

Artículo de opinión

Junio 2008

Autor: François Pérez Ayrault, director comercial de INFOVA

Habilidades del alma o habilidades del carácter.

En las exquisitas “Memorias de ultratumba” de Chateaubriand, me llamó la atención una reflexión acerca de las sucesivas épocas de la aristocracia; al tránsito inequívoco y voraz de la época de la superioridad a la de los privilegios y de estos a la época de las vanidades. Ahora que vienen mal dadas, estamos probando la amarga hiel de la gestión de las vanidades, porque de la época de los privilegios ya salimos y de la de la superioridad ni nos acordamos.

Desesperamos por encontrar soluciones para salir de la crisis, pero solo las organizaciones y empresas con acopio de liquidez podrán esperar tiempos mejores con una relativa calma. El resto, como pollos sin cabeza, correremos en todas las direcciones mientras ésta gran barredora que es la crisis se encargará de limpiar el patio y el papá Estado lanzará medidas de dudosa eficacia para activar el consumo interno.

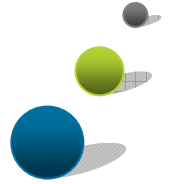
El empresariado, en general, adolece de un ligero punto oligárquico que lo asemeja en algunos comportamientos a la aristocracia. Y en los años de bonanza, muchos se ocuparon de proteger su libertad con una desaforada provisión de prebendas. Pero vulnerables a las debilidades asociadas a la aristocracia recorrieron el camino hasta el cultivo de las vanidades personales.

Llevo más de diez años en el mundo de la formación en habilidades directivas, relacionándome con clientes, leyendo los medios especializados y variada bibliografía, y siempre surge, latente, en voz baja, ésta cuestión: ¿mis jefes saben esto? Cuando hablamos de dar formación a directivos parece haber siempre un cierto nivel que sugiere no necesitar nada; y en la mayoría de los casos estos perfiles se encuentran en el vértice estratégico de grandes empresas.

No sugeriré que necesiten formación en liderazgo, negociación o trabajo en equipo. No. Llegaron donde llegaron precisamente porque sus habilidades, al servicio de sus responsabilidades, les catapultaron. No puede ser de otro modo. Y esa percepción puede devenir en ese recorrido aristocrático que mencionó Chateaubriand: Superioridad-Privilegios-Vanidad. El problema arranca en el estadio de la vanidad que actúa como una veladura que difumina el auto-conocimiento, y termina por diluir la responsabilidad.

No les diré que hagan formación, solo lo sugeriré. Pero, al menos, déjenme hacerles unas recomendaciones referidas a habilidades del alma o del carácter. Sencillamente, porque en su recorrido probablemente tuvieron que echar mano de ellas.

Equivóquese, cometa algunos errores, dude. Muéstrese vulnerable, porque su vulnerabilidad le hará íntegro y firme. Equivóquese y gestione con ello el margen de error, porque así sus colaboradores sentirán que tienen un espacio para hacer emerger el talento que tienen. Si penaliza el error matará la creatividad. Y eso, en los tiempos que corren, es un suicidio. Por supuesto, también, enseñe a dudar.



Desarrolle, potencie el sentido del humor. Porque favorecer un entorno agradable hace de su espacio profesional un lugar deseable, para usted y su equipo. Y porque el lamento, la crispación, la queja o la preocupación no le permiten volver a la casilla número uno. No olvide que tiempos de crisis son tiempos de oportunidad, y crear buenas condiciones ambientales ayuda, y mucho.

Interésese, honestamente, por su equipo. Por sus inquietudes, por su carrera, por sus aflicciones, por sus ilusiones. Vivimos en una sociedad muy influida por el consumo, por los estímulos externos, por los medios audiovisuales, y acabamos por utilizar el diálogo como una sutil forma de no comunicarnos. Y, créame, es mucho más interesante escuchar que ser escuchado.

Aprenda, fórmese, y estimule en sus colaboradores el deseo de aprender. En la era del conocimiento, quien persevera en su formación, en su aprendizaje, se adaptará mejor y más rápido a un mundo que cambia vertiginosamente.

Dirija su mirada a la otra parte del mundo, y participe de esa mirada con su equipo. Si el mundo occidental, junto con las economías emergentes, parecen caminar en una dirección de progreso y justicia social, aunque sea lentamente, las tres cuartas partes del mundo restante lo hacen en la dirección contraria. Practique el voluntariado, colabore con una ONG, permita que su gente, libremente, pueda prestar también parte de su tiempo al servicio a los demás. Será su forma de dar gracias por tener lo que tiene, y dará la oportunidad a su equipo de sentir gratitud.

Dé lo mejor de sí; sin reservas, sin complejos, de forma valiente y desapegada del juicio de los demás. Y puede que no baste para cambiar las cosas, pero logrará que otros le imiten, y entre todos cambiarán. De lo mejor de sí a su equipo y su equipo se lo devolverá por quintuplicado.

Concédase un espacio para conocerse, para meditar. Sea honesto consigo mismo. Reflexione acerca de quién es. Pregúntese por el sentido de su misión. Sólo si tiene claridad en sus objetivos, en su propósito, conseguirá que otros le sigan. Un equipo sigue incondicionalmente a quien le muestra el camino, y no importan las dificultades si lo acomete con determinación y voluntad. Irán donde usted vaya.

Tenga detalles, y permita que los tengan con usted. Regale flores, libros, organice un amigo invisible, monte una tertulia y pague usted las copas, cree rituales en su equipo alrededor de los cumpleaños, de los éxitos, o sencillamente, de los viernes.

Sea honesto con sus colaboradores. Ellos necesitan de su experiencia y de su conocimiento. Identifique sus fortalezas y logros, en público; pero también apóyeles en su desarrollo identificando sus áreas de mejora, en privado, centrándose en los hechos y sin juicio alguno sobre la persona.

Finalmente, y porque debo concluir el artículo, concilie y haga conciliar. Algo que sólo es posible desde su compromiso como directivo en ser un creador de condiciones para que sus colaboradores encuentren en la empresa una extensión desde la vida privada para su pleno desarrollo y realización.