



No todo vale

Jordi Gual

Profesor de IESE
jordiguale.com

Los cinco sentidos



De niños aprendemos los cinco sentidos del ser humano. Repasemos: la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto. A veces pienso que, de mayores, también deberíamos valorar los cinco sentidos que deben guiarnos en la dirección de empresas.

El primero de ellos es el sentido de la responsabilidad. El eminente sociólogo Max Weber contrastaba la ética de la responsabilidad con la ética de la convicción. Es bueno ser persona de convicciones profundas. Sin embargo, en la empresa, cuando hemos de tomar decisiones que afectan al bienestar de muchas personas, la responsabilidad, la valoración de las previsibles consecuencias de nuestros actos en los demás, debe primar sobre las convicciones personales. Dirigir, al fin y al cabo, es servir a los demás y al proyecto colectivo que es siempre cualquier iniciativa empresarial. Quien dirige bien sirve a las personas, en lugar de servirse de ellas.

Un segundo sentido es el de la justicia. Quien lidera debe tomar decisiones que involucran a terceros o a colectivos de empleados. No son decisiones sencillas puesto que los intereses de unos y otros son muchas veces contrapuestos y cuesta contentar a todos. La justicia es equilibrio. Raramente la decisión es un todo o nada. Las partes enfrentadas tienen sus razones y en la justa medida aristotélica se deben

buscar soluciones prácticas y constructivas.

El tercer sentido es el menos común de los sentidos, el sentido común. El mundo de la empresa nunca había sido tan complejo como hoy. Los datos, los modelos y las técnicas nos abruman. Pueden nublar el horizonte y alejarnos de nuestra ruta. La empresa debe disponer de toda la capacidad técnica y analítica necesaria, pero al tomar las decisiones desconfiamos de aquello que no es comprensible, que no se puede explicar de manera sencilla e intuitiva. Apoyémonos en la experiencia y el sentido común. Como el veterano inversor Warren Buffett, que se precia de invertir en negocios sencillos y que entiende bien.

El cuarto sentido que me parece importante es el del ridículo. La empresa es un proyecto compartido. Quienes lo dirigen pueden ilusionar al equipo, ser innovadores y disruptivos sin que ello comporte un protagonismo personal cuando no toca. Es importante ser conscientes de que la empresa trasciende a sus liderazgos. Tener sana modestia. No creerse los éxitos en exceso. Algo sí, por supuesto, ya que la confianza en uno mismo es imprescindible para progresar. Pero con mucho cuidado ya que ¡cuán fácil es endiosarse y caer en la arrogancia!

Finalmente, no podía faltar en la lista el sentido del humor, sin duda uno de los más preciados, también en la empresa. Es fundamental saber reírse, especialmente de uno mismo. El sentido del humor es parte del arte de dirigir. Es una manera excelente de empatizar con nuestros colaboradores y generar un clima de motivación, confianza y compromiso, todos ellos factores que impulsan en positivo la empresa. |

Liderazgo
Hay cinco valores: el ser responsable, actuar con justicia, el sentido común, el límite del ridículo y el saber reírse