

El Palco de los Muppets

GONZALO GALDOS, *Director de la Escuela de Postgrado – UPC y Presidente de Organizational Learning Center - OLC*

Quién no recuerda el famoso Show de los Muppets, exitosa serie de televisión que utilizaba marionetas encarnando personajes representativos de la vida cotidiana. Si bien mucho más cercanos a la idiosincrasia estadounidense, también aludían en forma muy directa a ciertos estereotipos comunes a muchas sociedades —entre ellas la nuestra—.

En general, estos divertidos personajes caracterizaban todas las vicisitudes que envuelven a los seres humanos: sus sueños, la amistad, el amor, los negocios y también algunas otras —no tan positivas— como los celos, la envidia, y la ambición desmedida. Entre los personajes que representaban nuestro lado oscuro estaban dos viejitos gruñones que, sentados en un palco del teatro, observaban el show con el solo objetivo de descalificar cada una de las escenas, cada una de las actuaciones, con un sarcasmo brutal y cínico, que a su vez era motivo de entretenimiento y festejo alternado. Esta secuencia del palco fue una de las más populares y en el contexto del show tenía sentido.

¿Qué sucede, sin embargo, cuando la escena del palco se da en la vida diaria y los viejitos son reemplazados por personas que “quieren contribuir con sus críticas”? El efecto sigue siendo el mismo: pernicioso y corrosivo.

Nuestra sociedad tiene una adicción por la crítica. Algunos sociólogos atribuyen esta predilección a la falta de oportunidades que provoca el escepticismo acerca del éxito merecido. Sólo el valor y la caballerosidad de Miguel Grau ha permanecido incólume

en nuestra larga lista de héroes. En cuanto a ciudadanos ilustres de enorme contribución al país, parece que tienen que pasar a mejor vida para adjudicarles algún mérito. Otros sociólogos refieren esta descalificación por deporte a la desesperanza provocada por tantas promesas incumplidas de nuestros líderes, reflejadas en problemas aparentemente insolubles, como la reforma del estado, del poder judicial, la educación, el tránsito o la clasificación al mundial.

La concentración de la crítica en los defectos o áreas negativas tendría entonces un cierto efecto terapéutico, al inferir que el que destaca y tiene éxito lo debe haber logrado por malas artes o delinquiendo. En otras palabras, saber que alguien con iguales o menores oportunidades que uno mismo ha salido adelante, nos deprimiría terriblemente. Preferimos pensar que ello no es posible. Las empresas no se libran de este tipo de comportamiento por parte de sus colaboradores. Es más, hasta tienen un nombre muy representativo. Se les llama francotiradores. Pueden ser empleados, ejecutivos o directores, pero su comportamiento es el mismo. Camuflados con interés positivo, en las reuniones de trabajo dirigen sus proyectiles bajo la forma de preguntas capciosas, comentarios ambivalentes, cuestionamientos de forma o ataques personales. Este comportamiento se agudiza con la ausencia de liderazgo, la misma que genera conservadurismo a ultranza y devoción al status quo.

Rápidamente, los que tomaron la iniciativa y tuvieron la valentía de hacer propuestas, o de cambiar hacia una mejora, se enfrentan al dilema de ser simultáneamente potenciales héroes o potenciales mártires-culpables, y pierden la convicción. Siempre será más fácil encontrar un defecto que una virtud, alertar sobre una amenaza que sobre una oportunidad. Lo difícil es sumar, contribuir sobre lo propuesto, expandir la solución, extender sus beneficios y reconocer el éxito y a sus protagonistas.

En una empresa, el rol de los jefes no puede ser el de francotiradores. Si lo asumen, están recitando una oda a su propia mediocridad, a sus propias limitaciones y no trascenderán en esta época del conocimiento, en la que debemos aprender a guiar a subordinados más competentes que nosotros mismos.

El poder en una empresa suele ser confundido como la capacidad de que la voluntad propia prevalezca sobre la de los demás. Hoy en día el poder debe ser entendido como la capacidad de crear, de construir, de innovar, de hacer la diferencia en los hechos y no en las palabras. Como en un partido de básquet en el que vamos perdiendo por un punto faltando 20 segundos y nos toca poner el balón en juego. Hay sólo dos actitudes posibles: o somos parte activa y comprometida del intento de anotar y, por tanto, de la solución; o nos mantenemos al margen, con la libertad de criticar al que falle la anotación o al entrenador por la jugada.

Nuestras empresas, como dice Kaplan, podrían avanzar mucho más si nuestra capacidad de ejecutar estuviera a la altura de nuestra capacidad de planear o analizar. El problema es que las críticas suelen recaer —como en el caso del palco de los Muppet— sobre los actores. Por ello, quizás, sea un buen momento para pedir voluntarios entre la audiencia

y hacer que los críticos mueran de cansancio, aislamiento, o mejor aún, de intrascendencia.