

Director General, Comité de Dirección y empleados: causas del divorcio empresarial

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.

La empresa está diseñada para el hombre, pero no todos los hombres están diseñados para sobrevivir en la empresa de hoy. Estamos asistiendo a una epidemia de crisis empresariales, ERES, conflictos laborales, decenas de miles de proyectos empresariales rotos en los últimos años afectando a millones de personas. Sin embargo, las crisis son un episodio necesario en la relación de personas que trabajan juntas... La pregunta es... ¿Pueden evitarse?

En realidad, la crisis es un proceso de purificación empresarial, dinámica, e incluso, en función de las distintas etapas de la empresa en la que nos encontremos, no tiene por qué ser negativa. La crisis no es la antesala de un despido. Lo que es esencial es que:

- Al principio de la relación profesional, no dejemos huecos ni cerremos conflictos en falso, porque estos aflorarán más pronto que tarde...
- En las siguientes etapas de la relación empresarial, las crisis suelen venir provocadas por la lucha por el poder, tanto explícita como implícita. Hay que recordar aquí que el crecimiento de uno, es el crecimiento del otro: tu ascenso es el mío o tus logros son los míos.
- En la madurez, debemos pensar más a menudo que *“Si gano solemos perder, y si pierdo solemos ganar”*. El que quiera mantener su trabajo a costa de la empresa o del resto de los trabajadores, lo perderá. Es relevante ganar en determinadas circunstancias, de acuerdo, pero es más importante aún no dejarle ver al otro que ha perdido...
- En la etapa final de nuestra relación laboral, es fundamental aceptar lo que hemos sido y lo que estamos haciendo con nuestras carreras.

A continuación, enumeraremos las principales causas del divorcio empresarial:

#1 Sustitución del humanismo integral y sus valores, es decir, el derrumbamiento de valores: el individuo es la única fuente moral, por lo tanto nos invade el subjetivismo, el relativismo y el hedonismo como directivos. En cierta forma, si se exalta el yo, no cabe el tú ni el nosotros.

2 Error en la comprensión hacia el Comité de Dirección y los empleados. Ortega decía que el amor es la gravitación hacia el amado, estar ontológicamente con el otro, que a su vez se instala en la voluntad, que es la entrega total. Algo así debe ocurrir en la empresa.

3 Disociación entre respeto e inteligencia y razón... El respeto hacia los empleados es un acto inteligente: al inicio de los proyectos empresariales hay una gran atracción entre las personas que forman el equipo; luego, tiene que haber cabeza. Sin la inteligencia, la relación empresarial no puede avanzar ni percatarse de los engaños; ya se sabe: *“si no quieres escuchar la razón, ella castigará tu locura”*.

4 No saber organizar la empresa ni dotarla de proyectos. Hay evidentes peligros cuando uno no es capaz de orientar la experiencia. La vida de la empresa no se improvisa, se programa... También la comunicación. Hay demasiadas empresas sometidas a la improvisación. Por lo tanto, deberemos llenar la vida empresarial de argumentos, motivos, vocación... Un director general va conduciendo, presumiendo ante su Comité de Dirección de su nuevo coche de empresa, lleno de extras...Sin

embargo, uno de los miembros del equipo le pregunta, con cierta sorna: *“Estupendo coche, jefe, pero ¿Sabe hacia dónde vamos?”*

5 Empresas con presupuestos psicológicos endebles. Se nos enseña el “bienestar” empresarial, pero se nos ha olvidado el “bien ser” corporativo, que es el sustrato. Debemos forjar personas, concepto casi olvidado. Sin educación de la voluntad no se pueden forjar personas de empresa.

6 Directivos y empleados afectivamente inmaduros: vamos hacia una socialización de la inmadurez, y un inmaduro no sabe dirigir ni formar parte de un equipo. No se madura con los años. Los directivos inmaduros son impacientes, inconstantes, vulnerables, caprichosos, irresponsables, y con un profundo desconocimiento del riesgo, no tolerando las frustraciones de la convivencia.

7 Crisis empresarial por desgaste de la convivencia. No es fácil convivir, hay que aprender a disculpar fallos, tenemos la tentación de hacer cada uno nuestra vida. El director general, con su ego y su fama, su carrera; el Comité de Dirección perdido en batallas internas... Hay que poner mucho cuidado en los detalles, entender la decisiva importancia que tiene el descuido de las cosas pequeñas, el riesgo de entrar en la monotonía. Los directivos necesitan admiración, van “a caballo”, quieren ser considerados como alguien importante...Es muy duro para ellos que no se tome en serio su consideración... Pero los más perjudicados son los empleados. Cuando el Comité de Dirección pierde el respeto hacia su líder, hay peligro. El Comité necesita “ternura, cariño y comprensión”. No es pecado que el director general escuche. Los empleados, en cambio, sólo demandan seguridad.

8 La comunicación: la palabra es un arma de destrucción masiva...Dios nos ha puesto dos cerrojos para la lengua, los dientes y los labios. Estamos sometidos a un “mimetismo” de los mitos actuales, tenemos una fuerte predisposición a copiar personajes: es la influencia indirecta por mimetismo... El director general y el Comité de Dirección tienen que ser una referencia para los empleados. El primer derecho del empleado es que el director general y el comité de dirección se lleven bien. Si los empleados son testigos de una discusión, deben ser testigos de la reconciliación.

9 La lealtad y la “infidelidad” empresarial: dijo Goethe que *“la fidelidad es el esfuerzo de un alma noble por igualarse a otra más grande que ella...”* Se produce por una triangulación de los intereses, como respuesta a una escapatoria ante frustraciones de unos y otros, y requiere para solventarse la necesidad de perdón y rectificación. Hay que estar alertas porque la infidelidad empresarial toca la vanidad. Al hombre se le conquista por los ojos, a la mujer por los oídos.

10 Debilitamiento de la voluntad... No hay éxito sin sacrificio, que significa hacer sagrado algo...Para llegar a cumplir objetivo común se requiere voluntad y renuncia. Hay dos reglas de oro: generosidad y sacrificio. La relación sana en una empresa no se ve, al enfermo sí que se le ve...El éxito sin sacrificio no puede existir. Si un día de mi vida no me he sacrificado por mi empresa, por mi Comité de Dirección, por mis empleados, es que no merezco ser el Director General.

11 Crisis por hipertrofia profesional de los directivos. Una vida profesional agrandada artificialmente, amor a uno mismo, tentación de romper por la parte más débil, situación de ascenso profesional no compartido con el equipo que desnivela al Comité de Dirección. Hay que ver el ascenso de cualquier miembro del equipo como el nuestro propio.

12 Crisis por intromisiones de otras personas, departamentos, o empresas incluso dentro de un mismo grupo, constituyen errores epistemológicos. La familia “política” debe saber callar... Un

director general con un Comité de Dirección coordinado, es como un matrimonio feliz, una larga conversación que se hace corta...

Ahora que hablamos de matrimonio, debo reconocer que este artículo no se escribió pensando en el director general, en el Comité de Dirección y en los empleados de una empresa, sino que es la transcripción, casi textual, de una conferencia que Carlos Morán compartió recientemente, en un Taller Know Square, titulada *“Amor, matrimonio y familia: causas de la separación”*. Si el lector sustituye la palabra “director general” por “padre”, el concepto del “comité de dirección” por “madre”, y el colectivo de “empleados” por “hijos”, podrá tener en sus manos el resumen real de la conferencia de Carlos.

© Juan Fernández-Aceytuno

© Know Square S.L.