



knowsquare .

JOSÉ ENEBRAL FERNÁNDEZ

17 DE OCTUBRE DE 2016

HACIA LA EXCELENCIA EN EL  
DESARROLLO PERSONAL

---

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

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

Hemos de admitir un compromiso íntimo de todos nosotros con el crecimiento personal continuo; con el desarrollo como seres humanos portadores de gran potencial. Sin olvidar nuestros particulares talentos, hemos de ir adquiriendo numerosos conocimientos y destrezas técnicas a lo largo de nuestra vida; pero quizá no estamos prestando suficiente atención a lo demás, a nuestro perfil más humano, que tan diferenciador y determinante resulta.

Estupendo, si hemos querido y podido cultivar, desde el principio y con esmero, las fortalezas precisas para entender el mundo como es, para relacionarnos de modo satisfactorio y para gestionar mejor nuestras inquietudes y anhelos; pero, aun así, somos imperfectos por naturaleza y objeto cotidiano de interferencias que afectan a nuestros razonamientos, sentimientos, decisiones y conducta en general.

No arrancamos del mismo punto, pero es una pena, sí, llegar a la tercera edad y tomar conciencia del tiempo perdido en el saludable empeño del crecimiento como seres humanos; tomar conciencia, por ejemplo, de tantos errores cometidos por falta de madurez, por torpeza relacional, por sucumbir ante pequeñas adversidades; por falta, en suma, de desarrollo personal, de saludable madurez. Un desarrollo que otras personas de nuestra edad ya habían alcanzado.

Hay que decir ya que no se dirigen estas reflexiones de modo exclusivo a los directivos-líderes, sino que el desarrollo-crecimiento del que hablamos afecta a todos, aunque nuestro perfil profesional sea *técnico* y no suponga ascendencia jerárquica sobre otros. El conocimiento, la inteligencia, el talento, la creatividad o la intuición no son patrimonio de los líderes posicionales. Hay excelencia personal fuera y dentro del liderazgo de subordinados, como hay carencias y corruptelas dentro y fuera de él.

Cuando uno se reencuentra con los compañeros de colegio cincuenta años después —saludable iniciativa cada día más frecuente—, se observan enseguida algunas diferencias en el grado de desarrollo. Pronto pensé que me habían cundido poco las cinco décadas en esto del crecimiento personal, comparado con compañeros que, aunque entonces obtenían más modestas calificaciones en los exámenes, ahora percibíamos ejemplares, brillantes, altamente respetables. En efecto, me costó un poco tutear a algunos de ellos, por mucho que me lo facilitaran.

Surgen muchas reflexiones tras estos encuentros de antiguos compañeros y amigos de la pubertad, pero sigamos en lo del crecimiento personal, que es claramente desigual en las personas: basta en realidad mirar a nuestro alrededor, tanto en escenarios laborales como sociales en general. Cada individuo es único y son muchos —muchísimos— los aspectos que nos distinguen, pero en verdad cabe reflexionar sobre el grado de desarrollo; sobre hasta qué punto hemos materializado nuestro potencial como seres humanos de vida social.

A primera vista, el desarrollo se advierte en la expresión oral y gestual, en la actitud, en la *presencia*..., pero no deberíamos quedarnos con las primeras impresiones. Al respecto, uno se viene preguntando por los indicadores del alto crecimiento personal, al margen del éxito profesional o la fortuna hecha. Dicho de otro modo y aunque todo esto es más complejo, cabe preguntarse qué rasgos confirman que el individuo ha seguido una trayectoria enriquecedora, de desarrollo personal permanente.

Diríase que la inquietud por la excelencia intra e interpersonal debería surgir ya cuando todavía estamos en el crecimiento físico; quizá debería albergarse ya de modo sensible y activo en la adolescencia... Pero tratemos de identificar esos rasgos más retadores, esos indicadores de excelencia en el desarrollo, aquellos a los que no llegamos la mayoría (o llegamos demasiado tarde). Parece haber, en efecto, frecuentes asignaturas pendientes, cimas más difíciles de alcanzar. Aquí algunas:

## A) De carácter más individual

- El autoconocimiento a fondo y la autocrítica
- El razonamiento reflexivo y el buen juicio
- La amplitud y profundidad de miras
- Una alta capacidad de atención (energía psíquica)
- La resistencia al estrés y la adversidad
- La perspectiva sistémica y la visión de futuro
- La prudencia, la humildad, la medida

## B) De carácter más social

- El compromiso auténtico con metas colectivas
- La receptividad al *feedback* solvente
- La comprensión y el respeto a los demás
- La comunicación precisa, efectiva, generativa
- La fiel percepción de las realidades circundantes
- La habilidad para prevenir y solucionar conflictos
- La espiritualidad y el afán de servicio a los demás

El lector podrá sin duda añadir a los señalados otros retos en el desarrollo (creatividad, sensibilidad ante las artes, destreza informacional, familiarización con la intuición genuina, superación de vicios conductuales y posibles trastornos de personalidad, armonía de la audacia y la prudencia, de la motivación y la integridad, etc.) al margen de lo técnico-científico en el campo elegido; pero conviene introducirse debidamente en el extenso significado de todo lo señalado. Diríamos en general que en estas cosas (como en casi todo) se puede mejorar con el tiempo, y desde luego más deprisa si nos lo proponemos.

En efecto, cabe admitir que el mandato délfico sigue vigente y que a menudo necesitamos algún revés para ir avanzando en este camino; que a veces desplegamos inferencias equivocadas; que en ocasiones el estrés puede con nosotros; que nuestro compromiso no siempre es sólido; que vemos las cosas a

nuestra manera, por muy objetivos que nos creamos; que alguna dosis de materialismo y egoísmo nos caracteriza... Pero detengámonos, como ejemplo elegido, en la comunicación; hagámoslo para tomar conciencia de la amplia extensión de estas asignaturas tan a menudo pendientes.

No, para comunicarnos bien no basta con ser pulcros en la expresión oral y escrita. Diríase que debemos contribuir a la sinergia colectiva en nuestras organizaciones, y que hemos de hablar lo justo, ni de más ni de menos; en general hemos de hacerlo en pro y pos de las emociones positivas, aunque con mesura y cautelas. El buen humor se agradece cuando se despliega con acierto, también en medida justa. Pero hablamos de comunicación efectiva, generativa, tras el propósito perseguido; sin rodeos innecesarios; escuchando con atención y desplegando empatía.

A veces, en las conversaciones se detectan argumentaciones débiles, preguntas capciosas, irrelevantes o distractoras, brotes de presunción, *golpes bajos*, rutinas defensivas, actitudes divisorias, falta de escucha o falaces interpretaciones de lo escuchado, falsedades e inferencias tendenciosas, interrupciones intencionadas o inoportunas, afanes de superioridad dialéctica y de poseer la verdad, intervenciones *verborrágicas*, falta de naturalidad, abuso de digresiones o paréntesis, falta de respeto a terceros, intentos de manipulación perversa, desvíos del objetivo...

Asimismo se producen excesos y defectos cuando nos manifestamos ante un auditorio. Entonces, a veces se nos nota el afán de lucimiento, se nos olvida que a nadie gusta *comulgar con ruedas de molino*, se materializa aquello de que *"tú pregunta lo que quieras que yo respondo lo que me da la gana"*, se recurre a la ironía... Y así al *desmenuzar* la concurrencia de asuntos a atender, la prevención de conflictos, la percepción de la realidad, la perspectiva sistémica, el pensamiento reflexivo-crítico. En definitiva y en el mejor de los casos, somos perfectibles; otras veces estamos más lejos y resulta más propio hablar simplemente de mejora.

© José Enebral Fernández

© Know Square S.L.