

## Lo que ayuda a las personas, ayuda a las empresas

Borja Milans del Bosch, Loreto Laguna Seguro y Josecho Vizcay Eraso<sup>1</sup>

### Resumen

En este cuaderno los autores nos presentan, desde la óptica del coaching empresarial, una reflexión sobre los aspectos que mayor interés presentan en nuestras empresas. Ayudarnos unos a otros ¿es un acto de gratitud o es un medio para mejorar la rentabilidad de las empresas? El materialismo que en algunos momentos campó en las organizaciones pierde fuele frente a valores como la confianza la rectitud y la actitud. No se trata de meros términos que definidos puedan darnos tranquilidad en nuestro día a día sino que se traducen verdaderamente en habilidades de gestión y aspectos clave que invitan a la reflexión y a la acción en las organizaciones.

Con esta afirmación, Leo Burnett nos entrega una valiosa pista para lograr que nuestros proyectos empresariales salgan adelante y superemos lo antes posible este periodo de adversidad que, al fin y al cabo, nos guste o no, tanto nos está enseñando.

La pregunta que nos invita a hacernos es: ¿Debemos ayudar a las personas que trabajan con nosotros para que nuestros negocios progresen?, ¿en qué tipo de ayuda estamos pensando cuando decimos esto? Quizás, como profesionales, directivos, emprendedores y autónomos debamos empezar por hacer un repaso en conciencia de qué es lo que más y mejor ayuda a las personas a estar bien –sobre todo emocionalmente- y qué les impulsa a trabajar más motivados. A partir de ahí, ver el impacto tangible y el intangible que esta ayuda tiene en los negocios que gestionamos.

---

<sup>1</sup> Socio Fundador y Socios Coach respectivamente de Coaching360. Contacto: [bmilans@coaching360.es](mailto:bmilans@coaching360.es)

Es interesante que nos detengamos ante una reflexión que nos pone delante de nosotros mismos: *“si el ser humano fue creado para amar y ser amado, y las cosas, para ser utilizadas, podemos deducir que nuestro caos proviene de haber invertido el orden natural y estar utilizando las personas y amando las cosas”*.

Efectivamente, en muchos aspectos hemos perdido el rumbo y hemos caído en el más frívolo materialismo de lo convenido. Hemos antepuesto con ligereza intereses propios del ego por encima de intereses humanos profundos y duraderos que favorecen la solidez de las personas que integran los equipos con los que trabajamos. Por ejemplo, hemos antepuesto dimensión del equipo, tamaño de despacho, importe de bonus, envergadura de operación comercial, potencia de coche, marca de la ropa, sofisticación del restaurante, tecnología de la TV, modelo y prestaciones de la tablet.

Entre todos hemos dejado de lado fomentar relaciones de confianza, trato respetuoso de igual a igual, transparencia de intenciones, aprendizaje mutuo, responsabilidad en el desempeño, seriedad y cumplimiento en los compromisos, respeto a los valores humanos en la toma de decisiones y liderazgo desde el ejemplo. Esto nos ha llevado a enfangarnos en una situación de extrema gravedad económico-social de la que también nosotros somos los que tenemos la responsabilidad de salir de ella.

¿En cuantas ocasiones hemos utilizado a personas para alcanzar objetivos profesionales e incluso personales desde una perspectiva egoísta?, ¿cómo nos hemos sentido cuando hemos detectado que hemos sido utilizados para un interés personal, económico o empresarial?, ¿Qué reacción habríamos tenido si simplemente nos lo hubieran compartido o pedido con llaneza y transparencia en vez de andar con oscurantismos?, ¿somos nosotros tan claros y transparentes de intenciones como solicitamos sean con nosotros?

Es paradójico que si preguntamos cuánto afecto y reconocimiento estamos dispuestos a recibir, la mayoría respondemos que un 100%. Sin embargo, cuando nos preguntan cuánto reconocimiento y afecto estamos dispuestos a entregar, esta proporción baja significativamente hasta llegar a un 10%. Lo mismo sucede cuando preguntamos el tipo de liderazgo que

deseamos encontrar en nuestros superiores, compañeros y equipo de colaboradores; y el que posteriormente ofrecemos cuando tenemos la oportunidad liderar o de ir al frente de un proyecto y/o iniciativa. Es decir, estamos esperando recibir, deseamos que nos den, queremos ser los receptores de algo de lo que apenas hay quienes lo entregan, y mucho menos parece que estemos dispuestos a entregar.

Más allá de los conocimientos técnico-intelectuales que tenemos o podemos adquirir en cualquier formación profesional, diplomatura, licenciatura, master o cursillo de especialización, es el momento de ayudar a las personas de nuestros equipos y colaboradores a que incorporen aquellas disciplinas y formaciones que más inciden en la dimensión, crecimiento, actitudes y comportamientos del desarrollo humano. Aquellas que más contribuyen a vertebrar nuestro desempeño profesional con comportamientos de talla humana y talla profesional, con valores y rectitud.

Es obvio que entre dos personas con idéntica formación y experiencia, todos preferimos trabajar junto a la persona con mejores niveles actitud y motivación, y cuya escala de valores ofrezca mayores garantías. Valores como lealtad, coraje, responsabilidad, paciencia, honestidad, honradez, justicia, humildad, coherencia, aceptación, generosidad, capacidad de aprendizaje e integridad se demandan cada día más en la sociedad. Pero, ¿los entregamos nosotros en igual medida en que los demandamos? Creo que llegados a este punto ya tenemos argumentos más que de sobra para empezar a mirarnos hacia adentro y comenzar una reforma laboral y un ajuste de plantilla desde el interior de cada uno.

Cuando dirigimos equipos o cuando formamos parte de ellos, cuando tratamos con compañeros de otras áreas o cuando nos apoyamos en proveedores, cuando realizamos labores comerciales o cuando planificamos estrategias, tenemos la oportunidad de entregar el máximo nivel de nuestros valores, sin embargo, seguimos en una postura de racanería actitudinal y de desempeño que en una gran mayoría de los casos podríamos calificar de muy mediocre.

Si se trata de ayudar a las personas, ¿cómo podemos contribuir a fortalecer al ánimo, actitud y motivación de nuestros equipos, de nuestra gente, y de todas las personas con las que colaboramos?

Cuando realizamos cualquier actividad profesional y personal, nos movemos en base a tres grandes parámetros.

- a) **Confiabilidad:** que la persona nos inspire confianza, credibilidad, que su histórico le avale, que nos transmita responsabilidad desde sus actos.
  
- b) **Rectitud:** que despliegue comportamientos con valores, con sentido de honestidad, respeto a los compromisos adquiridos y limpieza de intención en ellos.
  
- c) **Actitud:** que transmita un empuje y entusiasmo inspirador, generador de contexto para una buena comunicación y entendimiento, impulsor de una franca relación en la que podamos expresarnos con libertad, todo ello impregnado de un positivismo constructivo

Es decir, buscamos profesionales “honorables”, personas que podamos decir de ellos que es un “honor” hacer negocios y operaciones comerciales, industriales y empresariales con ellos. ¿Te gustaría que dijeran de ti que es un honor trabajar contigo? Es sencillo, compórtate de tal manera que lo merezcas.

Lleva a tu gente, a tu equipo y a tus colaboradores por la senda del entrenamiento personal en actitudes y desempeño, que lo acaben diciendo ellos mismos de sus compañeros. Si todos los miembros de un área, departamento o iniciativa empresarial se comportan en consecuencia, la credibilidad, seriedad y potencia de mensaje que transmiten con el modo y manera en que trabajan, será garantía de éxito de la empresa.

Ayudar a las personas de nuestros equipos para que ayudemos a nuestras empresas a dar resultados positivos, empieza por ayudarnos a nosotros mismos a tomar conciencia de nuestros comportamientos e identificar en qué hemos sido confiables, rectos y con buena

actitud, y dónde debemos poner los medios para corregir las desviaciones, la falta de rigor, de moral y/o ética profesional.

Trasladar presión, culpabilizar, meter miedo, valerse de amenazas, recurrir al engaño y, en definitiva, maltratar a las personas que integran nuestros equipos, desmotiva y se convierte en un boomerang que nos acaba por golpear en el compromiso del equipo y en la cuenta de resultados.

En nuestras empresas debemos fomentar un cara a cara con uno mismo, sea cual sea nuestra profesión. Esto es lo que nos ayuda a lograr darle la vuelta a la situación tan adversa en la que tenemos que navegar.

Queremos resultados y acciones basados exclusivamente en nuestras habilidades cognitivas e intelectuales, sin embargo es el momento de prestarle atención a otras nuevas habilidades que permitan la maximización de esos resultados:

- **Habilidades de Comunicación:** para establecer relaciones con mayores niveles de empatía y de entendimiento con colegas profesionales, clientes, compañeros y proveedores de forma más transparente y entendible.
- **Habilidades de dirección:** desde los Valores Humanos, para facilitar a nuestros colaboradores el respaldo y las posibilidades de desarrollo que más les beneficien dentro del proyecto empresarial.
- **Habilidades de Liderazgo Ejemplar:** Para convertirnos en el ejemplo a seguir como profesionales por desplegar una actitud y un buen hacer en el día a día, que sólo podremos demandar si primero lo ofrecemos.

Con los ingredientes antes expuestos, facilitamos el desarrollo de tres esferas que impactan directamente en el rendimiento y la motivación:

- **El Autoconocimiento:** Tomar conciencia de creencias limitantes e impulsoras, modelos mentales productivos e improductivos, patrones de victimismo o responsabilidad y la manera en que podemos aprender a gestionar nuestras emociones de forma valiosa.
- **Espacios para el error y el aprendizaje:** De manera que el miedo al error y al fracaso deje paso a la posibilidad de la equivocación y el aprendizaje, imprescindibles para tener una “buena experiencia”.
- **El Potencial Latente:** Para ofrecer más de nosotros mismos, en un entorno adverso y muy exigente, iniciando así un camino infinito hacia la excelencia.

Esto nos permitirá liberar la creatividad que está bloqueada y que tan necesaria es en momentos de adversidad económica.

En todo este proceso, el coaching se erige como una gran metodología con amplia variedad de herramientas que permite que una empresa pueda tener profesionales más sólidos y equilibrados, emocionalmente más estables que toman mejores decisiones, comunicándose mejor con sus compañeros/equipo y que despliegan un estado de motivación y actitud que impulsa un espíritu de mejora permanente que además se contagia. Cuando cuidamos a las personas por medio de procesos de desarrollo del potencial, los niveles de motivación y autoconfianza de los protagonistas se elevan significativamente y esto repercute directamente en su rendimiento. Los resultados se hacen tangibles y se maximizan.

Según el estudio que realizó la consultora *Manchester Inc.*, en relación al valor que aportan los procesos de coaching a los profesionales de empresa, queda demostrado que hay dos tipos de impacto:

- **Impactos tangibles de negocio:** la productividad mejora hasta un 57%, la calidad un 48%, la fortaleza organizacional un 48%, servicio al cliente un 39%, la reducción

de quejas un 34%, la retención de equipos un 32%, la reducción de costes un 23%, etc...

- **Impactos intangibles de negocio:** las relaciones de trabajo mejoran hasta un 77%, la relación con los accionistas un 71%, el trabajo en equipo un 67%, la relación entre compañeros un 63%, la satisfacción con el trabajo desarrollado un 61%, la reducción del conflicto un 52% y el compromiso organizacional un 44%.  
Insisto, lo que ayuda a las personas, ayuda a las empresas.

Con estos datos, la pregunta que debemos hacernos y hacer a nuestros colaboradores es ¿qué “coste de no-calidad” estamos soportando por negarnos a ayudarnos unos a otros dentro de las organizaciones en las que trabajamos o con las que colaboramos?

El coste es terrible y así lo demuestran numerosas cuentas de resultado. Lo cierto es que una gran parte de las empresas que están sobrellevando el temporal económico con razonable éxito son las que cuentan con personas que mejor capacidad de trato tienen entre ellos como equipo –nivel de calidad de comunicación interna-, y mejor actitud despliegan en sus relaciones profesionales –pensamiento positivo, coraje frente a la adversidad, valores humanos y amor inteligente-.

Además de lo anterior, en la mayoría de los casos, cualquiera de nosotros, espera cubrir dos grandes necesidades emocionales: Reconocimiento y Afecto.

Cuando recibamos reconocimiento, dejaremos de actuar o de fingir lo que no somos. Tampoco sabemos del todo lo que somos en lo profesional, pues es habitual y muy significativo que reducimos nuestra existencia al rol profesional que desempeñamos, del que en ocasiones nos cuesta salir. Adoptamos posturas actitudinales “convenientes” para lograr el reconocimiento y estamos con la fácil queja habitual de que nunca nos reconocen –lo suficiente- lo que trabajamos y los esfuerzos que hacemos. ¿Y nosotros, reconocemos a los demás lo suficiente?

Algo que es totalmente gratuito y que tiene gran impacto en las personas, es tratarlas de forma especial, sin importar la jerarquía, la función o la responsabilidad que tengan en su día a día profesional.

Según el *HeartMath Institute*, gran parte de la solución de cómo ayudar a las personas a estar mejor en ámbitos de trabajo y a entregar reconocimiento pasa por:

- **Cuidar al otro** – Interés sincero, transmitir serenidad y equilibrio, ofrecer inspiración al que está “atascado”.
- **Compasión** – Entender de corazón las circunstancias del otro, favorecer el proceso de resiliencia, tender una mano, ponernos en sus zapatos.
- **Aprecio** – Cuando expresamos aprecio genuino a otros por lo que hacen y son, les llevamos alegría. Además nos hacemos a nosotros mismos un mundo de bien. Cuando ellos están alegres lo compartirán con sus compañeros; nosotros entre ellos.
- **Comunicación Auténtica** – Practicada con regularidad ayuda a construir, mejorar y/o suavizar tus relaciones. Aprender a escuchar en profundidad da cercanía y genera confiabilidad. Se trata de aceptar el hecho de que la perspectiva del otro es tan legítima como la nuestra.
- **Gratitud** - Reconocer de forma sincera la generosidad de los otros favorece el establecimiento de relaciones más cálidas, sólidas y duraderas. Si nos gusta que nos agradezcan lo que hacemos, a nuestros colaboradores les pasa lo mismo.

Si a esto añadimos la entrega de afecto inteligente y responsable, nos estaremos ayudando a nosotros mismos, estaremos ayudando a las personas, y por ende estaremos ayudando a nuestras empresas.

Con la colaboración de:



En la imagen: De izquierda a derecha, Josecho Vizcay, Loreto Laguna y Borja Milans del Bosch



*Confederación Española de  
Directivos y Ejecutivos*

World Trade Center

Moll de Barcelona, s/n Edificio Este 1ª planta  
08039 Barcelona (Spain)

Tel. +34 93 508 83 20  
Fax. +34 93 508 83 21

Correo: info@directivoscede.com

Acceda a nuestra web:

[www.directivoscede.com](http://www.directivoscede.com)

*La Confederación Española de Directivos y Ejecutivos (CEDE), fundada por la Asociación Española de Directivos (AED) y la Asociación Española de Ejecutivos de Finanzas (AEEF), tiene como objetivo principal agrupar a distintas asociaciones de directivos al objeto de dotarlas de una representación en consonancia con la relevante función que desempeñan en el ámbito socioeconómico, así como estimular sus actividades y coordinar acciones en beneficio de las entidades confederadas y de todos sus socios individuales. Desde su fundación en 1997, se han integrado en la Confederación otras asociaciones de directivos pertenecientes a diversos sectores y ámbitos territoriales. En la actualidad CEDE agrupa 46 entidades y más de 120.000 directivos, por lo que está alcanzando una representatividad significativa, que continuará incrementándose en el futuro con la incorporación de nuevas entidades.*

## Sobre la Comisión de Gestión del conocimiento empresarial

Si aceptamos que hoy en día el conocimiento es un factor esencial para el desarrollo empresarial y que los activos intangibles son, cada vez más, la parte creciente del valor y de la capacidad de generar resultados sostenibles, se considera de especial relevancia incorporar en el programa general de actividades de CEDE la actuación de un Observatorio sobre Gestión del Conocimiento Empresarial, Capital Intelectual e Innovación, que será gestionado por esta comisión de trabajo.

La comisión de trabajo considera prioritario enlazar cualquier iniciativa que encaje con la mejora de la gestión empresarial y, específicamente, con el incremento de la calidad de las funciones directivas y ejecutivas. Por tanto, el enfoque de sus actividades será eminentemente práctico, obviando perspectivas excesivamente académicas.

También sus actuaciones se enmarcan en un contexto global, alineadas con acciones y trabajos realizados en el marco de la Unión Europea.

En cuanto a los objetivos de trabajo, principalmente son:

a) Seguimiento de las principales corrientes de opinión y avances teórico-prácticos en materia de activos intangibles, capital intelectual, gestión de la información, inteligencia empresarial y tecnologías de gestión del conocimiento.

b) Acuerdos con fundaciones y entidades de estudio nacionales e internacionales, cuyo ámbito de investigación merezca ser seguido, conocido y divulgado por CEDE.

c) Difusión en los medios virtuales de CEDE de las mejores prácticas y los avances más significativos en Gestión del Conocimiento, Capital Intelectual e Innovación.

d) Creación de plataformas de debate y aprendizaje, de modo que pueda mantenerse una Red de intercambio de Conocimiento entre las asociaciones de CEDE.

Puede conocer más sobre nuestra actividades y cuadernos en la web de CEDE o solicitando información en el email [info@directivoscede.com](mailto:info@directivoscede.com)