

## LOS BENEFICIOS DEL DESCANSO PARA RECUPERARSE DE LAS DEMANDAS LABORALES

Susana Villamarín y Silvia Berdullas

Los atletas conocen la importancia de relajar los músculos después de realizar un ejercicio intenso, permitiendo así que el cuerpo pueda descansar y fortalecerse para un nuevo entrenamiento. De igual modo, la investigación reciente muestra la relevancia del descanso y la recuperación para mantener un equipo de trabajo psicológicamente saludable.

Con esta analogía, el Comité para la visibilidad de la Sociedad para la Psicología Industrial y Organizacional (SIOP-*Society for Industrial and Organizational Psychology*) presenta su nuevo libro blanco titulado *A Marathon, Not a Sprint: The Benefits of Taking Time to Recover from Work Demands* (Es una maratón, no un sprint: los beneficios de descansar para recuperarse de las demandas laborales), a través del cual subraya los beneficios de que los trabajadores, al igual que los atletas, puedan contar con un tiempo para desconectar, relajarse y recuperarse de las demandas del trabajo, y ofrece una serie de pautas dirigidas tanto a las organizaciones como a los empleados para posibilitar que esto sea posible.

El documento comienza indicando que el esfuerzo invertido para completar todas las tareas que pueden surgir dentro del contexto laboral, así como para hacer frente a los factores de estrés relacionados con el trabajo (por ejemplo, conflictos con clientes o con los mismos compañeros) puede “drenar” recursos psicológicos importantes de los empleados (como la energía mental o la



positividad en el estado de ánimo, entre otros) y dejarlos con una sensación de agotamiento.

La investigación sugiere que cuando los empleados son capaces de recuperarse de las demandas de trabajo, evidencian una sensación de bienestar, una mayor capacidad de rendimiento y un alto grado de compromiso. Según especifican los autores de este Libro Blanco, recuperarse implica salir fuera del trabajo, relajarse y experimentar la ausencia de demandas relacionadas con el ámbito laboral, “*como si se pulsara un botón para ponerse en off*”. Su efecto positivo se extiende, no sólo a la construcción de recursos sociales y psicológicos que redundan en un mayor bienestar, sino también a la interrupción de las consecuencias negativas derivadas de las exigencias y los estresores laborales.

Sin embargo, cuando la jornada laboral es altamente estresante, los empleados permanecen en estado de activación

en el transcurso del mismo día (incluso por las noches), lo que disminuye la probabilidad de reponer recursos fundamentales durante las horas en las que no se trabaja. Si esta situación se mantiene, la tensión resultante de las demandas de trabajo puede acumularse, incrementándose la necesidad de recuperación al final de la semana.

A este respecto, el documento resalta el papel que juegan las vacaciones y los fines de semana para reponerse de esta tensión acumulada. Tal y como afirman los autores, la recuperación significativa puede -y debe- ocurrir diariamente, así como durante los períodos de descanso más largos en el trabajo.

De forma paralela, la sensación de sentirse descansado y recuperado no sólo se refleja en la ejecución eficaz de las tareas sino también en la capacidad de iniciativa, en la creatividad y en la realización de comportamientos cooperativos con los compañeros.

En cuanto al tiempo que transcurre fuera de las horas de trabajo, se consideran de especial interés las actividades y las experiencias psicológicas (no laborales) asociadas con esos momentos. La investigación empírica identifica al menos tres de ellas que resultan beneficiosas para una recuperación eficaz: el desapego psicológico, la relajación y la formación.

De acuerdo con todo lo anterior, los autores recomiendan a los empleadores alentar a los trabajadores para que se beneficien de su tiempo libre fuera del horario de trabajo, dado que recuperarse y revitalizarse de forma regular es crucial tanto para el bienestar y el rendimiento de los empleados como para el éxito a largo plazo de las organizaciones. En esta línea, los autores del libro blanco ofrecen las siguientes recomendaciones para promover un equipo de trabajo saludable, comprometido y productivo:

- ✓ Reducir los factores de estrés. Un primer paso sería llevar a cabo acciones dirigidas a evitar o reducir las demandas y estresores relacionados con el trabajo (por ejemplo, la ambigüedad de rol o los conflictos laborales). Sin embargo, cabe señalar que no todas las demandas pueden ser reducidas, por lo tanto, es necesario tener la posibilidad de recuperarse de ellas.
- ✓ Animar a los empleados a tomar vacaciones. Un informe reciente, realizado por economistas de Oxford y patrocinado por American Express, afirma que los empleados se dejan sin coger una media de 5 de los 21 días de vacaciones que les corresponden al año. Según este estudio, alentar a los empleados a utilizar el tiempo de vacaciones, en lugar de negociar recompensas monetarias adicionales a cambio de estos días, puede garan-

tizar tanto a los empleados como a las organizaciones que se capitalicen las oportunidades de recuperación.

- ✓ Reforzar estos principios a través del liderazgo. Los líderes son una fuente importante de información con respecto a los valores de la organización y los comportamientos que se espera por parte de todos los miembros que la componen. Por esta razón, pueden constituir un modelo de cómo recuperarse de las tensiones del trabajo de forma eficaz, tomándose ellos mismos un tiempo de descanso. De hecho, los líderes que apoyan a los empleados en la creación de un equilibrio familiar y laboral, ayudan a reducir los conflictos trabajo-familia y a incrementar la satisfacción en el trabajo.
- ✓ Desarrollar políticas de uso de tecnología relacionada con el trabajo. Los supervisores pueden alentar activamente a sus empleados a que se relajen y se recuperen de las horas trabajadas mediante la creación de políticas y normas relativas al uso apropiado de tecnología relacionada con el ámbito laboral, tales como establecer límites sobre la frecuencia de llamadas telefónicas o correos electrónicos relacionados con el trabajo durante las noches, fines de semana y vacaciones.
- ✓ Permitir un horario flexible. La flexibilidad laboral es una herramienta que pueden implantar las organizaciones para garantizar que sus empleados cuenten con una oportunidad para poder recuperarse adecuadamente. Puede consistir en la aplicación de una jornada flexible (en cuanto a horas de inicio), instaurando el teletrabajo, o comprimiendo horarios.

A parte de las recomendaciones anteriores, el documento enumera una serie de consejos para “recargar las baterías”,

que pueden seguir los empleados a modo individual:

- ✓ Tómese un tiempo para aprender a separar. Estrategias como desinstalar de su teléfono móvil el correo electrónico del trabajo o activar una respuesta automática que indique que se encuentra fuera de la oficina durante las vacaciones puede hacer que sea más fácil distanciarse mentalmente del trabajo.
- ✓ Relájese. Actividades como la meditación, el yoga, salir a caminar o la lectura de un libro, facilitan tanto al sistema físico como al psicológico regresar a sus niveles de reposo, permitiendo que se produzca el proceso de recuperación.
- ✓ Márquese metas. Apuntarse a algún curso para aprender una nueva habilidad, realizar algún ejercicio que suponga un reto, viajar y/o comprometerse con alguna actividad creativa, constituyen actividades no relacionadas con el ámbito laboral que pueden ayudarle a restablecer sus recursos psicológicos, y contribuyen a mantener un estado de ánimo positivo y a incrementar su autoconfianza.
- ✓ Establezca rutinas para recuperarse. El desarrollo de rutinas en torno a la recuperación ayuda a reducir el esfuerzo que supone la participación en esas actividades. Algunos ejemplos podrían ser establecer rutinas de ejercicio, reunirse regularmente con familiares y amigos, mantener hábitos de sueño saludables, etc.
- ✓ Cree una red de apoyo. La red social (ej.: personas que son significativas para nosotros) puede servir de apoyo para recuperarse del trabajo.

**El documento se encuentra disponible en inglés a través del siguiente enlace:**  
<http://www.siop.org/WhitePapers/AMarathonNotASprint.pdf>