

TOME NOTA

LA ALQUIMIA EN LA EMPRESA: DEL DESARROLLO A LA TRANSFORMACIÓN PERSONAL

EN EL LABORATORIO Europeo de Física de Partículas (CERN) hace ya tiempo consiguieron convertir el plomo en oro, utilizando el acelerador de partículas subatómicas. Por lo que se ve, la piedra filosofal existe.

Si algo tan “duro” como la materia puede transformarse tan sustancialmente, cómo no va a ser posible el cambio en algo tan versátil como somos las personas, los equipos, las organizaciones.

Cuando decimos “cambio” no nos referimos a lo que hacen los juncos, que retornan a su posición original cuando retiramos la mano con la que los hemos apartado. No, más bien nos estamos refiriendo al cambio profundo, al que implica la transformación de nuestros modos habituales de percibir y pensar, la generación de nuevas convicciones que nos reporten una mirada más útil sobre la realidad y nos abran nuevos horizontes para la acción. Como decía Francisco de Quevedo: “No cambia quien muda de estado y condición, y no de vida y costumbres”.

Y, ¿de verdad podemos cambiar en profundidad? ¿No somos tan densos y apagados como el plomo? ¿No nos pesa tanto el lastre de nuestra historia? ¿Dónde podemos encontrar nuestro “acelerador”? ¿Quién será nuestro alquimista?

A veces los mensajes más profundos y que más impacto tienen en nuestras vidas los aprendemos del humor, cuando dejamos de tomarnos en serio y nos relajamos con un chiste: “¿Cuántos consultores/psicólogos/coaches se necesitan para cambiar una bombilla? Sólo uno, pero la bombilla tiene que querer cambiar”.

Ésta es una lección que podemos aprender de nuestra experiencia las personas que pretendemos cambiar o ayudar a



BEATRIZ VALDERRAMA

*Socia directora
de Alta Capacidad*

otros a que cambien, aprendan o desarrollen su talento, que en definitiva son sinónimos: el cambio sólo surge desde dentro. No podemos cambiar a otros. Sólo podemos actuar como catalizadores que despierte su motivación para cambiar y su confianza en que tienen capacidad para hacerlo.

De la búsqueda al desarrollo del talento

“Yo no busco. Encuentro”, decía Picasso. Los especialistas en identificación del talento oculto, allá donde se encuentre (intra o extramuros de la organización) disfrutamos cuando encontramos en nuestro camino piedras deslustradas, sin aparente valor, que resultan ser verdaderos diamantes en bruto. Estos hallazgos felices nos indican que, con demasiada frecuencia, estamos desperdiciando el talento en las organizaciones por las innumerables barreras que en el día a día entre todos vamos creando.

¿Qué podemos hacer para desarrollar esos talentos individuales que hemos identificado y que están “silenciosos y cubiertos de polvo”, como el arpa de Bécquer, esperando que una mano los toque y les diga: “Levántate y anda”?

Si queremos convertir el plomo en oro (en realidad simplemente soplar la capa de polvo), lo primero que hemos de hacer es proyectar nuestra mirada sobre las personas que queremos desarrollar, iluminarlas con nuestras expectativas positivas, alumbrar la confianza en sus capacidades. Este es el llamado Efecto Pigmalión (héroe griego que se enamoró con tanta pasión de la estatua de Venus que había esculpido, que ésta cobró vida). “Si crees que puedes, puedes”. Éste es el mensaje que transmiten los buenos “coaches” que, con su impacto transformador, a veces parecen verdaderos magos o alquimistas.

Ilustración: Richard Weiss

“El verdadero conocimiento es conocer la medida de la propia ignorancia”, nos enseña Confucio. “Sólo sé que no sé nada”, añade nuestro Sócrates. Filosofía oriental y occidental insisten en la importancia de hacernos conscientes de nuestra incompetencia para poder aprender y mejorar. No hay mayor barrera al aprendizaje que la prepotencia.

Para cambiar es imprescindible conocerse, comprenderse, identificar nuestros recursos y nuestras lagunas, saber qué nos motiva, qué teclas se necesita tocar en nosotros para conseguir una melodía armoniosa. Para ello nos pueden servir de ayuda las diversas herramientas de diagnóstico (personalidad, motivos, estilos) y de evaluación de competencias (comportamientos), así como el feedback del coach o de nuestro entorno laboral (llamado 360°, en donde los jefes, colegas y colaboradores nos ofrecen su percepción).

Para cambiar es imprescindible conocerse, comprenderse, identificar nuestros recursos y nuestras lagunas para conseguir una melodía armoniosa

Una vez que nos hacemos conscientes de lo que nos falta por aprender y reconocemos la necesidad de cambiar es cuando estamos en condiciones de utilizar las distintas herramientas para facilitar el aprendizaje, en función de los estilos y preferencias de cada uno. Desde acciones de formación en grupo al desarrollo guiado por un mentor (dentro de la organización) o de un coach externo, sin olvidarnos del autodesarrollo, para el que también existen guías que nos ofrecen sugerencias pautadas de actividades para realizar en el puesto, así como lecturas, vídeos y otros

recursos para ampliar nuestro campo de reflexión o de acción.

A partir de ahí es donde entran en juego competencias emocionales importantes, como la persistencia y la tolerancia a la frustración, que nos capacitan para insistir en la práctica de los nuevos comportamientos y pensamientos hasta incorporarlos en nuestro repertorio, convertidos en hábitos, lo que nos permite manifestarlos espontáneamente. Y así cerramos el círculo del aprendizaje profundo. Aristóteles lo dice muy bien: “Somos lo que hacemos constantemente. La excelencia, pues, no es una acción; es un hábito”. ☺