un sobreviviente es mucho más compleja que solo haber podido permanecer en su puesto de empleo. Quizás, existen compañías que piensan que solo por el hecho de que esos empleados no fueron despedidos, "ya cumplieron con ellos" y, por consiguiente, no tengan que preocuparse por su bienestar y calidad de vida laboral. Sin embargo, la realidad es otra. Es todo lo contrario.

De ahora en adelante es que comienza el trabajo más fuerte para mantener a estos sobrevivientes enfocados, productivos y motivados. La misma energía, dedicación y tiempo que se invirtió inicialmente en el proceso para que los despidos fueran llevados a cabo efectivamente y para minimizar el impacto negativo en el bienestar del empleado cesanteado, ahora se debe doblegar. Esos mismos esfuerzos para mantener y proteger la salud física, emocional y psicológica de todos los empleados sobrevivientes deben reforzarse. Esto es de suma importancia, ya que estos son los empleados que se quedan en la compañía y se debe hacer todo lo necesario para que esta transición sea efectiva.

Toda empresa que ha realizado o contemple realizar reducciones de personal, debe saber que quienes permanecen tras una ola de despidos, experimentan lo que se conoce como "síndrome del sobreviviente". Este síndrome presenta algunos indicadores, como por ejemplo:

- Inseguridad e incertidumbre frente

al futuro y miedo a perder el empleo.

- Resentimiento, enojo, tristeza y sentimiento de culpa.
- Aumento en los niveles de ausentismo e intenciones de renuncia.
- Pérdida de confianza en la organización.
- Negarse y estar reacios a asumir riesgos o a enfrentarse a nuevos retos.
- Disminución en la creatividad, satisfacción laboral, desempeño y productividad.
- Aumento en los niveles de frustración, estrés y ansiedad.
- Poca voluntad de cooperar y trabajar en equipo.
- Excesiva atención a rumores.
- Reducción en la motivación, la moral y el compromiso organizacional, entre otros.

Todo esto provoca una reducción significativa en la calidad de vida laboral de los trabajadores sobrevivientes. No olviden que el futuro de la compañía depende grandemente de los sobrevivientes.

Minimizar los efectos de una reducción de personal debería ser una responsabilidad obligatoria y automática para todo patrono. Asumir una actitud proactiva de manera inmediata ayudaría tanto el bienestar general de los sobrevivientes como el de la organización.

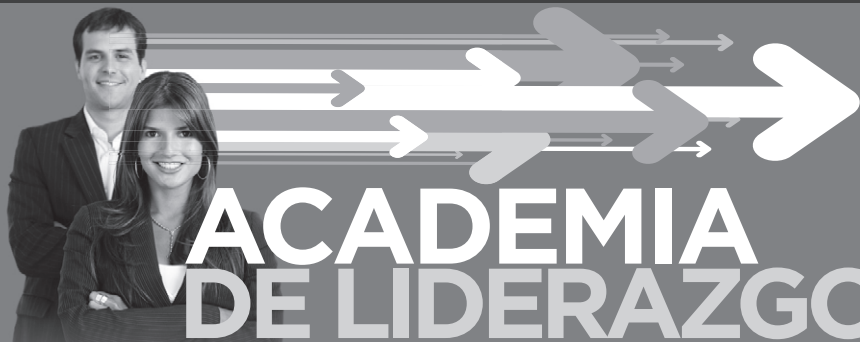
Demostrando una preocupación genuina por parte de la empresa al preguntarse ¿y qué de los que sobreviven a un despido?, entonces se estará dando el primer paso para atender a esta población tan importante.

El autor es psicólogo industrial/organizacional licenciado y consultor. Cualquier pregunta o comentario, le puede escribir a [eblanes@hotmail.com](mailto:eblanes@hotmail.com) o llamar al 787-312-8284.



## Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos

Capítulo de Puerto Rico



## ACADEMIA DE LIDERAZGO

→ viernes, 12 de abril, viernes, 19 de abril y jueves, 25 de abril

→ LUGAR: OFICINAS CENTRALES DE SHRM-PR REGISTRO: 8:30am SESIONES- 9:00am - 5:00pm

→ ESPACIOS LIMITADOS PARA LAS PRIMERAS 25 PERSONAS

### DÍA 1

→ **Visión del líder de hoy**  
Preámbulo y aspectos generales  
Invitado: Manuel Cidre, Fundador y Presidente Los Cidrines

→ **Liderazgo Empresarial y Estrategias Urgentes de Negocio ante la Contracción Económica**  
Facilitador: Ramón L. Rivera, Presidente & CEO, Quality for Business Success, Inc.

### DÍA 2

→ **Relaciones Interpersonales e Inteligencia Emocional como Herramienta para el Desempeño Organizacional**  
Facilitadora: Nardelis Soto Sánchez, MA - Triple S

### DÍA 3

→ **Los Cinco Niveles del Líder de Alto Impacto**  
Facilitador: Samuel Clavell, Fundador de SC Enterprises.

AUSPICIADO POR: **MCS**

**COSTO: NO SOCIOS - \$525.00**  
**SOCIOS DE SHRM-PR - \$425.00**  
(PRECIOS NO INCLUYEN IVU)

**Tel. 787-767-2141**  
Más detalles en: [www.shrmpr.org](http://www.shrmpr.org)

Para acceder descarga gratis el QR Reader desde tu móvil.

