

UN MUNDO (EMPRESARIAL) FELIZ



La mayoría de los mortales dedicamos la tercera parte de nuestras vidas a trabajar, por lo que lograr un ambiente laboral agradable y divertido debería ser el objetivo fundamental tanto de directivos como de empleados. ¿Y cómo se puede conseguir un mundo empresarial feliz? Cuidando la estrategia, la innovación y, sobretodo, las personas (y su humor).

Enrique de Mora,

Socio Director de Excelltia

En 1932, Aldous Huxley publicó "Un Mundo Feliz", un libro fundamental del siglo XX que trazaba una visión irónica de lo que podría llegar a ser la sociedad del futuro. En aquella mezcla de novela y ensayo, el escritor británico inventaba un futuro en el que se habían desarrollado todas las posibilidades técnicas y utópicas que se vislumbraban a principios del siglo XX. Huxley imaginaba una sociedad que utilizaría la genética y el clonaje para el condicionamiento y el control de los individuos.

La acción transcurriría en un mundo dominado por el consumo y la producción. Un mundo en el que los seres humanos eran fruto de la ingeniería genética y participaban como pequeños engranajes en esta gran cadena de montaje y consumo, siempre vigilados por el Gran Ministerio de la Propaganda que velaba para que nadie ni nada se desalineara... Un mundo que garantizaba el bienestar y la felicidad inmaculada, pero sin posibilidad de introspección. En realidad, el futuro "recreado" en la novela tenía mucho de inquietante porque la libertad era sustituida por la predestinación genética y social.

Dejando de lado la visión irónica y pesimista de Huxley, en el ámbito empresarial... ¿cómo sería un mundo feliz?

Juguemos un poco al *management-ficción*. Probablemente, la principal característica de ese hipotético mundo empresarial feliz sería que las empresas que lo habitaran –las más fuertes, las genéticamente mejor dotadas– tuvieran todas muchos clientes y eternamente satisfechos.

En biología, la homeostasis es el conjunto de fenómenos de autorregulación que intentan mantener equilibradas las composiciones y las propiedades del organismo. En ese mundo feliz, posiblemente se habría alcanzado la homeostasis empresarial, un equilibrio perfecto entre las empresas que lo configurarían y sus clientes. Y, por supuesto, la felicidad de los clientes repercutiría en la felicidad de las empresas y, por tanto, de sus cuentas de resultados...

Siguiendo con el *management-ficción*, ¿qué deberían hacer las empresas de todo el mundo si alguien, parafraseando a Marx y Engels –con perdón– les dijera: "*Empresas del mundo, uníos*" para que pudieran entre todas construir ese anhelado futuro feliz?

Para lograrlo, las empresas deberían disponer de excelentes produc-



La dirección de las empresas debe esforzarse en implicar a sus empleados en la ilusión por el proyecto corporativo)

tos. Y no solo eso, deberían proporcionarlos a los intermediarios y a los consumidores finales mediante un excelente servicio.

Por supuesto, mantener a los clientes siempre por encima del umbral de felicidad requeriría ir ofreciéndoles periódicamente productos y servicios nuevos. Es decir, la innovación debería ser la norma. Y no sólo en productos/servicios, sino también en métodos y en modelos de negocio que redundaran en el servicio al cliente y en su satisfacción.

Y, por último, ¿qué se necesitaría para conseguir esa excelencia en productos y para garantizar la innovación? Probablemente, que las empresas contaran con empleados comprometidos y felices.

EMPLEADOS COMPROMETIDOS Y FELICES

En ese mundo empresarial feliz, las organizaciones cuidarían incan-

sablemente a sus empleados, para asegurar "permanentemente" su compromiso e ilusión. Es fácil de decir y difícil de hacer. Reflexionemos al respecto, porque ahí, en las ilusiones y emociones de las personas, está la base para empezar a construir un mundo empresarial feliz.

En otro artículo que publiqué hace un par de años, resaltaba que España era el segundo mercado de lotería en Europa, por detrás de Alemania.

Sin duda, la pasión española por la lotería se relaciona con la ilusión por dejar de trabajar. Ésta es, en gran medida, una *ilusión ilusoria*. En castellano, el sustantivo "ilusión" suele tener una connotación positiva, porque lo empleamos para referirnos a un sueño realizable. En cambio, el adjetivo "iluso" tiene más bien una acepción negativa, utilizándose generalmente para referirse a alguien a quien se engaña con facilidad, por ser excesivamente cándido y fantasioso.



Los empleados ilusionados generan una dinámica muy positiva: su ilusión aporta valor a la empresa no sólo por su “efecto contagio”, sino porque también genera nuevas ideas, atrae nuevas incorporaciones de talento, etc.)

Distingamos, por tanto, entre las ilusiones posibles –los sueños realizables– y las ilusiones imposibles –los espejismos–. Que nos toque la lotería tiene bastante más de lo segundo que de lo primero, por ello, salvo contadas excepciones, todos debemos trabajar. ¿No sería por tanto más práctico y razonable intentar desarrollar la ilusión por el trabajo? Ésta depende de las personas –no del azar–, es decir, es una ilusión realizable.

El trabajo debe ilusionar. Lo explican muy bien Joan y David Elías, que han encontrado además un término y un concepto afortunado, el *lovework*, cuyo objetivo es crear un ambiente laboral en el que todos los integrantes de la empresa se sientan con fuerzas renovadas para ir a trabajar.

Existe una relación sólida entre la ilusión de los empleados, la satisfacción de los clientes, y el crecimiento y rentabilidad de las empresas, como demuestran estudios conocidos y concluyentes.

Por tanto, la dirección de las empresas debe esforzarse en implicar a sus empleados en la ilusión por el proyecto corporativo, más aún considerando que, en la actualidad, la relación empresa-empleado sólo se entiende desde una óptica “win-win”.

Los empleados ilusionados generan una dinámica muy positiva: su ilusión aporta valor a la empresa, no sólo por su “efecto contagio”, sino porque también genera ideas para nuevos productos o métodos, facilita y fluidifica la relación con los clientes, atrae nuevas incorporaciones de talento, etc.

¿Cómo crear ese clima de ilusión? Quizá, buscando fórmulas creativas. Una que definiendo, aunque actualmente tenga algo de *management-ficción*, es la de crear una unidad de ilusión.

ILUSIÓN E HUMOR

El Área de Ilusión debería integrarse en el ámbito de los Recursos Humanos y contar con la complacencia de la dirección general para –en sintonía con otras unidades de RR.HH. como Compensación, Desarrollo...– gestionar las ilusiones de los empleados, buscando su alineamiento con los objetivos (ilusiones) empresariales. Ese área tendría la responsabilidad de pulsar continuamente el nivel motivacional de los empleados y de crear e implementar programas de “motivación a la carta”. Éstos deberían ser elaborados a partir de la interacción periódica con cada empleado (¿a qué aspiras?, ¿cuáles son tus principales sueños?...), reflejando su contexto, sensibilidades, objetivos y necesidades, amén de coordinarse con los planes de carrera profesional, dado que las motivaciones individuales evolucionan.

La ilusión es algo así como un motor que nos empuja hacia los objetivos que vamos estableciendo. Una vez existe compromiso e ilusión por el trabajo, un elemento adicional importante es el humor. Ya no es la apetencia por llegar a un objetivo –es decir, la ilusión–, sino el disfrutar del proceso en sí. El trabajo no tiene por qué ser serio y aburrido. La mayoría de los mortales dedicamos la tercera parte de nuestras vidas a trabajar, por lo que lograr un ambiente laboral agradable y divertido debería ser el objetivo tanto de directivos como de empleados de cualquier empresa. Churchill dijo en una ocasión que “la imaginación consuela a los hombres de lo que no pueden ser. El humor los consuela de lo que son”. Pues eso...

El humor es un mecanismo de maduración que actúa como un bálsamo para tratar el estrés de la vida diaria, una de las defensas más elegantes y reales del repertorio humano y una fuente de entretenimiento y placer.

En cualquier compañía, la dirección general y la de RR.HH. deberían incorporar el humor como una herramienta básica que ayude al desarrollo vital y profesional de los empleados y, por extensión, de las empresas)

Las empresas malhumoradas son inevitablemente menos eficaces. En Estados Unidos, el concepto *"to have fun"* hace años que caló en las empresas modernas. ¿Cómo conseguirlo? De entrada, incorporando nuevas formas de hacer las cosas. Mencionemos algunas posibilidades:

- Celebrar los éxitos, por pequeños que sean.

- Trasladar, de vez en cuando, el trabajo (las reuniones, la formación,...) fuera del trabajo (a lugares con encanto).

- Incorporar un léxico más desenfadado y divertido (en los nombres de los cargos, de los proyectos, de las salas de reuniones,...).

- Buscar originalidad –no cumplir trámites– en los obsequios o detalles que la empresa tiene hacia los empleados (en las celebraciones señaladas, en las convenciones de venta, en los *"kick-off"*...).

- Decorar las instalaciones con colores y elementos divertidos.

Son algunos ejemplos sencillos, de entre los muchos que se podrían enumerar. No obstante, más allá de la asunción de nuevos hábitos más desenfadados, la clave estriba en impregnar a la organización, desde la dirección, de una filosofía y de unas actitudes ligadas al humor. Destaco dos, aunque se pueden plantear muchas otras opciones:

- Admitir el error (hasta un límite, claro), con deportividad y buen humor.

- Al dirigir a personas, tener siempre presentes las tres H, como propugna Juan Carlos Cubeiro: la de humildad, para darse cuenta de lo que uno no hace bien; la de humanidad, para mover adecuadamente sus emociones, y, precisamente, la de humor, para aprender de sus fracasos. Si los directivos predicán con el ejemplo, toda la organización se contagiará.

El poeta inglés Samuel Taylor Coleridge, que vivió a caballo entre los siglos XVIII y XIX, decía que *"a ninguna mente bien organizada le falta sentido del humor"*. Es una frase muy cierta. Si me permiten la licencia, la transformo un poco para hacerla también extensiva al mundo de la empresa: *"A ninguna organización con buena salud mental le debería faltar sentido del humor"*.

En cualquier empresa, la dirección general y la de Recursos Humanos deberían tener entre sus objetivos el de incorporar el humor como una herramienta básica que ayude al desarrollo vital y profesional de los empleados y, por extensión, de las empresas. La dirección debe fomentar el humor y los empleados deben saber practicarlo, tanto al interactuar entre ellos como con ellos mismos.

Probablemente, aspirar a un mundo global empresarial feliz sea utópico. Sin embargo, cada empresa es un mundo y en ese ámbito más reducido sí existe margen de manobra para apuntar hacia la felicidad. Ya saben, cuidando la estrategia, la innovación y, sobretodo, las personas (y su humor.)



BIBLIOGRAFÍA

1. Aldous Huxley. *"Un mundo feliz"*. Ediciones Debolsillo, 2003.
2. Enrique de Mora. *"Empleados con ilusión"*. Expansión y Empleo, 25 marzo 2006.
3. Enrique de Mora. *"Funny-Pop. Una historia sobre el humor en el trabajo y en la vida"*. Empresa Activa, 2008.
4. Joan Elías y David Elías. *"En busca del lovework. La empresa del siglo XXI, más allá de la motivación y el liderazgo"*. Empresa Activa, 2007.)