

Congreso de FABA 2006

CONFERENCIA NORA FUSILLO SOBRE EL TEMA “ACTITUD MENTAL PARA TRABAJAR Y COMPETIR MEJOR”

El tema fundamental para poder enfrentar cualquier conflicto, cualquier problema, pasa por sacar el foco del problema.

La primer situación es “encuentro lo positivo que hay en vez de focalizarme en lo que no hay”. Esto es lo mismo que en el vínculo con el otro. Si me quedo pegada a lo que el otro no tiene o a su defecto, me estoy perdiendo el capital de lo que el otro sí tiene y esa posibilidad de crecer.

Cambiar la perspectiva es como cambiarme el anteojito. Este es el esfuerzo grande. Es el tema de decir “bueno, llegué hasta aquí, doy vuelta la página del pasado, me dejo de pensar en qué habré hecho yo, por qué me pasó esto...”. La posición de la víctima. O culpar a otro, que tampoco me sirve. Entonces cambio la perspectiva y de aquí ¿cómo salimos adelante?

Entonces cuando yo me planteo el desafío, la oportunidad, veo el “lugar”. Siempre lo digo, en las crisis hubo personas que encontraron “el lugar”, y hoy los siguen encontrando. Y los argentinos para eso somos increíbles, cuando no cometemos el error de que “todos ponen paddle, todos ponen videos” hasta que saturan el mercado. Cuando no hacemos esta cosa de copiar directo, encontramos lugares muy bien. Hay cantidad de emprendedores en Argentina en este momento que encontraron servicios diferenciales, situaciones o cosas que no estaban producidas y las están produciendo. Si no miren las ferias que se hacen por ejemplo en Dorrego, en creatividad somos magníficos. Dicen que somos más o menos como los hindúes que están llevando adelante la economía por el emprendedorismo.

Este seminario es fuerte en lo técnico y tiene que serlo, porque sin la técnica, sin la organización, sin todo lo que les dicen acá de cómo manejar los stocks, de cómo tienen que hacer las cosas que hacen en los negocios, eso es lo básico. Menos podría decirlo yo que soy contadora y consultora de empresas. Pero sobre ese “piso” hay que dar un paso arriba. Y es la dimensión humana la que va a hacer crecer mi negocio desde esta mirada que yo les digo, que se va a sumar a todo lo que ustedes vienen viendo. Lo técnico es no negociable. Pero además hay un plus que pasa por esto que es “soft”, lo suave, lo que tiene que ver con la dimensión humana.

La dimensión humana remite a con qué modelo mental estoy trabajando, cómo estoy pensando, cómo “me doy manija”. Vayan al ejemplo sencillo: estoy esperando el colectivo y me agarra una bronca terrible porque no viene y llego tarde. Frente a esto tengo dos actitudes: ponerme furiosa, descargarme y gritar con el otro o tomármelo con calma porque si no tengo otra alternativa, no tengo plata para tomar un taxi, para qué me voy a dar un golpe en mis células terrible...ya vendrá... tomaré el siguiente. Eso a mis células les hace bien. Esto es lo mismo: tengo un problema en el negocio, pongo la pelota en el campo de juego pero... cuando me enfrío, no en caliente, porque sino voy a terminar diciendo cosas que no quiero decir. Más vale reflexiono, me hago cargo de mi parte en esta situación, tomo mi parte de responsabilidad y hablo con el “otro” desde un lugar diferente.

Después está el peso de las relaciones interpersonales. Las empresas son conversaciones. Y vamos a hablar del cliente interno de ustedes que son sus empleados. La mayoría tiene empleados o familiares que trabajan con ustedes en el negocio. Ese cliente interno es el que está entre ustedes y el cliente. Y en la medida en que no cuiden al cliente interno, y ese es el peso de lo interpersonal, van a estar teniendo problemas de servicio.

La ventaja competitiva sostenible es hacer una oferta de liderazgo y el liderazgo bien entendido, empieza por casa. La respuesta racional ante la incertidumbre es cambio de perspectiva y de los valores (la integridad, el respeto, el compromiso). Estas son las verdaderas competencias, no en el sentido de competir con el otro, sino que yo soy hábil para estar donde estoy y hago lo mejor que puedo, me profesionalizo, como hacen ustedes. Entonces del saber por saber, pasamos al saber hacer con inteligencia, que apela al ser humano en construcción que soy cada día.

La ventaja competitiva de la empresa de familia, ¿cuál es? Es la que resiste todas las crisis pero cuando están cohesionados, si están con problemas internos que no son del negocio, que vienen de afuera o de la vida en común, no hablamos de una familia cohesionada.

Hay muchísimos escenarios interpersonales, competencia entre hermanos “porque el mayor, porque el segundo, etc.” y sienten todo aunque no sea así... “que el padre o la madre no los trata igual...” son asignaturas pendientes toda la vida, y no las van a poder compensar en la empresa. Es un error usar ese escenario para las compensaciones, pero es lo que pasa. Los consultores de empresas terminan siendo psicólogos. A eso agréguele hijos políticos que agravan la situación por eso de “es el marido de mi hija...” no, si no tiene la vocación, no sirve para la empresa.

Ninguna acción en el presente puede modificar o compensar lo que ocurrió en el pasado. Si yo siento que de chiquito me sucedió tal cosa, no habrá nada que hoy pueda solucionarlo, esa historia va a estar a no ser que yo la trabaje en mí para reprogramarla. Pero de afuera no habrá nada que la compense. Toda acción presente en donde yo me esté equivocando por estas situaciones, va a impactar en los resultados en el futuro de mi empresa.

Pongan ustedes sus habilidades de líderes, porque son innatas, todos las tienen. No tienen la excusa para no desarrollar su liderazgo. Eleven los valores del grupo, porque el cliente interno es el fundamental. Acuérdense siempre de la imagen del equipo, del equipo de fútbol por ejemplo.

Las condiciones para líderes: la iniciativa, la creatividad, la visión, la comunicación, la confiabilidad, el entusiasmo y la capacidad de decidir. Pero también, como les dije antes, dejen que el otro pueda plantear la iniciativa, así todo va a funcionar mejor, cuando todos se sienten con un rol en un equipo de líderes.

El proceso de crecimiento implica trabajar la comunicación y esto implica escuchar lo que los otros opinan, sino se habla por detrás y esto confunde y se genera una triangulación que produce mucho “ruido”, cada cual juega un rol y esto es perjudicial. En los grupos chicos esto es feroz. Las competencias internas, no en términos de habilidad sino de competición, no se dejen llevar por lo que dice el otro.

La reversión de resistencias al cambio para instalar la cooperación. Normalmente cualquier cambio que queramos hacer y que sea para mejor para todos, la primera respuesta es “no”. Hay que superar el “no”, sobretodo en todos los que son creativos, ustedes han creado un negocio con un estilo, van siempre a encontrar la barrera del “no”. Sepan que esa barrera va a existir y hay que superarla. Pasar de la crítica que no construye al diálogo apreciativo, no imponer y mucho menos con los más jóvenes, tomar ejemplos de terceros. A veces no nos damos cuenta que somos autócratas.

El cambio de conciencia empieza en uno. No demanden en los demás lo que no son capaces de hacer ustedes mismos. Si yo no hago lo que digo, no soy modelo. La gente si emprende acciones coordinadas y eficaces ahí puede aportar sus perspectivas y así no hay que forzar acuerdos, a los acuerdos hay que darles tiempo, como si fuera una semillita. Eso queda en el tiempo vibrando y hace un circuito interno. Paren las ansiedades, las cosas no cambian de un día para el otro.

Hay un campo de posibilidades nuevas a crear con todas estas herramientas. Hay todo un trabajo de equipo que empieza por la cabeza para abajo, somos todos un equipo. Tienen que encontrar la forma en cómo se vinculan con los demás, hacer el autotest.