



Liderazgo en la Era del Sensentido y la Empresa Ansiosolítica: "El arte de dirigir equipos dormidos en el sinsentido, la indolencia y sumergidos en el consumo de fármacos "

Por Claudia Jaramillo Torréns, Coach Corporativo ICC

El último tiempo he sido testigo de diferentes situaciones en varios clientes que me generaron la inquietud suficiente como para motivarme a escribir este artículo.

Si bien es frecuente que los coaches observemos interacciones en los equipos de trabajo que develan conflictos evidentes, creo importante en ciertos momentos, tomar distancia de los eventos, observarlos desde arriba y reflexionar para poder comprender que se está expresando colectivamente en éstos eventos.

La primera situación, sucedió durante una reunión en un cliente donde observé la siguiente escena: El líder máximo de una empresa expuso a su equipo que estaba preocupado porque desde un tiempo a esta parte, se estaban generando muchas horas extras en ciertos departamentos, la productividad estaba bajando, no se estaban cumpliendo los plazos a los clientes y notaba que muchas personas estaban llegando más tarde que el horario formal. Los instó a analizar que estaba pasando, como veía cada gerente de área el tema y que soluciones se podían formular.

Repentinamente uno de los gerentes se levanta del asiento y claramente irritado dice casi literalmente: *"Yo estoy chato de pelear con éstos cabros weones que no quieren trabajar, llegan a la hora que quieren, no hacen caso, si les llamas la atención se molestan y si les pides que se queden porque la pega esta atrasada, te dicen que no, porque tienen cosas más importantes que hacer y se van. Te enfrentan y te dicen despidame si no le parece. Y durante el día uno los ve sacando la vuelta, haciendo cosas personales, pero para completar la pega si se quedan media hora te la cobran; yo no se que hacer ni como manejarlos"*.

En otro cliente mientras estaba dictando un taller, observé que una de las personas estaba haciendo una actividad que evidentemente era de tipo personal y no estaba prestando atención. Al término del taller cuando iba saliendo, escuché casualmente que la persona que estaba haciendo la actividad en mi taller, discutía con su jefe y le decía *"Y porque me tengo que quedar, si la empresa me hace perder el tiempo y me envía a clases y no puedo avanzar con mi trabajo, no me parece justo que tenga que quedarme y que me exploten, si no me pagas no tengo porque quedarme"*. Como era evidente que había

escuchado, el gerente me pidió que participara en la conversación para que le explicara lo importante que era para su desarrollo ir a las clases, pero no hice eso y le pregunté *¿El tiempo que estuviste en el taller haciendo tareas para tus hijos, y dejaste de aprender aquello que necesitas para potenciarte, de que manera se lo devuelves a la empresa?*, la persona se puso muy nerviosa y respondió: *eso no tiene nada que ver es otra cosa*, a lo cual pregunté *¿exactamente a que te refieres con que es otra cosa?*. El dialogo que se desarrolló a continuación, develó que la persona se sentía poco valorada, tenía un resentimiento muy profundo hacia la vida en general, que estaba pasando por muchas dificultades personales que la tenían muy irritable, que no le encontraba sentido a lo que hacia y pidiendo las disculpas por su conducta. Hice lo que muchos líderes no se atreven a hacer, enfrentar respetuosamente a la gente con su propia verdad interna y ayudarla a salir de ella cuando las tiene atrapada.

Estamos viviendo una época de mucho sinsentido, indolencia y falta de manejo de nuestros líderes para lidiar con esta realidad.

Videos Sugeridos

Los siguientes videos sugeridos ayudan a comprender nuestra problemática como sociedad actual.

El estar dormido:
<http://www.youtube.com/watch?v=1me6SQIYfX8>

El estar desconectado de nuestra realidad interior sombría:
<http://www.youtube.com/watch?v=xwJJ9FkghWM>

Tristemente para mí, es muy común escuchar en las empresas bromas del tipo “*Parece que no te tomaste la pastilla hoy*” o “*Sería bueno que te ajustaran la dosis del litio*”, para referirse a personas que sobreaccionan ante situaciones donde se sienten cuestionadas o criticadas y se defienden en forma agresiva y dramática, generándose una tensión que devela que no tienen capacidades equilibradas para manejar conflictos.

Estamos en una crisis de autoridad verdadera de nuestros líderes y jefaturas, quienes no se atreven a enfrentar a sus colaboradores, como adultos y modelarles sus comportamientos, invitándolos a hacerse cargo de sus propias decisiones de conductas; pareciera que temen a las reacciones de sus dirigidos y evitan la confrontación. En vez de conversar, se reprimen y van instalando una serie de juicios sobre las personas que constituyen una verdadera “olla a presión”, que con la más mínima provocación que uno pueda hacer, estalla y devela el problema. El tema ya no es que como antiguamente se definía “tenemos problemas de comunicación”, hoy día el tema es “no me atrevo a hablarles por miedo a la reacción”.

¿Por qué los líderes y jefaturas no se atreven a manejar a su gente?, ¿Por qué aceptan respuestas inadecuadas e irracionales? ¿Qué hace que no se atrevan a dirigir a la gente?

Mi respuesta personal, es que muchos de nuestros líderes y jefaturas, son los que están más dormidos en la consciencia de un sistema que ha perdido sus valores básicos como el respeto, la confianza y la lealtad; y para sostener este medio que tiende a enfocarse más en cumplir “*para quedar bien*”, cuyo foco de interés esta puesto en la autoimagen individual, por sobre cumplir para “lograr progresos”, cuyo foco está puesto en el bienestar colectivo, dejan de dirigir y se dedican a quejarse, controlar excesivamente o terminan asumiendo el trabajo de quien no lo hace, para poder cumplir a pesar del costo personal implícito.

Sostener la tensión permanente que implica, quedar bien, responder a las expectativas de los superiores, haciendo todo esto con un grupo de personas que no están motivadas y no les interesa contribuir con un progreso de la jefatura, es casi un acto suicida: Si tu éxito depende de lo que hagan personas que no están motivadas por colaborar y a quienes no puedes influenciar

para que hagan lo que “deben hacer” y lograr las metas, realmente es suicida....



Dimensionar el problema que enfrentan los líderes hoy es difícil, tratando de movilizar personas que no tienen motivaciones personales de progreso, que consumen fármacos, que tienen intereses enfocados fuera de lo laboral, que a muchos no le gusta lo que hacen, que no creen en el compromiso que las organizaciones esperan y que en el caso de las generaciones más jóvenes, son hijos de padres ausentes que estaban buscando el exitismo y que por lo mismo, no fueron un modelo de autoridad firme y segura para sus hijos, por lo tanto, estos jóvenes, no conocen lo que es tener un propósito trascendente, ni la seguridad del límite claro y no validan al adulto como alguien en equilibrio. Si sus padres vivieron un modelo sinsentido y no les pusieron límites, e inculcaron valores fundamentales permitiéndoles ser insolentes e irrespetuosos, es posible presuponer, que para ellos es lo “normal” y trasladan éstas conductas al ambiente laboral, donde los líderes terminamos reeducando a éstos jóvenes y compensando las incompetencias parentales de quienes estuvieron a cargo de su formación.

Es un escenario complejo y que cada día hace que muchos jefes y líderes se replanteen si realmente tienen las capacidades, fuerza y convicción para sostener la tensión que implica dirigir a consciencia un equipo hoy en día.

Hay quienes intentan negar esta realidad y mantienen sus estrategias de liderazgo autoritarios basados en generar temor, e imponen, amenazan, exigen que se cumplan las cosas como ellos quieren y generan ambientes tensos en sus equipos, lo cual genera temporalmente algunos resultados y les hace creer que es un estilo que funciona. El problema es que este estilo, funciona sólo con generaciones antiguas de gente de más edad que sabe que perder el empleo es muy riesgoso porque el mercado no tiene muchas oportunidades para profesionales senior,

pero no funciona con los jóvenes de las nuevas generaciones porque ya tienen práctica de muchos años de abandono y maltrato emocional y no les intimida ni asustan los jefes tiranos, por lo tanto, éstos estilos tienen sus días contados, ya que de mantenerse, en el corto plazo no tendrán fuerza laboral que dirigir.



Pareciera que es una etapa de la humanidad donde las personas viven dormidas en el sinsentido y no logran identificar un propósito que dirija sus vidas. Esta insatisfacción, se vuelca hacia donde permanecen gran parte del día y convierten los entornos laborales en verdaderos pasillos de hospitales psiquiátricos donde las discusiones que se escuchan son tan irracionales que me pregunto, ¿en que momento las personas empezaron a aceptar explicaciones irracionales como posibles respuestas normales? y ¿en que momento la agresividad se convirtió en una forma de relacionamiento aceptada?

Nuestro liderazgo entonces, esta en crisis y nuestros líderes sin capacidades para hacer frente a un equipo que, en muchos casos, está conformado por personas que para sostener la tensión del sinsentido y de vidas sin propósito, están siendo medicadas con fármacos psicotrópicos y ansiolíticos que imprimen un gran desafío a la dirección y movilización de gente.

Entrenar habilidades es importante para mejorar el desempeño y efectividad laboral y personal, pero estas habilidades no tienen sentido si no se complementan con la educación de sensibilidades que son las que despiertan la fuerza de voluntad que acompaña y sostiene el aprendizaje.

La Empresa Ansiolítica

Los psicofármacos se han convertido en drogas sociales, pilar que sustenta el estilo de vida aspiracional que gran parte de la sociedad moderna busca; los americanos les llaman lifestyle drugs (drogas para el estilo de vida), y se consumen en todos los segmentos, para sostener rutinas que exigen mantenerse al límite del rendimiento, sin angustia y sin posibilidad de equivocaciones. Se trata entonces, de poder "ser eficiente" y para funcionar como una máquina de la eficiencia, se busca la salida rápida: "empastillarse para mejorar la atención y el rendimiento y aguantar largas horas de trabajo y vida social".



Los ansiolíticos funcionan como baldes en una gotera, impides que el agua se derrame en el suelo pero no arreglas el techo que origina que el agua llegue al balde. Arreglar el techo implica un tiempo que las personas no quieren destinar a su bienestar y usan el medicamento en vez de usar la cabeza.

Según los expertos, el efecto de éstos fármacos, si bien generan bienestar artificial y se nota una aparente mejora en la productividad y capacidad de concentración, tiene también efectos secundarios como baja de peso, hiperactividad, insomnio y taquicardia. También se han observado alteraciones de la personalidad, baja en la libido y el apetito sexual, dificultades para la práctica de deportes y dada la alta dependencia adictiva que se genera, muchas personas al intentar dejar los fármacos, sufren crisis de depresión o irritabilidad.

Yo me pregunto, ¿cuanto tiempo un ser humano puede evadirse a si mismo(a)? ¿Que sentido tiene vivir una vida sustentada en fármacos que permiten sostener un ritmo de trabajo y vida para tener cosas, si en este ciclo no virtuoso, no existe el tiempo para poder disfrutarlas?

¿Que sentido tiene, si el costo de sostener este ritmo de vida es sacrificar la sexualidad que es uno de los aspectos

relevantes del equilibrio síquico o ayudar a otras personas que es lo que se ha demostrado genera la felicidad y el bienestar?

¿Que sentido tiene vivir con miedo, en permanente irritación, generando discusiones para querer tener la razón, haciendo sentir mal a las personas, necesitando destacar para ser valorado(a)?

¿Que sentido tiene descalificar a la gente, considerarla equivocada porque piensa diferente o sale de lo tradicional, envidiar al que se arriesga a ir tras sus sueños?

¿Tiene sentido que le tengas miedo a la gente que diriges?

¿Que sentido tiene juntar mucho dinero si al final del día no existe nadie que te abrace y te haga sentir amado(a), que te diga que te quiere y con quien puedas compartirlo y disfrutarlo a plenitud?

¿Que sentido tiene llegar a tu casa agotada(o), sin ganas de jugar o hablar con tus hijos y conocerlos?

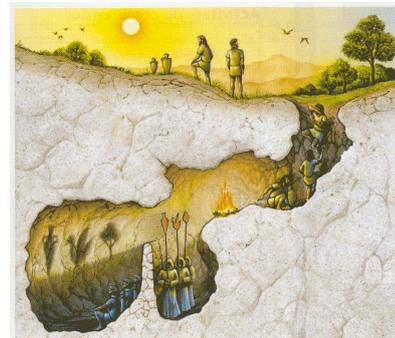
¿Que sentido tiene aparentar y simular ser una persona que sabes que no eres?



En lo personal, creo firmemente y tengo la convicción profunda, que en la medida que las personas se despierten de esta voragine sistémica y se enfoquen en lo que realmente le da sentido y equilibrio a su vida, se irán recuperando las capacidades naturales para educar, dialogar, cooperar, ayudar y movilizar a otros hacia el progreso verdadero. Nos perdimos buscando la gratificación y el placer inmediato, sacrificando paradójicamente el bienestar y la plenitud humana que decimos estar buscando.

Una persona que vive inmersa en un sistema que lo tiene cautivo, esta como el Mito de la Caverna de Platón describe, dormida y sumida en la ignorancia de no saber como salir a explorar nuevas posibilidades. La cueva es un encierro pero

seguro, donde no hay aventura pero tampoco hay riesgos.



La gente dormida normalmente se identifica porque, se mueve dentro de lo convencional, no se cuestiona nada; se acostumbra a vivir con miedo, no cuida su cuerpo y lo sobrexige, consume medicamentos y fármacos para poder funcionar cuando tiene molestias físicas o psíquicas; su mente está todo el tiempo activa con ruido mental, pensando y dándole vuelta a las cosas; vive preocupada y pensando en que se repitan experiencias pasadas negativas y proyectando situaciones negativas en el futuro; no tienen paz interna para poder conectarse consigo mismas; son infantiles, reactivas, tiene descontroles emocionales, critican y enjuician a los demás, creen tener la razón siempre, no tienen autoobservación y autocrítica personal y tienden a responsabilizar a terceros de sus propias fallas y errores, viven con miedo a la soledad, a estar solos, a no ser nada, por eso hacen cosas y necesitan estar ocupados. Socialmente viven sometidos a lo que los otros puedan pensar y están inmersos en el consumismo, materialismo y exitismo.

¿Eres consciente si estás despierto(a) o dormido(a)?

Una Luz emergiendo en el horizonte

Los seres humanos no estamos condenados a vivir de las formas antes descritas porque siempre tenemos la posibilidad de reflexionar y a partir de ese espacio de reflexión, cambiar. Para reflexionar debes parar, detenerte y mirarte. Si te preguntas ¿me gusta lo que estoy haciendo? ¿estoy llevando mi vida como quiero?, inicias un camino de cambio hacia una vida más completa.

Un punto de inicio puede ser darse cuenta de donde está uno en su propia historia de vida y si es ahí donde se quiere estar. Para ésto algunas preguntas interesantes de hacerse son:

¿Son Coherentes?

¿Todo lo que le piden y esperan de los demás, es lo que ustedes mismos hacen?

Desde mi observación, las personas han ido perdiendo su capacidad de conectarse con su mundo interno y están inmersas en el pensamiento lógico donde la consciencia se impone. Cuando la consciencia maneja al individuo, el inconsciente se revela y el conflicto de los opuestos emerge produciendo el desequilibrio psíquico que conduce a la neurosis. Para resolver este conflicto, el ser humano tiene la capacidad de autorregulación, que significa que la psique posee una disposición autónoma a sanarse a sí misma para crecer y desarrollarse.

Bendita Neurósis

El término “Bendita Neurósis”, fue elaborado por Carl Jung y mediante el explica que la Neurósis y la Depresión son vías que permiten el encuentro de los contrarios y dan la posibilidad de trabajar la Sombra, convirtiéndose en dos posibilidades del ser humano para evolucionar. La Neurósis es el choque entre lo que idealizamos y pretendemos ser y lo que realmente somos y la depresión es darse cuenta que no todo lo que es, es lo que realmente se desea o se pretende que sea. Para tener una vida más armónica y equilibrada, es necesario procurarse un espacio personal que permita conectar con lo interno. Este trabajo parte por desenraizar creencias y reapropiarse de las proyecciones de aquello que vemos en los

otros y no nos gusta, y representa nuestros defectos.

Por ejemplo, piensa en algo que te moleste y pregúntate alguna de las dos siguientes preguntas que más se relacionen con el tipo de respuesta previa que des.

¿Que significa esto para mi?

¿Por que sería eso tan malo?

Por otra parte, construye una lista de todas las cosas que te irritan de los demás y piensa de que forma eso que rechazas de los demás, está presente en tí.

Trabajar éstos aspectos es una obligación para quienes eligen dirigir personas. Nadie puede hoy en día dirigir personas y tener resultados si no trabaja su propio equilibrio primero.

Una persona dormida, no tiene las capacidades de enfrentar la tensión que exige el liderazgo hoy, por lo que es una competencia básica del liderazgo.

Despertarse y estar a cargo de uno mismo(a) implica:

Cuidar el cuerpo, la alimentación, escuchar sus señales y descansar. No utilizar fármacos que alteran el funcionamiento normal del cuerpo. Cuidar la mente, aquietarse y tener momentos de paz, quietud. La mente en este estado es más rápida, creativa e intuitiva.

Evitar el enjuiciar, aceptando todas las verdades y argumentando las propias. Vivir en el presente y tener claro los propósitos y sentido de vida.

Gestionar los miedos y resolver lo que les inquieta lo antes posible. Ser más autoconsciente eligiendo el comportamiento, no reaccionando.

No dejarse atrapar por el ego y sus limitaciones, opinando libremente, siguiendo los propios caminos. Descubrir la compasión y ecuanimidad. Ser consciente de tu vulnerabilidad y por sobre todo, vivir apasionadamente la vida.

Despertar, es maravilloso, te hace libre, y me motiva cada día acompañar a quienes se atreven a descubrir este proceso. Crecer es un ejercicio permanente y toda persona que tenga consciencia de su rol, debe comenzar su propia preparación

para confiar en si mismo(a) usando sus propios recursos internos y descubriendo el bienestar del equilibrio. Trabajo incansablemente para que los líderes y sus equipos despierten.



“La confianza se inicia en el confiar, y para confiar se requiere **Respeto**; en el momento que yo respeto al otro, y legítimo sus opiniones, el otro me va a respetar y aparece la confianza”.
(Humberto Maturana)

Sin confianza ningún sistema puede equilibrarse porque somos co-responsables de su funcionamiento.