



IMPACTO DE LA CONDUCTA INAPROPIADA EN EL TRABAJO

Los directivos de las empresas y los propietarios tienen la responsabilidad moral de ofrecer a sus empleados un lugar de trabajo libre de conductas inapropiadas. Además de poner incómodos a los empleados, algunos tipos de conducta podrían ser ilegales, y exponer a la empresa a responsabilidades civiles y gastos legales extremos para defenderse contra demandas legales. Aparte de estos problemas, la conducta inapropiada en el lugar de trabajo puede causar otros problemas tangibles que no deben pasarse por alto.

Manejar un negocio es importante, siendo el control de los trabajadores conocidos como recursos humanos, capital humano, etc. esencial, ya que determinan el progreso del mismo. Es por ello, que toda empresa debe tener en cuenta cuales son las conductas que no se pueden tolerar.

La actividad inapropiada en el lugar de trabajo se presenta en muchas formas. El abuso verbal de tus compañeros de trabajo o subordinados, así como los comportamientos agresivos y la violencia son algunos de los tipos de conducta que pueden considerarse como comportamiento inapropiado. El acoso sexual, incluidos comentarios sexuales y toques no deseados, se considera inadecuado. El uso incorrecto de los equipos de la empresa, tales como el uso de computadoras de la compañía para ver pornografía, también es visto como inadecuado.

PRODUCTIVIDAD

Los empleados y la gerencia necesitan un ambiente de trabajo que esté libre de conductas indebidas a fin de realizar el trabajo más productivo con la mayor calidad. Si un empleado está preocupado por lo que va a experimentar a través de un comportamiento inadecuado en el trabajo, probablemente estará distraído y no podrá realizar su mejor trabajo. La pérdida de productividad puede afectar la rentabilidad de la empresa, y puede llegar a costarle a la organización dinero importante, sobre todo si se deben contratar empleados adicionales con el fin de compensar la pérdida de productividad.

SATISFACCIÓN DEL EMPLEO

La satisfacción laboral de los empleados es fundamental para retener a los empleados más calificados, y reducir los gastos de rotación de empleados. Según un estudio de la AARP 2011, el precio para reemplazar un empleado no cualificado o semicalificado es tan alto como 50 por ciento del salario del primer año del empleado para los gastos de formación y selección de personal, así como otros costos. Estos gastos aumentan considerablemente a medida que aumenta el nivel de habilidad de los empleados. La conducta inapropiada podría reducir la satisfacción laboral de los empleados, y podría resultar en rotación innecesaria de los empleados.

BIENESTAR FÍSICO Y PSICOLÓGICO

Además de otros problemas causados por la conducta inadecuada del lugar de trabajo, el aumento del estrés de un ambiente de trabajo insalubre puede causar que los empleados experimenten problemas físicos y sicológicos. El estrés puede causar presión arterial alta y enfermedades cardíacas. El estrés en el trabajo puede causar un empleado descuidar los hábitos alimenticios saludables. Sicológicamente, la conducta inapropiada puede causar depresión en algunos trabajadores, lo que requiere tratamiento médico y asesoramiento.

CONDUCTAS INAPROPIADAS QUE DEBEMOS EVITAR

Sin tener en cuenta los casos de despidos por temas económicos o de otra índole, las conductas con las que debemos ser más que precavidos son:

Conductas inapropiadas en redes sociales. Forman parte de nuestro día a día y en algunas ocasiones no somos conscientes de cuánto uso y qué uso les damos.

- No te conectes en horas de trabajo. A no ser que seas el Community Manager de la empresa. A tu jefe no le gustará ver cómo eres el rey del tweet o que has compartido el mejor vídeo de gatitos del mundo en horas de trabajo.

- Estados negativos relacionados con el trabajo. Ser irónico con la empresa, con el jefe o con tus compañeros. Las faltas de respeto públicas no le gustan a nadie y es muy fácil que sean vistas.

- Ante los problemas, lo mejor es optar por una actitud adulta y afrontarlos directamente.

- Que estés de baja y aparezcan fotografías en las que estás (o has estado la noche anterior) de fiesta, realizando actividades lúdicas o que el localizador indique que estás en otra ciudad diferente. Pedir una baja no real, además de delito, es la mayor muestra de deslealtad hacia una empresa, simplemente no lo hagas.

- Cotilleo. Estás enfurecido/a con tu jefe o compañero y a modo de terapia tú y unos cuántos más decidís hacer puesta en común, sorna y burla de aquella persona. Insultos, faltas de respeto y sacar los trapos sucios. Ya sea en corrillo, por email, chat... ser sorprendido con esta actitud podría considerarse despido en cualquier empresa por faltar el respeto a las personas.

- Todos los problemas son susceptibles de ser solucionados hablando con tu superior directo, con el jefe de departamento, con el departamento de recursos humanos o con alguna persona que pueda mediar. La crítica destructiva no conduce a nada más que avivar las llamas de ese conflicto. Se esperan actitudes adultas, positivas y encaminadas a la mejora constante.

- Faltas de respeto / agresiones a clientes, proveedores o socios. Es simplemente inadmisible. La imagen de la empresa está íntimamente ligada a la imagen que proyectas como representante visible de la misma. Nadie quiere que su empresa sea vista como agresiva, descortés o maleducada.

- Volvemos a lo mismo, todo es susceptible de ser hablado, se pueden hacer cambios si con algún proveedor o cliente no consigues congeniar, pero lo que no es tolerable es que la situación se te vaya de las manos hasta tal punto. No se espera que te hagas amigos de todos, simplemente que trabajes con profesionalidad.

• Robar material o datos. Robar o revelar cifras de la empresa, desvelar quién va a ser el próximo fichaje, llevarte material de la oficina... éstas y otras tantas acciones son motivo directo de despido, no se toleran las traiciones y llegados a este punto la pérdida de confianza ya es total e irrecuperable. Difícilmente tu jefe volverá a confiar en ti, pese a que simplemente hayas querido alardear ante unos amigos y no dedicarte al espionaje industrial. El motivo no importa, el daño está hecho.

• Todos y cada uno de estos motivos y otros tantos que podríamos citar, están íntimamente ligados a problemas de actitud y lealtad. Cuando formas parte de un equipo de trabajo, tu jefe confía en ti como persona madura, responsable y leal, todo aquello que muestre lo contrario será tomado como una falta a esa confianza depositada y, tal y como hablamos en las relaciones entre jefe y trabajador, toda relación se basa en esa confianza.

• Debemos trabajar con la seguridad de que damos lo mejor de nosotros tanto en la tarea misma como en la organización, si pasas por momentos difíciles simplemente avisa, seguramente más gente de la que piensas estará dispuesta a echarte una mano y la solución al problema estará más cerca de lo que crees.

RECOMENDACIONES PARA PREVENIR LAS CONDUCTAS INADECUADAS ENTRE LOS EMEPLEADOS

a) Estresores laborales

Los conflictos interpersonales, la ambigüedad de roles o los conflictos de roles son situaciones que pueden convertirse en estresores en el ámbito laboral. Si un empleado se encuentra con un factor estresante en el trabajo, es posible que, en respuesta, se sienta motivado a realizar conductas contraproducentes. Por ejemplo, los empleados que reciben órdenes múltiples por parte de diferentes supervisores pueden frustrarse y evitar completamente dicho trabajo para reducir sus emociones negativas. Afortunadamente, el informe afirma que el apoyo social de los compañeros de trabajo, los supervisores y la familia pueden ayudar a limitar este tipo de conductas que resultan de factores estresantes.

De forma rutinaria, las organizaciones pueden encuestar a sus empleados sobre sus percepciones en torno a los factores de estrés en el lugar de trabajo, de cara a identificar las causas de una posible conducta inadecuada. En la medida de lo posible, deben emprenderse medidas para eliminar o reducir el impacto de los factores estresantes: por ejemplo, si tras preguntar a los trabajadores los datos apuntan a la ambigüedad del rol como factor (que ocurre cuando los empleados no están seguros de los comportamientos que se espera de ellos en su trabajo), se deben llevar a cabo acciones para paliar este factor estresante, entre ellas, la definición detallada y exhaustiva el trabajo a realizar, la capacitación laboral adecuada y los procesos de evaluación de desempeño bien comunicados.



b) Percepción de equidad organizacional

Las conductas nocivas de los empleados pueden ser una respuesta cognitiva a la percepción de injusticia dentro de la empresa, así, pueden percibir que no son recompensados adecuadamente por la cantidad o calidad del trabajo que realizan, concluyendo lógicamente que son tratados injustamente. Por ejemplo, los empleados que se sienten sobrecargados con el trabajo pueden justificar el robo argumentando que la organización les debe más dinero del que está recibiendo.

Es fundamental identificar las inequidades percibidas por parte de los empleados (bien a través de encuestas o comunicación informal). Una vez identificados estos sentimientos de injusticia, deben abordarse y explicarse de una manera que no penalice a los empleados por expresar honestamente sus pensamientos. Las empresas deben usar procedimientos justos para seleccionar, promover y recompensar a sus empleados, comunicando claramente a los empleados los criterios de incentivos (principalmente por comportamientos éticos), ascensos y penalizaciones, involucrándolos en los procesos de toma de decisiones y manteniéndolos informados sobre las políticas y procedimientos de la organización.

a) Relaciones sociales

Los entornos sociales, como el lugar de trabajo, pueden influir mucho en la conducta de los empleados. Los comportamientos desviados surgen de una mirada de influencias en todos los niveles de la organización. A razón de los diferentes estudios, los empleados que perciben las políticas y prácticas de su organización como éticas tienen menos probabilidades de cometer este tipo de conductas. De este modo, las percepciones de los empleados sobre la organización y cómo funciona pueden influir positiva o negativamente en su comportamiento.

Asimismo, el liderazgo en la organización es un factor que puede influir en la ocurrencia de estas conductas; por ejemplo, la supervisión abusiva o la percepción de imparcialidad en las decisiones y acciones de un supervisor están fuertemente relacionadas con los comportamientos laborales contraproducentes. Por contra, la demostración del comportamiento ético por parte del supervisor se asocia con la disminución de estas conductas por parte de los empleados.

Los empleados también están influenciados por sus grupos de trabajo y sus compañeros. Cuando las normas en un grupo de trabajo u organización apoyan conductas poco éticas, es más probable que los empleados actúen de forma inapropiada. Igualmente, el comportamiento de los compañeros puede afectar la conducta de los empleados: comportamientos antagónicos por parte de los compañeros de trabajo están asociadas con una desviación de la conducta del empleado cada vez mayor.

Los supervisores y los líderes organizacionales pueden desempeñar un rol clave en la prevención de las conductas laborales inadecuadas: deben predicar con el ejemplo, mostrando el mismo comportamiento ético que se espera de todos los empleados. La comunicación sobre las acciones y decisiones debe ser transparente, estableciendo objetivos para promover el comportamiento ético y recompensar a los trabajadores por fomentar un ambiente de trabajo ético. Es muy importante que las organizaciones proporcionen a los empleados los canales apropiados para informar sobre una supervisión abusiva o una agresión por parte de un compañero de trabajo. Sin estos canales, los empleados pueden encontrar salidas más perjudiciales para canalizar sus emociones y pensamientos.

a) Predictores de los empleados

Algunos empleados son más propensos que otros a actuar de un modo contraproducente, debido a las diferencias individuales. Los trabajadores que tienen predisposición a responder a las situaciones de manera hostil, y los que sienten con frecuencia ansiedad, tienen más probabilidad de cometer conductas desviadas, a diferencia de quienes experimentan emociones positivas, son más amistosos y agradables, más honestos y presentan mayores niveles de integridad.

Concretamente, las actitudes laborales juegan un papel importante en el comportamiento laboral contraproducente: cuando son positivas, como la satisfacción con el trabajo y el compromiso con la organización, las conductas del empleado suelen ser positivas; por el contrario, actitudes laborales negativas, como la insatisfacción con el trabajo y la falta de compromiso, están relacionadas con conductas inadecuadas en el ámbito laboral.

Afortunadamente, también es posible que las organizaciones eviten que se produzca un comportamiento laboral inadecuado excluyendo directamente a los solicitantes de empleo con un alto potencial para participar en dichos comportamientos. De hecho, muchas organizaciones ya incluyen pruebas de integridad personal en el procedimiento de selección de candidatos.

Si bien es esencial recordar que, aunque el proceso de contratación puede ser un filtro que ayude a minimizar la selección de empleados propensos a actuar de forma inadecuada, los comportamientos no éticos aún pueden ocurrir en el lugar de trabajo. Por ejemplo, en caso de prevenir hurtos, se puede pedir que los empleados trabajen por parejas, o instalar sistemas de vigilancia.

