

Por Kirsti A. Dyer, MD, MS. c Journey of Hearts
Última modificación: August 2008

El duelo y la pérdida ocurren en el trabajo y en el hogar, pero puede ser difícil separar estas dos áreas. Una enfermedad grave y una muerte en la familia comúnmente afectan el desempeño de una persona en el lugar de trabajo.

Normalmente, la respuesta al dolor es producto de una crisis personal (divorcio, incendio, accidente automovilístico o accidente relacionado con el trabajo; muerte repentina) ataque al corazón, derrame cerebral, suicidio, accidente, homicidio; problemas de salud crónicos o terminales, o término del trabajo: desempleo o despido.

La experiencia de pérdida de cada persona y cada respuesta al dolor es única. Sin embargo, hay algunos sentimientos y síntomas comunes que con frecuencia se experimentan debido al sufrimiento. Éstos incluyen: tristeza, traición, ansiedad, temor, desconfianza, irritabilidad, culpa, rabia, tensión, depresión, y pérdida de confianza. Las personas que sufren con frecuencia desarrollan síntomas físicos como, dolor abdominal, dolor de cabeza, insomnio, fatiga, cambios en el apetito, aumento del consumo de drogas o alcohol, agitación, distracción y falta de concentración. Estos síntomas y emociones de respuesta al dolor pueden afectar significativamente la capacidad de una persona para funcionar.

Por lo tanto, el dolor puede molestar a los trabajadores y puede dificultar el entorno laboral. Lamentablemente, la mayoría de las empresas no pueden costear la detención de la producción, las ventas o los servicios para adecuarse a la respuesta al dolor. En lugar de eso continúan en el modo "las cosas siguen igual".

Cuando un empleado experimenta una pérdida o enfermedad, su capacidad para lidiar con el proceso de duelo puede prolongarse aún más si la persona siente que no recibe ayuda por parte de su gerente, supervisor o empresa. Aquellos que se sienten atendidos y apoyados tienen más probabilidades de recuperarse.

Ayuda para el Trabajador que Vive el Duelo

- Reconozca inmediatamente la muerte con el envío de una nota o flores de parte de la administración, y los trabajadores pueden demostrar su apoyo a la persona que está sufriendo.
- Además, un representante del lugar de trabajo en el funeral puede transmitir las condolencias de la compañía.
- Preguntar cómo está el trabajador que sufre el duelo y escuchar su respuesta puede ser útil.
- Dar cierta flexibilidad en el horario de trabajo o incluso tiempo libre puede ayudar al trabajador a lidiar con los factores estresantes combinados del trabajo y el duelo.

- Ser paciente y comprender que el proceso de duelo toma tiempo y que el trabajador no "se animará" rápidamente también es útil.

Apoyo en el Lugar de Trabajo

- Deje que la persona viva el duelo a su manera. Si la persona cree que trabajar es terapéutico, no baje la carga de trabajo. Si la persona que está sufriendo está lenta para volver al trabajo, trate de bajar su carga de trabajo.
- Acepte que los estados de ánimo de la persona que está sufriendo pueden ser cambiantes durante algún tiempo. Es útil estar concientes de que los sentimientos intensos pueden volver a surgir repentinamente y están fuera del control de la persona.
- Espere lágrimas. Son una parte normal del proceso de duelo.
- Evite ser sentencioso por la forma en que el compañero de trabajo vive el duelo. Algunas personas pueden volverse insensibles y el proceso de duelo se puede postergar durante semanas o incluso meses después de la muerte.
- Respete la privacidad del compañero de trabajo, la necesidad de estar solo y de confidencialidad.
- Esté atento a los otros empleados. Se pueden desencadenar recuerdos, sentimientos y el duelo producto de la pérdida de un compañero de trabajo. Es posible que sea necesario honrar a la persona de duelo anterior por separado del compañero de trabajo recientemente de duelo.
- Sea cuidadoso al compartir historias de sus propias pérdidas a menos que tenga la certeza que la persona lo puede tolerar.

Cambios Específicos en el Lugar de Trabajo

Muchas veces, los cambios importantes de la vida o el trabajo contienen elementos de pérdida que pueden ser abrumadores y muy devastadores. Los eventos específicos del lugar de trabajo incluyen reducción de personal o de la fuerza laboral, desempleo, fusiones y ascensos; todos éstos pueden producir respuestas similares al duelo a medida que los trabajadores se ajustan al cambio. Las vidas de los sobrevivientes y de las víctimas de los cambios laborales se transformarán.

Las víctimas de los cambios laborales deben enfrentar los ajustes sociales, interpersonales y financieros. Aquellos que permanecen deben enfrentar los cambios en las líneas de supervisión y dependencia, pérdida de compañeros de trabajo, trabajo adicional o rediseñado e incertidumbre de su función y valor en la compañía. Todos estos problemas pueden aumentar la sensación de pérdida. Ambos grupos se han encontrado con cambios que cambiarán sus vidas para siempre, provocando que pasen por transiciones. Los

trabajadores frecuentemente sienten que el cambio "les ocurrió a ellos", en lugar de ser algo que eligieron o algo que estaba bajo su control. La manera en que las personas reaccionan frecuentemente depende de la persona, su trabajo y experiencias personales pasadas junto con sus antecedentes de pérdidas anteriores. La mayoría de las reacciones del trabajador con el evento del lugar de trabajo serán más sobre las pérdidas asociadas secundariamente que por el cambio real en sí mismo.

Formas para Enfrentar la Reducción de Personal o Reestructuración

- Reconozca los sentimientos de rabia, traición, rechazo, desilusión o pérdida.
- Comparta estos sentimientos con los amigos y la familia, y si es adecuado con los compañeros de trabajo.
- Revise las políticas específicas de la compañía con respecto a los traslados, reemplazos y reconstrucción.
- Si es necesario, busque ayuda en los departamentos de empleo o recursos humanos de la compañía.

Pautas para Gerentes y Supervisores

Los gerentes y supervisores deben garantizar que las responsabilidades de trabajo se están cumpliendo y que los empleados se sientan apoyados y valorados. Equilibrar estas dos necesidades se convierte en un desafío cuando los empleados son afectados por pérdidas personales o de trabajo, accidentes, enfermedades graves o prolongadas.

La administración puede tener poca o ninguna experiencia para saber qué hacer después de una muerte, enfermedad o muerte relacionada con el trabajo de un empleado, en especial lidiar con familias y empleados de duelo.

Asegúrese de que los empleados estén informados sobre cualquiera que sean los datos públicos conocidos que rodean la pérdida o muerte que incluyan: lo que sucedió, los planes para el funeral y servicio fúnebre, los deseos de la familia, etc. Brindar información objetiva ayudará a eliminar cualquier rumor respecto de la muerte o evento.

También es útil que los empleados conozcan los recursos y asesores de duelo que ayuden a lidiar con los momentos estresantes. De ser posible, se debe tener a disposición a los asesores de duelo de la empresa. Los asesores que se especializan en duelo pueden apoyar a los empleados y la administración en el manejo de su duelo, además de ayudar a restablecer el orden en el lugar de trabajo.

Además, los empleados, recurriendo a sus relaciones de amistad, pueden apoyarse mutuamente y compartir. Se les debe instar o invitar a participar en las expresiones de condolencias a las familias y seres queridos. Resulta útil para cualquier persona que conozca bien a la familia ser la persona de contacto en el lugar de trabajo. Esta persona puede conversar con la familia sobre lo que desean y la mejor manera de lograrlo, además de considerar las necesidades de la compañía y de su fuerza laboral. Las familias que enfrentan la muerte de un ser querido en el lugar de trabajo, deben comunicarse con la empresa donde trabajaba la persona fallecida y el agente de reclamos a fin de manejar el reclamo por muerte.

Las muertes repentinas (accidente, homicidio, suicidio, ataque cardíaco, sobredosis) pueden hacer que los empleados estén en un estado de conmoción e incredulidad, haciéndose preguntas como "qué" y "por qué" sucedió. Es necesario analizar estas muertes

abiertamente para aclarar los hechos, disipar rumores y permitir que comience el duelo. En el caso de una muerte repentina, puede ser de utilidad utilizar asesoría de duelo profesional para facilitar las reuniones de los empleados.

Resulta útil que las compañías tengan un plan preparado para ayudar a responder de manera eficaz ante una muerte repentina. Incluido en este plan se debe contemplar el uso de un informe sobre estrés por sometimiento a un incidente crítico para aquellos empleados que fueron afectados directa o indirectamente por la muerte. Los empleados y los gerentes deben conocer y estar preparados para la investigación de muertes en el lugar de trabajo por parte de agentes de seguros por muerte en el lugar de trabajo y el Médico Forense.

Después de la muerte de un empleado, los demás miembros del personal deben asumir la carga de trabajo adicional. Esto puede hacer que los empleados se sientan como si un tornado hubiese caído en medio de la operación provocando un caos. Los gerentes y supervisores deben determinar, dividir y distribuir la carga de trabajo. También es importante agradecer a los empleados y reconocer la presión sobre los compañeros de trabajo que asumen la carga de trabajo adicional mientras lidian con sus propios sentimientos de pérdida y duelo.

Si el duelo afecta a muchos miembros del personal e interrumpe las operaciones normales, es posible que sea necesario hacer arreglos para obtener servicios de cobertura o respaldo a fin de que la compañía u organización siga funcionando.

Independientemente de la causa de la muerte, es útil que la administración:

- Envíe un mensaje de apoyo simple y claro a la persona que vive el duelo y a otros miembros del personal para ayudarles a enfrentar el evento.
- Mantenga una "política de puertas abiertas" hacia su personal.
- Preste servicios de asesoría calificados.

Maneras en que la Administración puede Ayudar al Empleado que Vive el Duelo

- Establecer contacto con los empleados que sufren el duelo lo más pronto posible.
- Preguntar sobre cosas específicas en las que podría ayudar: ¿Desean que se comparta alguna información con los demás? ¿Necesitan tiempo libre? ¿Necesitan un ajuste en su horario de trabajo? ¿Necesitan ayuda con su trabajo?
- No saber qué decir y sentirse extraño es normal. Es importante reconocer la pérdida o duelo del empleado.
- Maneje la situación de una manera delicada y directa.
- Déle tiempo libre al empleado de duelo y a cualquier colega estrechamente relacionado con él para asistir al funeral. Esto le brinda al empleado la posibilidad de decirle adiós a su ser querido sin sentir culpa.
- Las lágrimas y la tristeza intermitentes son normales.
- Respete la confidencialidad de la información personal o médica a menos que tenga la autorización para compartirla

con otros. Averigüe lo que se puede compartir y lo que es confidencial.

- Sea paciente, compasivo y lo más importante, esté dispuesto a escuchar. Sepa que el empleado necesitará hablar acerca de la pérdida muchas veces, especialmente durante las fechas especiales.
- No espere que la persona que vive el duelo se "anime" o que el sufrimiento desaparecerá rápidamente.
- Es importante crear un entorno de aceptación en que el duelo se vea como un proceso normal que ocurre con el tiempo, pero que incluso durante éste el trabajo puede continuar.
- Espere lo mejor de los empleados que sufren, sin embargo acepte menos que lo mejor por un tiempo.
- Ya que las labores se deben redistribuir, agradézcales a los empleados que enfrentan el trabajo adicional por sus esfuerzos.
- Si un trabajador no lo enfrenta bien, muestra signos de depresión o su respuesta al dolor va más allá de la gama de emociones que se ve en los otros, solicite una consulta o refiéralo para que reciba terapia.

Ayuda para los Demás Empleados

Los demás empleados pueden necesitar que se les ayude a lidiar con la muerte de un empleado. Algunas sugerencias:

- Organice actividades para recordar al colega fallecido.
- Aliente gestos considerados de pésame.
- Déle al empleado que sufre el duelo tiempo libre para asistir al funeral. Los amigos del empleado deben tener la posibilidad de decir adiós.
- Realice una ceremonia especial en el lugar de trabajo.
- Reúna dinero y establezca un fondo para el funeral para la familia.
- Plante un árbol en el lugar o en algún otro lugar.
- Publique un tributo en el diario o boletín de la compañía.

La información sobre los enfoques educacionales o terapéuticos se proporciona sólo para fines educacionales. Algunos tratamientos pueden o no estar cubiertos por su plan de beneficios. Por lo general, la cobertura depende de las especificaciones de su plan y las pautas pertinentes mantenidas con relación a su plan de beneficios.