

Poder y comunicación: el síndrome de Hybris

Foro de opinión



Cristóbal Paus

► Director de Recursos Humanos

Antes de abrir la boca, asegúrate de hacer lo correcto» le recordaba a Kevin Costner su alter ego interpretado por William Hurt en el filme «Mr. Brooks» (2007). Ruedas de prensa sin preguntas, comparencias a través de pantalla, respuestas estándar para eludir la contestación detallada... Estas son algunas de las prácticas, cada vez más frecuentes, que los representantes políticos, en especial los que detentan el poder, utilizan como medio de ¿informar? ya sea a la prensa o a los partidos políticos rivales. Einstein (1879-1955) afirmaba que lo importante es no dejar de hacerse preguntas, pero muchos deben pensar que solo hay que dejarse hacer las preguntas que uno quiere y sabe contestar. El problema es que aunque procuremos no exponernos a las preguntas difíciles e incómodas, esto no evita que nuestro entorno se las siga haciendo, hasta el punto que como decía irónicamente Óscar Wilde (1854-1900) «resulta de todo punto monstruosa la forma en que la gente va por ahí hoy en día criticándose a tus espaldas por cosas que son absolutamente y completa-

El síndrome de Hybris afecta a los políticos que ostentan el poder durante mucho tiempo, que no escuchan y no reconocen sus errores

mente ciertas». Y es que uno de los principios básicos de la comunicación es que aquello que tú no cuentes, será contado por los demás, y ello pese a que no siempre tengan ni la mejor información, ni la mejor intención.

Cualquier persona que tiene poder, ya sea un político, un directivo, un representante sindical o un padre de familia, tiene la obligación de responder sobre su área de influencia, le guste o no, porque en definitiva eso es la responsabilidad. Esconder la cabeza en la tierra como hace el avestruz, o taparse los ojos como hacen los niños, y creer que la amenaza ha desaparecido es tan inútil como un cenicero de moto.

Los antiguos griegos hablaban de Hybris para referirse a la soberbia que desprecia las limitaciones impuestas por los dioses a los hombres, y los derechos y dignidad de los demás. Inspirándose en este concepto, el político socialdemócrata británico, al tiempo que neurólogo, David Owen, acuñó el término «síndrome de Hybris» para referirse al modo de conducta que suele afectar a los políticos que ostentan el poder durante mucho tiempo, y que se caracteriza fundamentalmente por

no escuchar y por no reconocer sus errores. Entre sus síntomas Owen menciona la pérdida de contacto con la realidad unida a un progresivo aislamiento —lo que en España se ha llamado «síndrome de La Moncloa»—, tendencia a hablar de uno mismo en tercera persona o utilizando el mayestático «nosotros», y la excesiva confianza en su propio juicio y desprecio del consejo y la crítica ajenos.

A la vista de estos síntomas cabe preguntarse si no es posible incurrir en ellos, aún sin ser político. Y la respuesta es que seguramente sí, porque el poder no se mueve solo entre los cargos públicos, sino que está en cualquier organización y en cualquier relación humana. Ostentar el poder en sentido amplio es disponer de los medios para conseguir los resultados que pretendemos, y cuanto más duradera sea esa situación más riesgo de ensobrecimiento existe. Pero el poder tiene entre sus características intrínsecas que es dinámico y limitado en el tiempo, por lo que antes o después el político perderá las elecciones o será condenado por algún turbio asunto, el directivo será despedido, el representante sindical se quedará sin apoyos, o el padre de familia verá que sus hijos abandonan airados el hogar familiar. Todo ello será la manifestación de la cólera de los dioses personificada por la diosa Némesis, que humillará a los orgullosos y a los soberbios, y que con un dedo sobre sus labios, recuerda que para no atraer esa cólera divina conviene ser discreto y prudente. Por ello, permitámonos las comunicaciones bidireccionales que si no, no es comunicación, y recordemos y aprovechemos que «las críticas no serán agradables, pero son necesarias», como afirmaba Winston Churchill (1874-1965)

Aedipe celebra su 47.º congreso en Sevilla

TEMÁTICA EL CONGRESO GIRARÁ EN TORNO A 2 VERTIENTES: LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

LEVANTE-EMV VALENCIA

«La tercera R-evolución: El papel de las Personas». Bajo este lema se presenta el nuevo Congreso Internacional de nuestra Asociación, que se celebrará del 3 al 5 de octubre de 2013 en Sevilla. Como ponente destacado, participará con la intervención de Jaap Paauwe, clasificado en el puesto 15 de los pensadores más influyentes en RR HH a nivel internacional. Profesor de Estudios de Recursos Humanos de la Universidad de Tilburg, investigador, escritor y conferenciante. Además de otros ponentes de prestigio. El 47.º congreso abrirá las puertas al cambio que se nos avecina y que se vertebra sobre dos ejes. De una parte las personas: como centro de todo el nuevo sistema y que pasarán a ser un recurso y un bonito eslogan en cualquier declaración de misión en nuestras organizaciones, a ser el motor de la nueva economía. De otra parte las tecnologías: el desarrollo tecnológico sigue una progresión exponencial que nos conduce, de una parte, a una cierta desazón en las personas por su incapacidad para interiorizar esta veloz evolución, a la vez que abre nuevas perspectivas.

El mayor enemigo de Lean: la resistencia al cambio

Foro de opinión

Empar Climent Sanjuan

► Aedipe

Todo compraríamos inmediatamente la fórmula que nos asegure poder hacer más con menos, ¿verdad? En los tiempos que corren esta parece que es la solución a casi todo. Y Lean Management, resumiendo mucho, esto es lo que promete. Seguramente será por eso que está tan de moda. Aunque curiosamente el sistema, las herramientas y, en definitiva, la filosofía Lean se gestaron en los años 50 del siglo pasado. Se puede encontrar en la red infinita información y, lo más importante sobradas pruebas de la eficacia de este sistema de gestión en empresas de diversos sectores y actividades, situadas en diferentes localizaciones y culturas. Parece lógico que unas prácticas que evidencian mejoras en los resultados de las empresas que las aplican, que están tan extendidas y que han generado tanto interés y literatura, no deberían ser sólo una moda, sino unas prácticas habituales y de referencia. ¿Y por qué no es así? ¿Por qué no triunfa más Lean?

Lean supone un cambio sustancial en los paradigmas de la industria tradicional y además se asienta en la mejora continua, por tanto presupone predisposición

Lean es un giro sustancial en los paradigmas de la industria tradicional, se asienta en la mejora continua y por tanto presupone actitud ante el cambio

al cambio, y sin embargo lo natural en el ser humano es justamente lo contrario: la resistencia al cambio. «¿Para qué cambiar si llevamos muchos años haciéndolo así, y funciona?» «Eso puede que funcione en otras empresas, pero aquí no, las cosas son más complicadas». Nos suena, ¿verdad? Desgraciadamente demasiado, y lamentablemente sin cambio ni somos Lean ni hay mejora.

El Lean Management, lleva la mejora continua en su ADN, nada de lo establecido se da como definitivo, aunque lo creamos correcto. Por el contrario y con el objetivo de mejorar más y más, se retoma nuevamente «la rueda» de la mejora. Lean no sólo la promueve sino que es de obligado cumplimiento. Por ello la mejora continua es un proceso clave y como tal, se detalla como abortarlo. No se deja al azar, una empresa Lean enseña específicamente a sus trabajadores cómo mejorar. Es más, Lean entiende que todo lo que no se mejora empeora, e incluso si nuestros esfuerzos por mejorar algo no son ordenados van a empeorarlo más.

Se espera que los trabajadores cuando encuentren un problema no lo escondan ni lo resuelvan individualmente, sino que soliciten ayuda y que se compartan para

ser resueltos, provocando así el proceso de aprendizaje y construcción del conocimiento. En Lean el error no se penaliza, es una oportunidad de mejora. Los problemas se resuelven en equipo permitiendo que se democratice la mejora que pasa a ser parte de las actividades diarias de todo el personal. Por tanto se logra el desarrollo de la organización, de las personas, y además, su implicación y participación, enriqueciendo sus puestos de trabajo y logrando aumentar su motivación.

Mejorar es cambiar, y cambiar en definitiva es aprender y adaptarse. El aprendizaje se construye a partir de procesos de ensayo y error y, sobre todo, compartiendo y generando nuevos conocimientos. Y nos lleva irremediamente a admitir que no sabemos, o que lo podemos hacer mejor de lo que lo hacemos. A exponerlos ante los demás, vencer nuestros miedos para asumir nuestros errores y aprender de ellos. Convertir las equivocaciones en aprendizajes es parte del proceso de mejora. Sin esta actitud constructiva, honesta y abierta, la mejora no se puede dar. Peor, nuestros miedos pueden anclarnos en nuestra zona de confort sin permitirnos avanzar, y, en definitiva, no cambiaremos nada. Lean nos fuerza a rescatar esa capacidad de los niños para sorprenderse y cuestionar todas las cosas, de manera ordenada y sistemática, haciendo de ellos uno de los pilares y fundamentos de la cultura Lean.

Lo ilógico es seguir haciendo las cosas

del mismo modo esperando resultados distintos. Lo ilógico es mantener ciegame y con firmeza que si ha funcionado antes, funcionará ahora. Asistimos a una tendencia imparable de cambios tecnológicos y organizacionales a velocidad de vértigo, con una creciente complejidad de los mercados en cuanto a la diversidad de variables en juego y con ciclos económicos cada vez más cortos. Un mundo globalizado en permanente cambio en donde los conocimientos caducan antes que los refrescos y exige que las personas y las empresas estén en constante actualización. «Nada es nunca como siempre. En este mundo de cambios constantes evolucionar no es una opción, es una obligación para sobrevivir» (Paco Muro).

La mejora continua es lo que hace que las empresas no se estancuen y no pierdan competitividad. Supone además un cambio cultural hacia la implicación y la utilización de la inteligencia de las personas que forman nuestras empresas, lo que tanto anhelamos los RH: aprovechar el valor añadido de nuestro capital humano y que afecte directamente a la cuenta de resultados.

Evidentemente el Lean Management no es una receta mágica ni la panacea para resolver todos los problemas a corto plazo. Sin embargo, Lean puede ser un aliado preciso y eficaz, y de hecho está demostrada su superioridad respecto a los sistemas de gestión tradicionales.