



Esther es gerente de negocio de una empresa multinacional. Actualmente, la sección de negocio que lleva Esther está dando buenos resultados. Sin embargo, la previsión de crecimiento para el año 2013 no se presenta tan bien como el 2012. Tanto es así, que la dirección de la empresa apuesta por otros tipos de negocios diferentes y más rentables.

«¿Qué tal Esther, cómo estás?», le pregunto. «Normal», contesta. «¿Quieres que hablemos de algo en concreto?». «Me encuentro en una situación complicada... y me refiero a mis valores», me dice. «¿A qué te refieres?». «No estoy siendo sincera con el grupo de personas que gestiono. Me explico: por un lado, este año la previsión del negocio está siendo muy buena, ya que estamos dando buenos resultados. Sin embargo, para el año 2013, me acaban de informar, los recortes van a ser muy duros. En el comité de dirección hemos acordado que estos datos no se pueden trasladar a los demás empleados todavía. Como tengo una relación tan buena y directa con mi gente, me siento fatal por ocultar esta información... No se lo merecen, pero no puedo saltarme lo que se ha acordado en el comité... y tengo la sensación de estar traicionando a mi equipo».

«¿Qué vas a hacer?», le pregunto. «Estoy deseando que llegue el momento de que la información se haga oficial. Desde luego tengo que hacer algo, porque puede que el siguiente paso sea prescindir de alguno del equipo. Y pensar eso todavía me resulta más inquietante».

Esther y la disonancia cognitiva Festinger

Disonancia cognitiva describe el estado de ánimo en el que el comportamiento no se corresponde con lo que se piensa)

«¿Cómo puedes llevar a cabo ese “hacer algo” que me comentas?». «Lo primero de todo es hablar con el equipo para buscar nuevas alternativas. Eso... ¡eso es!, tengo un equipo muy bueno para poder desarrollar nuevos proyectos que encajen en la nueva política que quiere establecer la empresa. En cuanto se haga oficial la noticia, algunos del equipo se vendrán abajo, pero sé que trabajando con ellos encontraremos alguna solución y saldremos fortalecidos».

El psicólogo Leon Festinger en 1957 acuñó y usó el término disonancia cognitiva para describir el estado de ánimo en el que el comportamiento no se corresponde con lo que se piensa. La tensión interna que se produce puede estar provocada por mantener al mismo tiempo dos pensamientos incompatibles que están en conflicto, lo que puede generar una búsqueda continua de argumentos que refuerzan la conducta incongruente.)

Alfonso Alonso,

Miembro del grupo de trabajo Psicología y Coaching del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Doctor en Gestión de Conflictos. Socio Director de Avance Strategic Consulting. Psicólogo coach. aalonso@adsrh.com.

BIBLIOGRAFÍA

- FESTINGER, L. (1957). A THEORY OF COGNITIVE DISSONANCE. STANFORD, CA: STANFORD UNIVERSITY PRESS.
- FESTINGER, L., AND CARLSMITH, J. M. (1959). COGNITIVE CONSEQUENCES OF FORCED COMPLIANCE. JOURNAL OF ABNORMAL AND SOCIAL PSYCHOLOGY, 58, 203-210.