

El rumor en la empresa

El autor diserta sobre los trasfondos, significados, contextos, usos y abusos de los rumores en el ámbito empresarial y social, asumiendo que se trata de fenómenos que surgen en los procesos complejos de comunicación (o falta de comunicación) corporativa y humana, en general.

JOSEP MARIA GALÍ

Socio de Axis Consulting. Profesor titular de ESADE.

¿Qué es un rumor? ¿Una verdad a medias? ¿Una media verdad? ¿Un augurio del destino? No se preocupe. No intente verificar si un rumor es verdadero o falso. Aunque suene paradójico, la veracidad o credibilidad del rumor no es importante. Los psicólogos sociales han llegado a la conclusión de que un rumor no se define por su condición de verdadero o falso, aunque nuestra primera reacción es estar todo el día pensando qué habrá de cierto en el rumor de turno.

Tampoco intente verificar su veracidad investigando la fuente del rumor, intentando llegar a un emisor originario que le dará las pistas definitivas. No sirve de nada. La peor de las estrategias para saber si un rumor es verdadero o falso es intentar reconstruir la cadena de transmisión, intentar llegar al supuesto primer emisor, al que lo dijo por primera vez, al origen de la información. Si alguna vez ha intentado rastrear el origen de un rumor, probablemente habrá llegado al barranco frondoso donde se pierde la pista al lobo. Habrá llegado a la conclusión a la que han llegado los psicólogos sociales: tampoco vale la pena definir un rumor y su grado de veracidad en función de su origen supuesto. Entonces, ¿cómo podemos intentar comprender el rumor?

Aparición y transmisión

Los rumores son unas setas que no crecen en cualquier espacio y tiempo. Necesitan un humus determinado para emerger. Las situaciones típicas en las que los rumores corren como la pólvora son las situaciones en las que el colectivo está altamente implicado y la información es escasa. El sociólogo norteamericano Shibutani lo define con una fórmula sencilla:

Rumor = Importancia x Ambigüedad

La preocupación o implicación de un colectivo en una tema se define en función de varios parámetros. Los más importantes son la importancia del tema o el riesgo asociado al tema, el valor simbólico del tema, la probabilidad de error cuando el tema requiere una decisión y el valor hedónico o de placer del tema, cuando lo tiene. Recuerde el lector la cadena imparable, auténtico «tsunami» de rumores que aparecieron después de los atentados del 11-M en Madrid. La situación se podía caracterizar exactamente en función de estos parámetros y la implicación era máxima. El tema de la autoría del atentado era cuestión de vida o muerte, tenía un alto riesgo social, suponía simbolizar la objetividad o manipulación de la información y llevaba, además, implícita una decisión de voto dos días después. A esta «hiperim-

plicación» se sumó la sospecha de una mala información por parte de las fuentes a las que se les supone que deben informar. Todo ello llenó el «cóctel molotov» de todo tipo de rumores, que se esparcieron como la pólvora por todos los rincones del país. «Pásalo», era la divisa. La diferencia fundamental entre un rumor en el siglo XXI y uno del siglo XX es la enorme velocidad de transmisión que posibilitan los aparatos electrónicos de comunicación. «Están mintiendo». Ese era el rumor del 11-M.

Los rumores en la empresa

En la empresa, los rumores aparecen exactamente en las mismas circunstancias que en la sociedad. Aparecen cuando en un tema de alta implicación para los empleados de la empresa no hay información oficial. Los temas clásicos son normalmente la permanencia o la carrera de tal o cual colaborador, o la permanencia o no de todo el colectivo, sujeto a todas las plagas bíblicas que pueden cernirse sobre cualquier organización: ser comprada, troceada, exiliada, destruida, etc., aunque en el lenguaje eufemístico actual a estas plagas de la langosta se les llame reestructuraciones, procesos de reingeniería empresarial o deslocalizaciones, lo que supuestamente legitima las prácticas y las hace más «asumibles» por el colectivo que las va a sufrir. En la empresa la aparición de rumores es directamente proporcional a la distancia psicológica entre la fuente de poder y los empleados. Pocos rumores aparecen en las empresas cuyos empleados ven cada día al jefe o al propietario. En cambio, en las empresas donde las fuentes de poder y decisión son lejanas, en las filiales de multinacionales donde los poderes reales se encuentran lejos de los empleados,

Elementos que definen el rumor

Cuando nos enfrentamos a un rumor, la estrategia más productiva es intentar entender de forma global lo que el rumor nos dice sobre la situación del colectivo que lo transmite. Para ello es fundamental analizar los elementos que definen un rumor, que son básicamente tres. El primero hace referencia a las condiciones sociales de su aparición. El segundo es su modo de transmisión, su modo de difusión y la velocidad con la que se trasmite. El tercero es el sustrato significativo que está latente en la «materia» que se transmite, que normalmente esta relacionada con un miedo colectivo, un deseo inconsciente de un grupo no es, simplemente, una eclosión espontánea de las ganas de poner una cuestión que preocupa a un grupo en la palestra del debate común. De su significado hablaremos en la última parte del artículo. Veamos a continuación en qué tipos de contextos aparecen los rumores y cómo y por qué se transmiten.

La peor de las estrategias para saber si un rumor es verdadero o falso es intentar reconstruir la cadena de transmisión, intentar llegar al supuesto primer emisor, al que lo dijo por primera vez, al origen de la información.

La obsesión por la seguridad

Tantos y tantos temas dan origen a rumores. Los farmacéuticos reciben un montón de consultas relacionadas con rumores: rumores sobre la gripe del pollo, sobre las sustancias supuestamente tóxicas de ciertos alimentos, sobre cualquier tema que está latente en el inconsciente colectivo y en la «mala conciencia social» actual, que se materializa muchas veces en las terribles, misteriosas e impredecibles consecuencias de la venganza de la naturaleza a causa de los maltratos que le inflige la especie humana. Una lista de los rumores que recibe una farmacia puede ser un buen indicador de los miedos colectivos que sufre nuestra sociedad opulenta, más segura que nunca y, a pesar de ello, obsesionada por la seguridad y por las amenazas de la pérdida de la creación continuada de riqueza y bienestar.

donde el personaje que «manda» es una figura desconocida o un fondo de inversión sin rostro visible, aparecen continuamente rumores de toda índole sobre cuestiones de las que, si no se ofrece información oficial u oficiosa, es normal esperar que generen gran inquietud entre el personal.

El rumor como ansiolítico

Los rumores son un elemento esencial de reducción de la ansiedad del colectivo, una forma de compartir riesgos percibidos que actúa como lubricante ansiolítico, permite a los colaboradores retomar cierto control

compartido sobre una incertidumbre difícil de soportar de forma individual. «Todos estamos igual» es el sentimiento latente después de compartir el rumor. El rumor cohesiona al grupo, le proporciona una supuesta coraza psicológica que ayuda a soportar la tensión social.

Falta de información

La falta de información oficial creíble sobre un tema implicate es fuente de todo tipo de rumores. Un ejemplo clásico ayuda a ilustrar este aspecto. Una multinacional absorbe una empresa local. El nuevo jefe se dirige a todos los empleados de la empresa comprada y les comunica que cuenta con «todos y cada uno de los colaboradores». En su fuero interno, de forma consciente o inconsciente todos están convencidos de que esta información no tiene como objetivo informar de la consolidación de todos los puestos de trabajo sino poner paños calientes a una potencial amenaza que todos sienten y de la que saben que difícilmente pueden escapar. Existe información oficial en este caso, pero su credibilidad es baja y los rumores seguirán corriendo. Si el jefe hubiera informado de cómo quedará la estructura y de quién va a la calle y quién se queda, probablemente los rumores se hubieran atenuado o incluso desaparecido.

Comunicación interna

Una empresa en la que los rumores no dejan de correr como la pólvora es una empresa cuyos directivos no saben gestionar la comunicación interna; algo bastante corriente, por cierto. Es muy difícil para un directivo abstraerse de su posición psicológica respecto a la organización, de sus propios miedos, inseguridades, incertidumbres y conflictos, de su propia agenda personal y gestionar la información que transmite a sus subordinados de forma que su credibilidad no sea puesta en duda y no se relacione con su agenda personal. Incluso en este caso los rumores son inevitables: podrán atenuarse, pero no desaparecerán. Pero una empresa hervidero permanente de rumores probablemente es una empresa que sufre una neurosis interna. Es una organización psicológicamente «cerrada», que dedica una gran parte de sus energías a controlar la ansiedad interna y no está abierta a los estímulos del mercado y de la competencia. Una empresa neurótica suele perder capacidad de respuesta frente al entorno. La energía del equipo humano es limitada: o se proyecta dentro o se proyecta fuera. Pero se reparte, no se multiplica.

Usos del rumor

Hemos observado algunas veces que directivos incapaces de asumir con ética su posición de poder llegan a hacer un uso perverso del rumor, a través de insinuaciones maliciosas que tienen como objetivo poner a prueba las reacciones de la organización a cambios que suelen tener altos costes humanos y que son difíciles de comunicar y asumir. Suelen tener una liebre en forma de insinuación que corre, corre, se transforma, se adapta a los miedos del colectivo y les retorna en forma de *feed back*.

Hemos vivido directamente situaciones de este tipo en algunas empresas, y el daño que estas estrategias de «comunicación» hacen a las personas es incalculable. Todos los afectados viven la empresa en una situación de precariedad permanente, con una espada de Damocles invisible sobre la cabeza que no pueden evitar y cuyo impacto es independiente de la calidad del trabajo que realicen. No es de extrañar que con este estado de motivación los empleados acaben con la típica actitud del «limitarse a cumplir y hacer lo justo», y que la organización se resienta de ello. Dígame a una persona en esta situación que sea amable con los clientes: a ver qué consigue.

Barómetros de la inquietud

Los rumores son el barómetro de las inquietudes inconscientes de un colectivo, en la sociedad y en la empresa. Muestran cuáles son sus miedos y sus temores inconfesables. En la empresa actual, los rumores afectan básicamente a la seguridad de las personas, a sus expectativas de promoción, a quién va a ocupar qué posición, a quién va a ser despedido. Son las informaciones no oficiales necesarias para ir navegando en un entorno que en nuestros tiempos está sometido a los valores supuestamente indiscutibles de la flexibilidad y de la productividad. Un entorno de valores empresariales marcado por los ideales que la sociedad difunde y las escuelas de negocio enseñan a los directivos que trabajando bien y duro las organizaciones recompensan a los individuos con más responsabilidad y más retribución.

La experiencia del que escribe no acaba de cuadrar con este guión, por

no decir que empezamos a llegar a la conclusión de que se trata de un guión falso, básicamente ideológico y, por tanto, interesado. Es un guión necesario para que las economías basadas en el crecimiento constante sigan su curso sin parar, y necesario para que las empresas den resultados a corto plazo, que es lo que los mercados gratifican. Algunos directivos han asumido (o les han hecho asumir) estos valores con tal fuerza que hasta dicen en las entrevistas que lo único que les interesa en una empresa es el sentido de una permanencia a corto plazo para su supuesto «proyecto personal». Después pasan las crisis que pasan cuando su «proyecto personal» es decidido de forma brusca por otros en lugar de ellos mismos. Algunos dicen incluso «comprender» que la empresa les ponga de patitas en la calle sin más compensación cuando han dejado en ella lo mejor de sus años profesionales. Obsesión por el corto plazo y por la flexibilidad: éste es el sustento ideológico de la actividad empresarial actual. No es de extrañar que en este contexto la ansiedad grupal de quienes trabajan en la empresa de pie a rumores continuos, y que los directivos no puedan soportar la presión de decir a sus colaboradores «verdades» de una dureza difícil de asumir.

El sustrato del miedo colectivo

En la sociedad actual los rumores corren sobre los caminos de los miedos colectivos. «Estamos comiendo porquería»; «Los medios de comunicación informan de forma interesada, no dicen la verdad», «Los que tienen el poder abusan de él y se corrompen», «Las multinacionales farmacéuticas crean enfermedades para vender medicamentos», «Las multinacionales cobran precios abusivos por sus productos», etc. Ésta es sólo una pequeña lista de rumores diarios, algunos de los cuales afectan directamente al ámbito de la salud y de la oficina de farmacia. En definitiva, cuando recibimos o difundimos un rumor nos encontramos ante una muestra tangible de los miedos que configuran nuestra vivencia social. Es más razonable y provechoso intentar entenderlos que investigar o juzgar su supuesta veracidad, porque esto último no sirve de nada. □