

¿Es posible ser uno mismo en la Empresa?

Una reflexión de Carlos Barrios y Lipperheide, abogado de empresas y Coach Profesional

Me pregunto si en la empresa contemporánea, que persigue ser eficiente y rentable, hay lugar para que sus empleados puedan desarrollar su propia originalidad como personas.

¿Es compatible mi propia originalidad con los fines de la empresa? ¿Puedo ser yo mismo en la empresa o debo dejar una parte de mi ser “afuera” para recién integrarme cuando termina mi jornada laboral?

¿Existe la posibilidad de transformar mi trabajo en algo que tenga más que ver conmigo mismo o es una utopía?

¿La empresa sería más productiva y eficiente si ayudara a que sus empleados desarrollaran su propia originalidad y pudieran compatibilizar de una manera más homogénea sus vidas privadas y públicas?

El hecho mismo de plantear el tema de la originalidad de la persona en la empresa, genera la pregunta previa por el sentido de lo que significa ser original.

Llegar a esbozar la propia originalidad implica un acto de introspección y de análisis de la búsqueda de uno mismo: ¿Para qué estoy en el mundo?, ¿cuáles son mis gustos y preferencias?, ¿cómo soy yo?, ¿cómo me reconozco frente a los demás?, ¿cuál es mi estilo personal?, ¿tengo estilo personal, o me guío por lo que los demás, la moda o mi ambiente me indica que debo seguir?

La búsqueda de la propia originalidad es muy antigua. Basta remitirnos a la frase del frontispicio del templo de Delfos, en Grecia, donde se lee: “Conócete a ti mismo”, para tomar conciencia que esta búsqueda está inserta en el hombre desde sus comienzos.

Todos buscamos de una manera u otra ser auténticos y no vivir la vida de otros. El poeta chileno Pablo Neruda, expresa con mucha poesía y crudeza en su libro *Confieso que he vivido* el peligro de pasarnos la vida sin saber quiénes somos. Dice: “Tal vez no viví en mi mismo; tal vez viví la vida de los otros”.

Estamos insertos en un mundo que nos satura de información, mensajes y mandatos y nos impulsa permanentemente a buscar afuera lo que está dentro nuestro. La velocidad, cantidad y cambios permanentes de noticias y mensajes nos hace perder nuestro equilibrio y centro, y sin duda nos inclina a vivir como personas masificadas, con fuertes dificultades para estar en contacto con nosotros mismos y así poder reflexionar con autonomía y conocernos.

Buscar la propia originalidad es incompatible con la masificación; la originalidad es su antídoto.

La empresa contemporánea tiene aún hoy una muy fuerte influencia de la visión racionalista, verticalista y autoritaria, en la que todos los medios tienen que alinearse hacia el fin de la empresa y este fin es definido desde la alta gerencia, sin o con muy poca participación del resto de la organización. ¿Qué es en definitiva la persona para esta visión de la empresa? ¿Solamente un costo de producción necesario para alcanzar su fin? Quizás en esta mirada

acotada del rol de la persona en la empresa se encuentre una de las claves del sinsentido que tantas personas viven en las empresas.

No es casual que en las empresas se haya desarrollado un lenguaje militar, en el cual hay que “alcanzar objetivos”, “atacar”, “dominar el mercado”, como si se viviera en un escenario de “guerra”. En ese contexto la persona será un soldado, un teniente o un general, según el rol que desempeñe. No parece que, bajo esta visión empresaria, haya mucho margen para expresar y desarrollar la originalidad personal, ya que la persona debe estar alineada en función del resultado perseguido por la empresa.

Pero, ¿qué ocurre con nuestra productividad cuando podemos desarrollar una actividad que tenga que ver con nuestra originalidad?

Existen estudios que señalan que quienes pueden reconocer en su trabajo una forma de llevar adelante su propia vocación y sentido, trabajan con un entusiasmo, alegría y dedicación muy superior de aquellos que sienten la labor diaria como una carga pesada. Dice Marcelo Vázquez Ávila en su blog <http://www.vazquezavila.blogspot.com> (Dialoguitos en el Ágora, 15 de diciembre de 2008) que "... Hace unos días me hicieron llegar una investigación donde se entrevistaron a mil quinientos alumnos de la Facultad de Ciencias empresariales y se los clasificó en dos categorías: los que estaban estudiando esa carrera preferentemente por motivos económicos (1245) y los que se habían decidido por algo que les importaba hacer (255 alumnos). Veinte años después el investigador (Mark Albion in Making a Life, Making a Living: Reclaiming Your Purpose and Passion in Business and in Life) volvió a evaluar a los ahora graduados y se encontró con que 101 de ellos eran millonarios y que todos excepto uno provenían de los 255 alumnos que habían estudiado lo que les apasionaba. Pienso que una forma de aumentar la pasión es descubrirla en medio de nuestra frenética vida...".

En mi opinión, no sólo es posible vivir la propia originalidad en la empresa, sino que es un camino para que (i) la persona pueda vivir de manera más integrada consigo misma y motivada, y (ii) la empresa se desarrolle más plenamente y obtenga mejores resultados económicos.

El proceso de despojarme de mis "máscaras" y descubrir mi valiosa originalidad

El enorme desafío que se abre ante nuestros ojos para avanzar por la senda de posibilitar la originalidad de la persona en la empresa, debe desarrollarse en un doble trabajo que implica: despojarme de las propias "máscaras" que tengo adheridas; y descubrir lo valioso de mi originalidad.

Las máscaras: Descubrir cuáles son nuestras máscaras, nuestras formas de ser o actuar no auténticas y que hemos adherido por distintas circunstancias, nos permitirá ir tomando una mayor conciencia y sinceramiento sobre quiénes somos, qué nos caracteriza, cuáles son nuestras inclinaciones y preferencias, para que, a partir de allí, podamos compatibilizar nuestras inclinaciones con nuestra actividad.

Despojarnos de las “máscaras” nos llevará a un encuentro más auténtico con nosotros mismos y a tener una vida más ecológica con toda nuestra persona, entendida esta última como una “unidad múltiple”: razón, cuerpo, emoción y espíritu.

De esta forma cada uno de estos aspectos del hombre podrá desarrollarse y fluir en forma conjunta y armónica para alcanzar su madurez. Se trata del hombre orgánico que debe desarrollarse en todos sus aspectos, su razón, sus emociones, en su cuerpo y su espíritu.

Muchas disfunciones y dificultades aparecen por una falta de desarrollo armónico del hombre en forma integral. A veces desarrollamos más lo racional y descuidamos los afectos o le exigimos al cuerpo tareas excesivas, o lo alimentamos mal, o descansamos poco. Otras veces nos dedicamos a trabajar excesivamente y no preservamos un espacio de tiempo suficiente para cultivar nuestro espíritu e integrarlo en nuestra vida diaria.

¿Qué se esconde detrás de estas actitudes?

Todas estas disfunciones muestran una falta de equilibrio orgánico del hombre en sus dimensiones.¹

La “máscara” del rol de las personas es muy frecuente en las empresas.

Estamos muchas veces tan identificados con el rol y función que cumplimos, que tenemos dificultades en mirarnos y comprendernos fuera de ellos.

Dice José Kentenich que hay personas que “... están tan determinadas por su profesión, que la vida puramente natural se encuentra como estrangulada ...

La personalidad está tan captada, tan configurada por su tarea, que otras partes de su existencia, lo puramente humano, lo sociológico, se encuentra totalmente relegado, confinado a un segundo plano.”² . Uno de los efectos negativos de esta determinación, es que nuestra propia valoración como personas se encuentra muchas veces condicionada y medida por el éxito o fracaso que obtenemos en nuestra profesión, en nuestro rol.

“.. el yo que arrastro conmigo y que manifiesto hacia fuera es, exagerando un poco, un “muslo de rana galvanizada”. Es decir, no es una acción inmanente, no brota de la fuente originaria de mi yo. Está adherido, y siempre se le adhieren más y más cosas.”³

Kentenich señala 3 áreas a trabajar para sacarnos las máscaras.

descubrir nuestras represiones;

descubrir nuestras compensaciones; y

¹ Se trata en última instancia de desarrollar en su plenitud el hombre orgánico en la visión de José Kentenich. Sostiene Kentenich que la mirada “*mecanicista*” de la realidad, separa ámbitos que deberían estar unidos naturalmente, tanto en el **objeto** como en el **sujeto**. **a)** En el **objeto**, el pensar *mecanicista* separa la idea de la vida. “atomiza esa vida y deja así el camino libre para un impersonalismo multiforme, y –como una consecuencia natural– para la despersonalización del hombre. Atomiza también, finalmente, las mismas ideas entre sí. No es capaz de verlas en su conjunto, de anunciarlas y realizarlas así.” **b)** En el **sujeto**, separa de manera no adecuada la cabeza del corazón y, simplemente, las potencias anímicas entre sí. No las ve en una unidad de tensión y mucho menos descubre entre ellas una unidad de orden. Por eso una sana armonía entre el modo de pensar y el modo de vivir ... le es totalmente extraña”. Ver Horacio Sosa. “El desafío de los valores. Aportes de José Kentenich a la pedagogía actual”. EDUCA -Ediciones de la Universidad Católica Argentina-. Año 2.000 págs.105 y ss.).

² José Kentenich “En Libertad. Ser plenamente hombres”. Ed. Patris, 2008, pág. 180.

³ Idem, pág. 183.

descubrir nuestra responsabilidad (culpa) no comprendida y asimilada como tal.

Así señala Kantenich que en la *represión* "... se bloquea una capa frente a las otras o, mejor dicho, un proceso de vida en esa capa se cierra totalmente frente a la otra capa"⁴. "... no reprimir ... consiste en una cierta conducción interior del afecto. La capa bloqueada debe ser nuevamente desbloqueada"⁵. Muchas veces llevamos a cabo actividades profesionales siguiendo mandatos recibidos de nuestros padres u otras personas significativas, dejando de lado (reprimiendo) la voz profunda de nuestra originalidad; vivimos la vida de otros, como diría Pablo Neruda.

Señala Anselm Grün que "los modelos de vida nacieron en la infancia temprana, ya sea como experiencias que hemos tenido o como mensajes verbales y no verbales que una y otra vez hemos escuchado. Tales "mensajes" se han enterrado profundamente en nuestra alma y marcan nuestro comportamiento frente a las situaciones diarias".⁶

En otras, la represión se puede manifestar como consecuencia de un fuerte temor existencial a perder el trabajo. Hoy más que en ninguna otra época existe una total prescindencia de la persona en el trabajo. El trabajo no está garantizado. "Frente a lo que amenaza su fundamento existencial, muchos reaccionan empleando una estrategia pasiva. Reprimen sus miedos existenciales, se dicen que de alguna manera todo volverá a ir bien ... Pero no pueden librarse del miedo existencial reprimiéndolo."⁷ Es esta misma represión la que, como un círculo vicioso, seca nuestras raíces e impide nuestro desarrollo.

El músico Stephen Nachmanovitch señala que "... nuestros miedos, dudas y rigideces se manifiestan fisiológicamente en forma de excesiva tensión muscular, o de lo que Wilhem Reich llama "armadura corporal". Si "trato" de tocar fracaso; si fuerzo la ejecución, la destrozo; si me apresuro, trastabillo. Cada vez que me tenso o me preparo a enfrentar algún error o problema, el acto mismo de tensarme o prepararme hace que el problema suceda. El único camino hacia la fuerza es la vulnerabilidad."⁸

La *compensación* "... es un intento de equilibrar. Represión y compensación se condicionan mutuamente"⁹. En muchas empresas se "compensa" el exceso de trabajo que deben asumir sus funcionarios, por futuras gratificaciones salariales. La "zanahoria" de la gratificación salarial "compensa" mi frustración laboral y existencial, y posterga mi introspección y toma de conciencia de mis represiones.

Dado que la represión produce frustración, necesitamos encontrar caminos sustitutivos que nos compensen no haber seguido nuestra profunda autenticidad. De esta forma caemos en un círculo vicioso, sistémico, que mantiene vivas nuestras represiones.

⁴ Idem, pág. 193

⁵ Idem, pág. 194.

⁶ (Anselm Grün. "Fuentes de fuerza interior para renovar la vida". Editorial Bonum (2006), página 28).

⁷ Anselm Grün. "Vida y Trabajo. Un desafío espiritual". Editorial Sal Terrae. 2007, pág. 19.

⁸ Stephen Nachmanovitch. "Free Play. La improvisación en la vida y en el arte". Editorial Paidós Diagonales, 200, pág 80.

⁹ Idem, pág. 195

Dice Kentenich que “donde encuentran personas que están apegadas rígidamente a formas, no raras veces se tratará de una compensación, por la incapacidad de admitir en el interior el proceso de maduración Las personas formalistas carecen habitualmente de vinculaciones personales logradas, por lo cual, como compensación se aferran rígidamente a formas”¹⁰ La tercer área que nos señala José Kentenich para descubrir nuestras máscaras, es el *reconocimiento de nuestra culpa y debilidad* no entendidas y reconocidas.”¹¹ Muchas veces nos cuesta reconocer nuestra responsabilidad por nuestros actos u omisiones y buscamos que otros se hagan cargo de ellos. Existen “máscaras” de las que somos conscientes, pero que no asumimos como tales, porque nos llevarían a confrontarnos con nuestras limitaciones humanas y preferimos seguir viviendo en una cierta ilusión infantil que nos anestesia del dolor y de nuestra verdad.

Descubrir quien no soy a través de la toma de consciencia de mis “máscaras”, generará el vacío interior necesario para dar lugar a que pueda surgir quién soy verdaderamente. Y para llegar a este vacío creativo, nos ayudará hacer conscientes estas represiones, bloqueos, compensaciones y responsabilidades no asumidas.

Este proceso de sacarse las “máscaras” llevará a que las personas, comiencen a ser más conscientes de sí mismas y dejen de lado los modelos externos a los que se adhirieron en forma subconsciente.

La Originalidad: Para que la originalidad viva verdaderamente en nosotros, será necesario realizar un trabajo que nos lleve no sólo a descubrirla racionalmente, sino también a vivirla y sentirla con todo nuestro ser, es decir con nuestro espíritu, emociones y cuerpo. Debemos reconocerla y vivenciarla como tal. Si por el contrario sólo la definimos desde la razón y no la vivimos desde nuestras entrañas, al poco tiempo se diluirá y secará. Dice José Kentenich que nuestra originalidad “ ... dormita en lo profundo del interior, en el subconsciente”¹². “... debe ser una vivencia central, no un conocimiento central. Justamente debe expresarse lo no racional que se esconde en mí ...”¹³ La búsqueda de nuestra originalidad es la búsqueda de nuestro manantial, de aquellos valores que descubrimos como más nuestros. Es el lugar que nos unifica como personas. Es nuestra vocación.

El encuentro con nuestro ser más auténtico, además de llevarnos a vivir una coherencia interna, será el mejor camino para desarrollar y proteger nuestra autoestima, ya que nos encontraremos con lo que valoramos y descubrimos como más propio de nosotros mismos, y nos dará un sentimiento de satisfacción, energía y motivación, que nos impulsará a la acción.

Existe una relación directa entre originalidad, creatividad y confianza.

Las personas que pueden expresar libremente su estilo y originalidad, en un clima de confianza, van a sentirse capaces para expresar su creatividad, ya que no se sentirán amenazadas o constreñidas en su forma de ser.

¹⁰ Idem, pág. 195

¹¹ Idem, pág. 196

¹² José Kentenich. “Textos Pedagógicos”. Editorial Patris, 2008. (Conferencias 1963, 6, 189-199). Pág. 363.

¹³ Idem

Por lo tanto el marco de confianza que pueda dar la empresa a sus miembros, será de mucha importancia para que se pueda desarrollar la creatividad propia de la expresión de la originalidad personal.

Es interesante la experiencia que está desarrollando -con resultados muy positivos- la empresa Google, en la que se está fomentando que sea la propia originalidad y vocación del empleado, quien defina la actividad a desarrollar en la empresa. Dice el diario La Nación que “los trabajadores de Google eligen cada mañana en qué proyectos de la empresa implicarse y cómo hacerlo en función de sus aptitudes. Si no hay ninguno en marcha que les satisfaga, proponen uno para que sus compañeros se sumen. Cada uno gestiona buena parte de su tiempo a su modo”¹⁴ El respeto e incentivo de la propia originalidad, deja el espacio en la empresa para que las personas desarrollen su creatividad. “Las iniciativas de los trabajadores son casi todo en la empresa y eso les sirve de estímulo para seguir aportándolas. Una red interna informa sobre proyectos de todo tipo y el personal que requiere. Si a alguien se le ocurre diseñar un sistema determinado necesitará programadores, diseñadores, expertos en usabilidad ... Publica su proyecto en intranet y los compañeros deciden si tienen el tiempo y la motivación para participar en él o prefieren otros con los que se sienten más identificados.”¹⁵

Dado que el encuentro con la originalidad, es una fuente de satisfacción personal, la canalización de la originalidad de las personas en la empresa producirá un importante aporte a las nuevas teorías que señalan la importancia de la satisfacción del empleado, como camino hacia la rentabilidad empresarial.

En sentido similar, muchos sostienen que los empleados satisfechos producen clientes satisfechos, produciéndose una relación virtuosa. Ese es el principio básico del concepto del “Value Profit Chain” (cadena de servicio de valor), una teoría desarrollada por la Harvard Business School, que cobra cada día mayor vigencia en el contexto empresarial actual. Esta teoría, creada por los profesores Heskett, Passer y Schlesinger, afirma que los empleados motivados, leales y productivos transmiten valor a los clientes que, a su vez, lo demuestran convirtiéndose en compradores leales y haciendo de embajadores de la empresa. Todo ello se traduce en resultados financieros excelentes con los que la organización podrá vincular aún más al trabajador. En el año 2001 David Maister, en su libro “Practice what you Preach” señaló a través de una investigación entre 6.000 empleados de distintas empresas, que un crecimiento en la satisfacción de los trabajadores se traduce en un aumento del 4 % en la satisfacción de los clientes y en un incremento del 25 % en el volumen de ventas.

Ocupar en mi trabajo el lugar en el que pueda desarrollar más plenamente mi originalidad, me dará satisfacción y seguramente permitirá que mi actividad la lleve a cabo con alegría y efectividad, generándose un círculo virtuoso, sinérgico entre los miembros de la empresa. Viene al caso una reflexión de Kantenich referida.

¹⁴ Diario La Nación, 12 de abril de 2009, pág. 4 de la Sección Empleos.

¹⁵ idem

a la importancia de mantener un contacto vivo en una comunidad: “en cada uno se esconde la vida ... Contacto vivo significa que tengo contacto. Y no sólo exterior, que no es suficiente, sino contacto con la vida: digamos, con el torrente de vida que, consciente o inconscientemente, apliquemos a nosotros mismos, corre por nuestra comunidad ... la vida que hay en mí debe pasar por la vida de todos aquellos con los que tengo que ver, por los que debo trabajar. Pero ese torrente de vida es alimentado a su vez por la vida que hay en mi comunidad. El torrente que hay en cada uno. Y el torrente sigue su curso de persona a persona, regresa nuevamente a mí y sigue circulando más y más.”¹⁶ Facilitar la manifestación de la originalidad de las personas en una empresa, es una forma de generar y promover este flujo de vida.

Quizás la actual crisis mundial sea el contexto y el momento oportuno para que en las empresas se replantee la forma en que deben desenvolverse los empleados y se descubra que una empresa que escuche y permita el desarrollo de la originalidad de sus miembros, no atenta contra su eficiencia y resultados económicos, sino todo lo contrario.

Hay todo un mundo empresario por desarrollar hacia la construcción de “personalidades autorresponsables, interiormente libres e independientes, animadas por el espíritu, que tengan voluntad de decisión y alegría en ella y que se mantengan alejadas tanto, de una esclavitud a la forma como de una arbitraria carencia de vínculos”¹⁷, y la originalidad es, en mi opinión, un aspecto central.

Carlos E. Barrio y Lipperheide
23.4.09

¹⁶ José Kentenich, “Textos Pedagógicos”. Editorial Patris, 2008, pág.305.

¹⁷ José Kentenich, “En Libertad ser plenamente hombres”. Herbert King. Editorial Patris. Año 2003. Ejercicios para los Padres de Schoenstatt, 1966, 49-66