

# **ORIENTACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL EN TIEMPOS DE CRISIS**

**Angel Martínez Moreno**

# Qué entendemos por crisis

Una crisis es un cambio no planificado en el que se producen una serie de modificaciones significativas en al menos tres contenidos de un sistema:

- **1.- En los elementos que lo componen:** aparecen o desaparecen personas o instituciones que hasta ese momento no eran significativas o que repentinamente cobran protagonismo. Desaparecen líneas de crédito a particulares y empresas que antes se daban por seguras, disminuye la cantidad de empleos disponibles, desaparece dinero de la circulación económica, etc.

# Qué entendemos por crisis

- **2.- En los atributos de los elementos del sistema:** se modifican las características del sistema: los adultos dejan de trabajar para percibir subsidios de desempleo o incluso dejan de percibirlos, la idea que se tiene del futuro pasa de la planificación a la incertidumbre, lo que se consideró en un momento como un artículo de primera necesidad (por ejemplo un coche, ropa, una segunda vivienda o unas vacaciones) pasa a ser considerado como un bien excedente y por tanto prescindible, se modifican los hábitos de consumo, etc.
- **3.- En las reglas de relación de los elementos del sistema:** las personas pasan de ser proclamadas como el “activo más importante de las empresas” a ser consideradas como costes que han de reducirse (se rompe así de manera brusca el contrato psicológico entre la empresa y el trabajador), los bancos pasan de garantizar una confianza proclamada en sus posibles clientes a la desconfianza radical reduciendo el crédito o exigiendo la devolución, (de: ***lo ves, lo quieres, lo tienes*** a: ***te miro con lupa porque quizás no eres más que un moroso potencial***) etc.

# Qué entendemos por crisis

Como consecuencia, hemos de considerar algunas cuestiones como especialmente relevantes en relación a la crisis:

**1.-** Que la crisis general del macrosistema social se traduce en **múltiples crisis** que afectan de manera diversa a diferentes individuos: crisis familiar, de las organizaciones laborales, de los hábitos de relación con los amigos, etc. Estas diferentes crisis pueden afectar a un mismo individuo desde diferentes ángulos que se corresponden con los roles diferenciados que una persona asume socialmente: trabajador, padre, hijo, amigo, consumidor, miembro de una organización civil, etc..

Podemos identificar los efectos de la crisis en diferentes ámbitos:

**a) El macrosocial e institucional.** (la percepción generalizada de que las instituciones son incapaces de prever el desarrollo de los acontecimientos y por tanto de controlarlos y de generar efectos provocados).

**b) las organizaciones de referencia laboral** (las empresas dejan de ser el referente y garante del empleo y de la estabilidad y planificación económica para ser percibidas como un factor de riesgo capaz de afectar negativamente a la vida personal y familiar).

# Qué entendemos por crisis

**c) Los entornos personales** (familia, amigos, grupos de referencia, etc.) se ven afectados y se modifican en alguna medida los hábitos y los espacios de relación.

**d) El ámbito individual**, en función de las situaciones particulares se puede ver afectada la autoeficacia personal y la autoestima, se acumula estrés, que puede tender a cronificarse, y pueden producirse efectos de culpabilización.

**2.- La afectación de la crisis está siendo muy desigual en los diferentes sectores sociales.** Así por ejemplo aquellos que disponen de estabilidad laboral y de salarios garantizados por la Administración Pública o por organizaciones específicas pueden percibir la crisis desde una relativamente cómoda posición de espectadores (si no fuera porque en muchos casos afecta a personas de su entorno próximo). Algunos incluso pueden aprovechar su mayor poder adquisitivo para situarse en posición de ventaja en el mercado del consumo. **Quizás la crisis sea una pero se dice de muchas maneras y se escucha de diferente formas, según la posición de cada uno.**

# Qué entendemos por crisis

- 3.- El factor fundamental de la crisis está constituido por el hecho de que **las prácticas de comportamiento que antes realizábamos y que nos garantizaban hasta cierto punto el éxito en nuestros objetivos y expectativas ahora han dejado de ser efectivas**. Así por ejemplo un buen desempeño laboral y una gran implicación ya no constituyen una garantía de estabilidad en el empleo, la insistencia en endeudamiento personal y familiar no proporciona al acceso a bienes de consumo.
- 4.- La crisis tiene un **componente caótico** que se traduce en el hecho de que parece que nadie es capaz de anticipar con suficiente certeza cuál será la evolución del sistema, de predecir los cambios y las consecuencias de los mismos. **Parece que las cosas ocurren fuera de control**. Tanto en el plano macrosocial como en el organizativo, en el familiar y en el personal, la idea que mejor define la crisis quizás sea la **INDEFENSIÓN**, es decir la percepción de que las cosas ocurren independientemente de lo que hagamos. **Trabajo bien y me esfuerzo pero soy despedido; intento ahorrar pero no consigo el acceso a determinados bienes; estudio y me esfuerzo en aprender pero no por ello consigo un empleo acorde con mis objetivos**.

# Qué entendemos por crisis

- 5.- La crisis se fundamenta, asimismo, sobre la idea de la **desconfianza**. Los bancos no confían entre sí para prestarse dinero; los trabajadores no se fían de las empresas porque estas pueden aprovechar la situación y llevar más allá de las necesidades reales los ajustes de personal. **La desconfianza es una consecuencia de la crisis pero también uno de los mecanismos que la mantienen.**
- **La máxima expresión de la desconfianza se produce en el ámbito de los valores y de las creencias de las personas.** Se había dicho que nada mengua y que todo crece, pero no es así; se había dicho que el que se arriesga obtendrá mejores resultados que quien se muestra conservador pero tampoco esto ha resultado cierto.
  - **El resultado de la desconfianza es la crisis de legitimidad**, de manera que la falta de credibilidad de muchas empresas y de los discursos acerca de los RR.HH aparecen como inevitables consecuencias de la crisis. El **contrato psicológico** entre trabajadores y dirección de las empresas, según el cual cada parte podía esperar que la otra cumpliera determinadas expectativas, se rompe y tardará seguramente mucho tiempo en recuperarse, si es que lo hace.

# Qué entendemos por crisis

**6.- El cambio en las prácticas sociales no está siendo acompañado todavía de un cambio en los valores sociales.** Así por ejemplo los valores del consumo, que proponen la necesidad de apropiarse, casi compulsivamente de objetos más allá de las necesidades y que reduce el estatus de los ciudadanos al más común y uniforme de simples consumidores, se cuestiona en la práctica porque el acceso a los bienes de consumo se hace cada vez más difícil. Pero **cuando se ha traspasado la barrera para convertirse casi únicamente en consumidor es difícil volver a la situación del ciudadano, con lo que ello implica de responsabilidad social, participación en la gestión de la sociedad, etc.**

**FACTORES AMBIENTALES QUE PUEDEN SER MODIFICADOS POR LA SITUACIÓN DE CRISIS Y QUE AFECTAN A LA SALUD MENTAL (1):**

- 1.- Grado en que el ambiente proporciona oportunidad para que las personas ejerzan el control sobre si mismos y sobre el entorno próximo.
- 2.- Oportunidades para el uso de las capacidades personales.
- 3.- Disponibilidad de objetos generados externamente
- 4.- Variedad ambiental
- 5.- Claridad ambiental (falta de ambigüedad)
- 6.- Disponibilidad de recursos económicos
- 7.- Seguridad
- 8.- Oportunidad de establecer relaciones interpersonales
- 9.- Posición social valorada.

(1)Warr, P. (1987): *Work. Unemployment and Mental Health*. Oxford University Press. Oxford

# **FACTORES AMBIENTALES QUE PUEDEN SER MODIFICADOS POR LA SITUACIÓN DE CRISIS Y QUE AFECTAN A LA SALUD MENTAL**

En todo caso, es necesario considerar que las relaciones entre crisis, o desempleo, y disfunción psicológica no es, en ningún caso, directa sino que se ve modulada por diversos factores como por ejemplo:

- La estructura de la personalidad.
- La posición simbólica que ocupan el dinero y los recursos en la seguridad personal.
- Las expectativas y objetivos iniciales.
- El grado de confianza que se tiene respecto a las propias capacidades para abordar el futuro próximo.
- La resistencia a la frustración.
- La calidad de las redes sociales de apoyo.
- Etc.

# Factores de influencia del entorno de crisis en la gestión de la carrera profesional

- La crisis añade caos, es decir dificultad para predecir el futuro. Estas predicciones constituyen el factor fundamental que utilizamos para planificar la biografía (también la profesional): *si hago “x” aumenta significativamente la posibilidad de que ocurra “y”*.

Aumento del caos implica disminución de la sensación de control sobre la propia vida.

# Factores de influencia del entorno de crisis en la gestión de la carrera profesional

- La crisis puede hacer disminuir la presión social para obtener resultados laborales.
- La crisis puede provocar la renuncia prematura a los objetivos profesionales individuales.
- La crisis puede aumentar la presión social haciendo aparecer sentimientos de culpa o inadecuación (*no te esfuerzas lo suficiente, has de reinventarte, etc.*)

# **Factores de influencia del entorno de crisis en la gestión de la carrera profesional**

- La crisis puede acelerar la puesta en marcha de proyectos empresariales inmaduros que por ello aumentan la probabilidad de fracaso.
- La crisis puede generar un aumento excesivo de cualificación profesional cuyo único objetivo era la obtención de empleo sin posibilidades efectivas de conseguir la meta.
- La crisis puede devaluar la formación haciéndola aparecer como un factor de consumo de tiempo.

# **Factores de influencia del entorno de crisis en la gestión de la carrera profesional**

- La crisis puede provocar que personas que no poseen un perfil de emprendedores creen empresas condenadas al fracaso.
- La sobrecualificación entendida como estrategia individual ante la crisis genera un aumento de competencia entre candidatos.
- La crisis aumenta la incidencia de problemas psicológicos y la conflictividad en los entornos próximos de las personas.

# La orientación profesional ante la crisis

- Ante la situación de crisis l@s orientadores han de plantearse si van a reforzar las exigencias de algunos dirigentes empresariales que pretenden personas más cualificadas para puestos menos exigentes, o van a dedicar algunos esfuerzos a la educación de los empleadores.
- La crisis provoca que el rol de l@s orientadores sea más relevante y con mayores exigencias de competencia técnica.
- L@s orientadores han de reforzar su posición de mediadores de empleo entre los diferentes agentes: profesionales, empleadores e instituciones.

# La orientación profesional ante la crisis

- El trabajo de asesoramiento psicosocial a los profesionales que buscan empleo se convierte en un factor esencial de éxito en los procesos de orientación. La información ya pocas veces resulta suficiente.
- Es necesario no dar por supuestos los valores y axiomas que parecían regir los mercados laborales en el pasado inmediato. Ahora todo es más complejo y los orientadores necesitan un conocimiento profundo de esa complejidad.
- Antes de motivar hacia el autoempleo es necesario conocer en profundidad a la persona.

# La orientación profesional ante la crisis

- Necesidad de adaptación a usuarios de los servicios de orientación cada vez más diversos y sometidos a mayores presiones.
- El proceso de orientación ha de considerar la totalidad de la persona en todas sus facetas sin aislar el ámbito laboral en el momento de tomar decisiones.
- Ser exhaustivo en la consideración de los recursos disponibles para la persona de manera que se identifiquen de forma efectiva las capacidades potenciales.

# LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA

Llamamos **RESILIENCIA** a un constructo psicológico que se refiere a la capacidad de las personas para afrontar y gestionar situaciones desfavorables de manera eficaz y utilizando de forma óptima los recursos disponibles en el entorno.

La **RESILIENCIA** se asienta sobre factores de personalidad del individuo que se construyen a través del proceso de socialización, pero también implica habilidades y capacidades que pueden aprenderse y desarrollarse a través de procesos sistemáticos de enseñanza-aprendizaje y de entrenamiento (*coaching*)

# **LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA**

**Capacidades y competencias que forman parte del constructo de la RESILIENCIA:**

- Cuando se encuentran en una situación compleja las personas resilientes son capaces de identificar las cadenas de causas y efectos, así como los elementos que mantienen la situación.**
- Aprenden de cada una de las situaciones y aplican lo aprendido de manera sistemática. Para aprender utilizan la reflexión sistemática aunque generalmente lo hagan de forma intuitiva.**

# **LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA**

- Son capaces de controlar la manifestación de las emociones, sobre todo en situaciones de adversidad, sin evadirse y manteniéndose centrados en la situación.**
- Controlan los impulsos y los comportamientos en situaciones que implican un nivel elevado de estrés.**
- Se centran más en las posibilidades de éxito que en los riesgos de fracaso. Los factores susceptibles de generar fracaso se convierten en elementos a controlar o anular y no en predictores negativos.**

# **LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA**

- Saben entender las emociones de los otros siendo capaces de establecer relaciones empáticas. De esta forma pueden incorporar los recursos de los otros a la búsqueda de soluciones.**
- Son capaces de analizar las situaciones con elevados contenidos emocionales de forma disociada, es decir observándolas como si le estuviesen ocurriendo a otra persona pero sin desresponsabilizarse de la búsqueda de soluciones.**
- Conocen bien sus propias capacidades y en ese conocimiento apoyan una autoeficacia elevada.**

# **LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA**

- Son flexibles en sus objetivos y metas. Capaces de modificar los contenidos inmediatos, o de aplazarlos en el tiempo, cuando la situación así lo requiere.**
- Separan los momentos de generar posibles soluciones de los momentos de elegir entre ellas y los de aplicarlas.**
- Son perseverantes en la aplicación de las opciones de solución o de las decisiones adoptadas.**
- Son creativos en la búsqueda de soluciones no habituales y se atreven a aplicarlas de forma controlada y prudente.**

# **LA NECESIDAD DE POTENCIAR LA RESILIENCIA**

- No sólo se plantean afrontar situaciones sobrevenidas sino que provocan la emergencia de nuevas oportunidades y retos y los incorporan a sus vidas como elementos biográficos relevantes.**
- El estilo de pensamiento es estratégico: durante los procesos de análisis, decisión y acción no pierden de vista los objetivos buscados.**
- Dedicar tiempo y esfuerzo al autocuidado cognitivo, psicológico y físico.**
- Disponen de un entorno de relaciones sociales satisfactorio.**

## RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA LA GESTIÓN PERSONAL DE LA CRISIS ECONÓMICA:

1.- El concepto de crisis es demasiado complejo para ser percibido y comprendido de manera directa por la mente. Lo que existe de manera más o menos directa son los pensamientos negativos, la angustia, la desmotivación, la ansiedad, etc. y estos se consideran en muchas ocasiones como el producto directo de la acción de los individuos.

Es importante, por tanto, ***que se intente comprender la crisis en sus antecedentes y en sus contenidos y componentes, de manera que se perciba como algo en lo que la persona ocupa el papel de afectado, y no el de quien provoca su propia desgracia.*** La crisis nos afecta pero cuando en el pasado tomamos nuestras decisiones, con la información disponible en esos momentos era, seguramente, la mejor decisión que se podía tomar.

## RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA LA GESTIÓN PERSONAL DE LA CRISIS ECONÓMICA:

- 2.- *Insistir en gestionar centrándose en la situación personal.*** Ello no significa renunciar a comprender la situación global, al contrario, es necesario entenderla con la profundidad suficiente. Sin embargo centrarse de manera prioritaria en lo general y estructural lleva a la autojustificación, a la desmotivación y a la inacción, desaprovechando de esta forma oportunidades ciertas que ni siquiera llegan a percibirse.
- 3.- *Resulta más útil desistir de determinados proyectos especialmente difíciles de cumplir, o aplazarlos, cuando el porcentaje de posibilidades de éxito es muy reducido.*** Se malgastan las fuerzas y se acumula la frustración.

# RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA LA GESTIÓN PERSONAL DE LA CRISIS ECONÓMICA:

- 4.- **Generar proyectos alternativos que sean realistas** y consideren las condiciones y oportunidades actuales no renunciando por ello a hacerlos crecer en el futuro.
- 5.- **Modificar hábitos** cuando sea necesario interpretando esto como una expresión de nuestra capacidad de adaptación y no como el fracaso de las expectativas personales.
- 6.- Aprovechar la ocasión para **identificar valores y prácticas sociales vinculadas a aspectos no exclusivamente económicas**. Fuera del consumo compulsivo también existen oportunidades de satisfacción. Redescubrir aquellas cuestiones que

# **RECOMENDACIONES BÁSICAS PARA LA GESTIÓN PERSONAL DE LA CRISIS ECONÓMICA:**

***7.- Reforzar las redes de apoyo social***

***8.- Aprovechar la situación para aumentar la  
preparación personal y profesional***