



IDEAS Y SOLUCIONES

---

## **Cuando la envidia llega a la oficina**

***Desear el éxito ajeno genera adrenalina, pero en exceso destruye las relaciones laborales.***

por Omar López Vergara

Envidia hemos sentido todos. Si ascienden al de junto sin que se lo merezca o si de pronto el primo del director se convierte en nuestro jefe, sentimos que algo nos invade. En casos extremos, y con instinto maquiavélico, hacemos correr un chisme para que despidan a alguien.

Eliud Escobedo, doctor en Psicología y experto en desarrollo organizacional, piensa que así como hay personas llenas de rencor, también hay empresas enfermas de envidia. Y todo empieza por el trato de los directivos a sus trabajadores.

Muchas veces, este sentimiento negativo se confunde con la competencia. Ambos son diametralmente opuestos. Mientras la envidia baja la productividad, el compañerismo, la comunicación y la competencia refuerzan el trabajo individual dentro del equipo y aumentan el compromiso de los empleados.

Los daños de la envidia en una empresa se diagnostican con una evaluación de clima organizacional. Este estudio consiste en medir la comunicación interna, la calidad de los sueldos, las relaciones entre los mandos y la claridad de los objetivos comunes.

Martha Celia Herrera Díaz, especialista en Terapia Racional Emotiva, opina que “la envidia provoca conductas revanchistas y agresivas (pasivas o activas), y los empleados dejan de enfocar su energía en sus funciones”.

### **Un rencor, dos caminos**

Para evitar o prevenir los males de los envidiosos, Escobedo propone dos tácticas un poco *sui géneris*.

“Hay varias técnicas que se pueden utilizar para detectar y minimizar los niveles de envidia en una empresa. Como el método de la ‘máscara’, una intervención grupal que puede resultar muy agresiva si el psicólogo es nuevo”.

Su propuesta abarca un grupo máximo de 25 personas que tendrán material para fabricar una máscara parecida a sí mismos. En el anverso se escribe aquello que los participantes creen que “los otros” perciben de ellos. En la parte posterior, aquello que los demás no parecieran detectar. Los resultados son sorprendentes, pero después hay que seguir una intervención grupal muy delicada.

Autodescubrimiento es el nombre de la otra técnica, la cual es mucho más personal. El propósito es revelar qué personas influyen en las decisiones del trabajador, o bien le causan envidia. Para sorpresa de muchos, la mayoría de los empleados envidian a menos de dos individuos. “Uno pensaría que son muchos más”, dice Escobedo. Ambas técnicas, por cierto, están basadas en los estudios de dos grandes psicólogos como son

Carl Rogers y del logoterapeuta Victor Frankl.

### **Un viejo mal**

Tan antigua es la envidia que Aristóteles escribió de ella. "Es un dolor causado por la buena suerte de alguien que se nos asemeja". Kant la expresó como "la tendencia a ver con dolor el bien de los demás, aun cuando éste no acarree ningún daño para nuestro bien". El sociólogo italiano Francesco Alberoni explicó el origen del mal en su libro *Los envidiosos*: "Deseamos lo que vemos. Ser como los demás, tener todo lo que tienen los demás, pero si no tenemos éxito, si la confrontación nos pone en situación desventajosa, nos sentimos disminuidos, desvalorizados, vacíos. Entonces procuramos proteger nuestro valor. El mecanismo de defensa, este intento de protegernos mediante la acción de desvalorización, es la envidia".

Héctor Pinedo, miembro de la Asociación Mexicana de Psiquiatría, opina que "los seres humanos tendemos siempre a compararnos con los demás, y generalmente buscamos equivalentes 'a la baja', es decir, desvalorizándonos".

### **¿Envidia de los excelentes?**

Para muchos, la vida es comparable con una jungla, en donde el más fuerte es el único que sobrevive. Esta concepción darwinista contrasta con la de Aaron Beck, psiquiatra de la Universidad de Pennsylvania y creador de la terapia cognitiva. Él dice, "las actitudes y comportamientos egoístas representan sólo un lado de la naturaleza humana. El cariño, la bondad y la empatía suavizan y equilibran a las anteriores. Hay una ambivalencia básica: autoindulgencia, autoadulación y egoísmo por un lado, y autosacrificio, humildad y generosidad por otro".

Para el ingeniero Miguel Tapia Velasco, director general de la empresa Gas Metropolitano, la envidia no es un sentimiento útil en el entorno laboral, porque su carácter negativo origina desilusión e intentos de sabotaje de los logros ajenos. Envidiar el puesto de otras personas origina una competencia malsana, porque no se busca destacar, sino minimizar o nulificar los logros de otras personas.

Por su parte, Robert C. Stumpf, ejecutivo del sector de telecomunicaciones en México, Estados Unidos, Brasil y Puerto Rico, opina que "si bien es bueno conocer las ventajas del competidor, es más importante tener confianza en el propio equipo de trabajo. Desde luego hay que tratar de vencer a la competencia, pero esto es más fácil de hacer cuando uno se concentra en los puntos positivos de la propia empresa y deja de obsesionarse con las "grandes ventajas del otro".

### **Las rencillas con el jefe**

Cuando un jefe es carismático y tiene los que se conoce como "don de mando", los empleados no sienten envidia por él. "La relación con el jefe, la cercanía del jefe, son fuentes de alegría y medio de elevación", dice Francesco Alberoni. Los empleados están entonces motivados. En este universo no hay lugar para la envidia. Cada diferencia positiva, pone en movimiento el deseo de ser como el otro, de ascender hasta él.

El líder es la vía de comunicación por antonomasia en la empresa. Sin un jefe carismático, un líder al que los trabajadores perciban como justo y admirable, la envidia se desata. ¿Por qué este animal es mi jefe? Yo podría hacerlo mejor que él.

De ello se desprende la importancia de tener el mejor juicio posible al seleccionar a los líderes de la empresa, y de monitorear constantemente los sentimientos que sus empleados albergan hacia él, con métodos objetivos.

Cuando un jefe no es carismático, la empresa se debilita, todo es materia opinable, cada individuo puede erigirse en juez. Aparece así el triunfo de la envidia.

### **Afuera los envidiosos**

Quizá lo primero que hay que hacer es entender, como lo hacían los griegos, que hay cosas que dependen de nuestro esfuerzo y existen muchas otras que obedecen simplemente al destino. El destino no debe entenderse como una maldición, sino como factores externos que no dependen en absoluto de nosotros. "Yo soy yo y mis circunstancias", decía Ortega y Gasset.

Hay que recordar también aquella utilísima máxima que dice que la manera más difícil de lograr el éxito es obsesionarse con él. Es mejor no pensar en absoluto en él, y concentrarse sólo en la actividad que nos corresponde, tratando de llevarla a cabo lo mejor posible.

En fin, hay muchas ideas que nos pueden servir para deshacernos de este sentimiento inútil. Lo importante es saber que Darwin estaba sólo parcialmente en lo correcto y que la mano invisible de Adam Smith puede hacer que su empresa se vuelva, literalmente, invisible.

---