



LA IMPORTANCIA DE LA SALUD MENTAL EN DESEMPEÑO DEL LIDERAZGO

Por: Ricardo González Escobar

Ricardo
GÓNZALEZ ESCOBAR

El desempeño del líder dentro de una organización tiene varios matices que impactan en los diferentes espacios y momentos, un factor que aparece en cada uno de ellos es la salud mental y sus repercusiones en las organizaciones y en el área personal.

Con las situaciones cambiantes y de incertidumbre que aparecen todos los días, la adaptabilidad se ha convertido en una herramienta fundamental para que los niveles de productividad se mantengan a flote dentro de los equipos de trabajo.

En estos momentos, las exigencias laborales en ocasiones exceden las capacidades de un líder para enfrentarlas, según la Organización Mundial de la Salud, en el documento Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo menciona dos puntos fundamentales:

- “Se calcula que el 15% de los adultos en edad de trabajar tiene un problema de salud mental en algún momento.
- La mala salud mental tiene un efecto negativo en el bienestar y el funcionamiento cognitivo, conductual, emocional, social y relacional de una persona, su salud física y su identidad personal, así como en el bienestar en relación con el trabajo. Como consecuencia, la capacidad de una persona para participar en el trabajo puede verse afectada, ya que puede producirse una disminución de la productividad y en el rendimiento, una reducción



- Especialista en el ámbito educativo
- Estratega de negocios
- Conferencista internacional
- Formador de líderes y equipos de alto rendimiento en el ámbito nacional e internacional. Su capacitación y entrenamiento los ha realizado en México, Canadá, Estados Unidos y Australia.
- Actualmente dirige su propia empresa de capacitación además de ser el Presidente LATAM del Instituto de Neurociencia Australiano “About my Brain.”

de la capacidad de trabajar de manera segura o dificultades para retener y obtener un empleo”⁽¹⁾

Asimismo, se han confirmado que los efectos del estrés laboral crónico pueden conducir a situaciones de salud física más graves como enfermedades cardiovasculares y de salud mental, entre otras condiciones.

Aún cuando es de vital importancia la atención a la salud mental de todos los integrantes de la organización, en esta ocasión hablaré de las afectaciones en el desempeño del liderazgo de aquellos que se encuentran al frente de las empresas y grupos de trabajo.

Las principales áreas donde podemos visualizar estos efectos son los siguientes:

1. Toma de decisiones poco asertivas.

Un líder con ansiedad o depresión puede tener precariedad en sus procesos cognitivos, promoviendo toma de decisiones menos racionales y más impulsivas. En el artículo **The positive impact and development of hopeful leaders**⁽²⁾, comentan que los líderes con síntomas de depresión tienden a manifestar mayor indecisión y evitan la toma de decisiones difíciles, afectando la productividad empresarial.

2. Capacidades de liderazgo disminuidas.

La salud mental es indispensable para que un líder pueda mantener su inspiración, influencia y motivación intrínseca de su desempeño, un ejemplo de esto es que pueden tornarse poco tolerantes, insensibles, menos empáticos con sus empleados, lo cual puede acarrear consecuencias que afecten el clima laboral de su equipo de trabajo, principalmente la dinámica interna del equipo y una baja en el rendimiento.

3. Impacto en la cultura organizacional.

Según el artículo **Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence**, “el estrés y la ansiedad en los líderes puede ser contagiosos, afectando la moral general del equipo”.⁽³⁾

Es indispensable considerar que estas situaciones pueden ser manifestadas de manera consciente o

inconsciente y transferir estos estados emocionales a sus colaboradores, creando ambientes de trabajo negativos y con niveles de estrés elevados, asimismo afectando su propio desempeño, su autoridad y efectividad como líder.

4. Gestión talento.

Actualmente, las nuevas generaciones toman en cuenta muchos aspectos para dar un paso en su contratación en una nueva organización, en ocasiones, la simple percepción de un líder emocionalmente estable que inspire y motive su propio liderazgo puede ser el punto decisivo para ingresar o permanecer en un empleo.

5. Efectos en la Innovación y Creatividad.

Los autores del artículo, **Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity**⁽⁴⁾, consideran el impacto que puede causar un líder con una precaria salud mental, ya que puede estar menos abierto a asumir o apoyar ideas innovadoras, ocasionando poca eficiencia en la innovación dentro de la organización. Asimismo, hacen un enfoque especial a la disminución de la creatividad y capacidad de pensamiento lateral ocasionado por la depresión y en consecuencia con una problemática en el liderazgo efectivo.

Considerando esta perspectiva en la que se encuentran los líderes, parecería que es una situación abrumadora y sin salida, sin embargo, lo realmente importante es saber cómo combatir estos efectos a través de políticas y programas institucionales que serán de gran valor y repercusión para los colaboradores:

- **Política de espacios de trabajo psicológicamente seguros.** Dejar en claro a los colaboradores que la organización se encuentra completamente comprometida con las políticas internas en relación con la prevención y cuidado de la salud física y mental, con esto, dar un respaldo al elemento humano y su mejor desempeño dentro y fuera de la empresa.

- **Planes de atención psicológica.** A través del área de Gestión de Talento se podrán realizar evaluaciones

periódicas y dar seguimiento a través de un grupo terapéutico que pueda ser externo o interno, con el objetivo de la detección temprana y atención a situaciones que requieran un apoyo terapéutico especializado. Un aspecto muy importante será la comunicación interna para mantener la confidencialidad de aquellos que participen, así como promover la inclusión de la atención psicológica, evitando comentarios estigmatizantes o discriminatorios.

• **Desarrollo de habilidades de inteligencia emocional.** Impulsar estas herramientas proporcionará una mejora continua en el clima organizacional, fomentando conversaciones, negociaciones y retroalimentaciones asertivas.

• **Políticas de equilibrio Trabajo-Vida.** Los líderes necesitan disponer de tiempos y espacios en los cuales puedan desarrollar actividades personales, tener opciones de trabajo como flexibilidad de horarios, realizar trabajo a distancia y periodos de descanso para evitar el agotamiento y mala calidad de vida.

• **Programa de acompañamiento en la gestión del estrés y el autocuidado.** El estrés es el enemigo silencioso de los líderes, en cualquier momento puede aparecer y deteriorar tanto la salud física, como

emocional, dejando afectaciones permanentes. Las empresas pueden brindar apoyo para que todos puedan participar de actividades de autocuidado como inscripciones a gimnasios, actividades como yoga y meditación, entre otras más, de manera que sea un aliciente durante sus jornadas diarias.

Si bien es importante considerar los efectos relacionados con la salud mental como una política interna, debemos de poner énfasis en los altos ejecutivos y personal a cargo de equipos de trabajo, su presencia, influencia y generación de nuevos líderes impulsará un liderazgo efectivo, el bienestar del equipo y la productividad de la empresa. **RDN**

Citas:

- (1) Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo, Resumen Ejecutivo Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo: resumen ejecutivo [WHO guidelines on mental health at work: executive summary] p. 6, ISBN 978-92-4-005830-9 (versión electrónica) ISBN 978-92-4-005831-6 (versión impresa) © Organización Mundial de la Salud 2022,
- (2) Peterson, S. J., & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopeful leaders. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(1), 26-31.
- (3) Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence*. Harvard Business Review Press.
- (4) Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429-437

