

Lo que los gerentes primerizos pueden hacer para abordar el agotamiento

Ben Laker, Vijay Pereira, Ashish Malik y Marcello
Mariani

Con licencia de
 **Harvard
Business
Review**

Tiempo de lectura:
5.5 minutos

LIDERAZGO
Y GERENCIA

Convertirse en “el jefe” es una transición de carrera significativa y suele ir acompañada de cambios en la dinámica de las relaciones en el trabajo, incluyendo el dirigir a subordinados directos. Si los gerentes no ponen su salud mental en primer lugar, el agotamiento podría contagiarse fácilmente a sus equipos.

Para obtener más información sobre el problema y encontrar posibles soluciones, encuestamos acerca de cómo están lidiando con el agotamiento a más de 1,000 gerentes primerizos y sus subordinados directos. Recopilamos datos de un total de 76 empresas ubicadas en más de 50 países alrededor del mundo.

Nuestros hallazgos concluyen que ahora es más difícil ser gerente primerizo. Aunque los entornos de trabajo híbridos tienen muchos beneficios, los límites borrosos y el aumento de las cargas de trabajo han dificultado que los gerentes primerizos asuman sus nuevas responsabilidades.

El 91% de los encuestados informó sentirse aislado en varios momentos, y el 88% sintió que la falta de tiempo cara a cara con sus equipos exacerbó su agotamiento.

Si usted es uno de los muchos gerentes primerizos, le recomendamos cuatro estrategias para ayudar a combatir el agotamiento.

1. Encuentre un ancla de identidad.

Los anclajes de identidad son marcadores que están destinados a ayudarlo a encontrar su propósito y lugar en el mundo, brindándole un sentido de pertenencia. Pueden incluir pertenecer a un club de lectura, un equipo deportivo, una sociedad benéfica o cualquier otra actividad, club o pasatiempo que le dé sentido más allá de su trabajo.

Consejo profesional: Para descubrir sus propias anclas de identidad, preste atención a las cosas que regularmente le traen alegría y lo inspiran, a comparación de las cosas que siempre parecen estresarlo.

Recomendamos llevar un diario: A lo largo del día, trate de mantenerse al tanto de cualquier emoción fuerte que se cruce en su camino y anótela en su diario. Cuando sienta estrés, ansiedad, alegría, inspiración o gratitud, escríbalo. ¿Qué pasó en esos momentos? ¿Dónde vive el sentimiento dentro de usted? ¿Cuánto dura?

Al final del día, tome 15 minutos para pensar en el flujo y reflujo de sus sentimientos. ¿Qué le dio energía en el trabajo y en casa, y qué lo deprimió?

Este artículo es útil para:

- *Combatir el agotamiento.*
- *Adoptar un equilibrio más sostenible entre el trabajo y la vida.*
- *Superar su deseo de microgestionar.*

Aunque los entornos de trabajo híbridos tienen muchos beneficios, los límites borrosos y el aumento de las cargas de trabajo han dificultado que los gerentes primerizos asuman sus nuevas responsabilidades.

Comenzará a notar patrones que lo ayudarán a identificar las cosas que le parecen significativas y empoderadoras.

2. Haga tiempo para relajarse.

Descansar es algo que debe hacer todos los días para mantenerse productivo y contrarrestar el agotamiento. Integre intencionalmente en su rutina momentos para reponer su energía, distraerse y experimentar la calma. Piense en estos espacios como “tiempo de recuperación”: espacios en blanco en su horario, que le permitirán volver al trabajo sintiéndose fresco y motivado.

Consejo profesional: Asegúrese de que sus hábitos de “descanso” se transmitan a su equipo. En reuniones grupales e individuales, consulte con sus subordinados directos cómo les está yendo emocionalmente.

También puede alentar a sus subordinados directos a adoptar un equilibrio más sostenible entre el trabajo y la vida, al modelar activamente comportamientos saludables. Eso significa que debe salir de la oficina a tiempo, evitar trabajar o enviar correos electrónicos fuera del horario laboral; además, revise periódicamente los objetivos de su equipo, para asegurarse de que los empleados no se sientan sobrecargados de trabajo.

Por último, asegúrese de animar abiertamente a las personas a tomar descansos durante el día.

3. Supere su deseo de microgestionar.

Como gerente, es su responsabilidad asegurarse de que las cosas salgan bien. Inicialmente, puede sentir la presión de probarse a sí mismo y hacer todo bien.

Pero recuerde que “suave” no es sinónimo de “perfecto”. Como líder, esa mentalidad perfeccionista puede conducir a comportamientos dañinos como la indecisión y la microgestión. De hecho, el 88% de nuestros encuestados compartieron que las tendencias de “todo o nada” (hacer de lo “perfecto” el estándar de éxito para ellos y sus equipos) fue un error que dificultó que todos logaran sus objetivos.

Su papel como líder es dar a otras personas lo que necesitan para desempeñarse bien. Su desempeño es un reflejo de los éxitos individuales de su equipo, y la verdad es que nada es perfecto. Sea claro acerca de la calidad del trabajo que espera. Luego, pregunte a las personas qué necesitan de usted para hacer ese trabajo por su cuenta. Establecer objetivos razonables ayudará a su equipo a ser más autónomo y sentirse responsable de sus tareas.

Puede alentar a sus subordinados directos a adoptar un equilibrio más sostenible entre el trabajo y la vida, al modelar activamente comportamientos saludables.

Su desempeño es un reflejo de los éxitos individuales de su equipo, y la verdad es que nada es perfecto. Sea claro acerca de la calidad del trabajo que espera.

Consejo profesional: Una de las formas de reducir las tendencias de microgestión es reducir la frecuencia con la que se pone al día con su equipo. Si bien puede parecer importante pasar más tiempo cara a cara, especialmente en entornos de trabajo remotos e híbridos, otro estudio que realizamos encontró que cuando el número de reuniones disminuyó 80%, la percepción de los empleados acerca de estar microgestionados disminuyó en un 74%.

El mismo estudio también encontró que el 70% de las reuniones impiden que los empleados completen todas sus tareas.

Tenga reuniones solo si es absolutamente necesario. Para cualquier otra actualización, use herramientas asincrónicas, como Slack o el correo electrónico.

4. Aprenda a pedir ayuda.

La mayoría de nosotros sabemos lo difícil que puede ser confiar en los demás. Esto puede ser aún más cierto para los gerentes primerizos, que todavía están tratando de ganar el respeto de sus equipos, demostrar su capacidad y encontrar su equilibrio. Por ejemplo, el 65% de nuestros encuestados concluyó sentirse inseguro o ansioso acerca de la transición de su rol. Esto indujo estrés y preparó el escenario para el agotamiento.

Si es un gerente primerizo, recuerde que no tiene que saberlo todo. Aprender las cuerdas del liderazgo y la gestión es un proceso. Reconocer que habrá momentos en los que se sienta sobrepasado o abrumado es el primer paso para pedir ayuda cuando la necesite.

Si tiene dificultades para adaptarse a las demandas del puesto, busque la orientación de compañeros de confianza, mentores o su propio gerente. La idea principal es no dejar que el estrés inicial se convierta en el estrés crónico del agotamiento (y hablar y pedir lo que necesita antes de que llegue a este punto).

Consejo profesional: Cuando las personas en posiciones de poder reconocen sus dificultades y hablan sobre sus vulnerabilidades, ello normaliza ese tipo de conversaciones para los demás. Su honestidad puede ayudar a otros a sentirse lo suficientemente seguros como para abrirse cuando lo necesitan. Esto creará un espacio psicológicamente seguro para todos, un espacio donde las personas se sientan cómodas con sus desafíos sin vergüenza ni culpa.

Los gerentes primerizos deben reconocer que estamos viviendo un momento difícil y que la incomodidad se extenderá a su trabajo y su vida. Sin embargo, tomar conciencia de estos desafíos, desarrollar la autorreflexión y crear formas saludables de lidiar con el estrés relacionado con el trabajo puede ayudarlo a manejar el agotamiento para usted mismo y su equipo.

Los gerentes primerizos deben reconocer que estamos viviendo un momento difícil y que la incomodidad se extenderá a su trabajo y su vida. Sin embargo, tomar conciencia de estos desafíos, desarrollar la autorreflexión y crear formas saludables de lidiar con el estrés relacionado con el trabajo puede ayudarlo a manejar el agotamiento para usted mismo y su equipo.



El servicio para desarrollar habilidades directivas con contenidos de Harvard Business Review en español.

...Porque hoy depende de usted.

www.dirigehoy.com
contacto@dirigehoy.com