

## ¿LA FELICIDAD EN LA EMPRESA ES LA SOLUCIÓN O UNA MANIPULACIÓN MÁS?

Pienso que el título ya evoca mi marco de referencia y mi percepción de todo lo que se dice acerca de la « felicidad en la empresa».

Para este artículo, me basaré en este excelente libro «La comedia (in)humana» (La Comédie (in)humaine en francés) escrito por la filósofa Francesa Julia de Funès, y el reconocido internacionalmente economista y ensayista Nicolas Bouzou para las Ediciones L'observatoire.

Este libro me ha impresionado mucho porque estoy 100% de acuerdo con lo escrito y también, porque podría ser la primera parte de mi libro que escribí en 2017 « *La Transformación de las empresas al servicio del siglo XXI*». De hecho, este libro, manifiesta una realidad y el mío propone acciones como vía de salida. Normal, yo no soy economista ni filósofo, soy coach sistémico. Mi trabajo es crear una alianza con mis clientes, ya sean grandes empresas, PYMES, ETIs, Startups o coach en formación, para permitirles realizar su proyecto.

Luego en este artículo, espero que a los autores no les importe, en la primera parte, les invito a leer extractos del libro y en la segunda parte, me centro más en cómo hacerlo.

### **I- Extracto de La comedia (in)humana**

*“La empresa debería ser el lugar del trabajo, de la audacia, del riesgo, de la cordialidad y de la innovación. Así es como a ella le gusta presentarse. Pero los empleados la ven de esta forma: no es la regla. Muchas empresas están dominadas por el miedo, los procesos, las reuniones inútiles, los interminables documentos Powerpoint, y los directores incapaces de dirigir. Mientras que la empresa debería ser el principal agente del progreso de las democracias liberales, a veces se ha convertido en una burocracia peor que el estado. ¿Por qué la gerencia se convierte a menudo en tragicomedia? ¿Por qué las empresas se empeñan en crear organizaciones que ahuyentan a los mejores, mientras que su principal objetivo debería ser atraer el talento? ¿Cómo remediar concretamente estos fallos absurdos?*

*Sabemos que dirigir personas es un arte de enorme complejidad.*

*Las empresas invocan la felicidad, pero olvidan la cordialidad que nace de la voluntad de participar en un proyecto que tenga sentido. Muy a menudo, ni los directores ni los gerentes son capaces de explicar el proyecto de la empresa. Hay que creer que no existe otra cosa que aumentar los beneficios y satisfacer a los accionistas. En el mejor de los casos, a veces se hace referencia a la necesidad de responder mejor a las expectativas del cliente. El significado permanece opaco, la innovación « inacabada ».*

*Esta falta de finalización tiene consecuencias concretas. El liderazgo desaparece con el beneficio de la administración y del control. El resultado es una inflación de las reuniones inútiles, de tormentas de ideas ineficientes, presentaciones de PowerPoint sin interés, todo ello organizado por una administración que destruye más valor del que crea. Los empleados pierden de vista el objetivo y el resultado tangible de su trabajo. Los más débiles sufren enfermedades profesionales, los ya tristemente famosos síndromes burn-out (quemado), bore-*

*out (aburrimiento) y brown-out (depresivo en el trabajo). Los gerentes intentan solucionar estos problemas, sin cortar el mal de raíz, sino haciendo apología absurda de la felicidad en el trabajo. Algunos incluso crean puestos de ¡Chief Happiness Officer (« director de la felicidad »)! En el fondo, los empleados se enfrentan a dos mandatos contradictorios:*

- *las empresas exigen cada vez más trabajo a sus empleados, pero en realidad, la acumulación de procesos y de reuniones les impiden trabajar,*
- *si bien los empleados necesitan sentido y autonomía, se les empuja a que sean felices en el trabajo.*

*Las empresas han pasado de una administración paternalista, vertical y autoritaria, a una administración infantilista, mezclada de benevolencia y demagogia.*

*Un estudio de 2017 muestra que, sólo el 12% de los encuestados creen que su superior es útil y al 75% le gustaría más autonomía. Un tercio de los encuestados tienen la impresión de que se les considera máquinas. Para resumir: los empleados aprecian su trabajo y su empresa. Pero rechazan la administración que les restringe de forma paternalista o « amistosamente » infantilista.*

*A menudo los gerentes cuentan con poder sin autoridad, porque la administración se considera más una promoción que una aptitud. Un empleado merecedor se convierte automáticamente en gerente, incluso si no emana de esta persona ninguna autoridad inmanente. Las empresas que siguen esta lógica, hoy en día se encuentran con grandes dificultades.*

*Las empresas dejan crecer la complejidad interna por pereza y para evitar, no la revolución, sino la intrusión de lo imprevisto y del riesgo, sin ver claramente que esta cobardía se vuelve contra ellas: la desmovilización de los empleados y el estancamiento de la productividad se ponen de manifiesto.*

*La administración contemporánea no es un vicio consustancial al capitalismo, sino que refleja un retraso en las creencias de los dirigentes y de las organizaciones sobre la innovación. El cambio exige una toma de conciencia de los responsables de la empresa y el valor de reformar sus organizaciones. El drama de las empresas, es que su gestión y las creencias ideológicas de sus dirigentes, como la pasión por la centralización, el control y la vigilancia, tal vez se adaptaron al capitalismo del siglo XX, pero no al del siglo XXI.*

*El capitalismo del siglo XXI ya no es el del siglo XX. Esta frase no oculta una simple tautología. En cambio, el capitalismo contemporáneo es oligopolístico, capitalístico y rápido. No requiere las mismas organizaciones y los mismos tipos de enlaces jerárquicos que hace cincuenta años. Los errores actuales de la administración, pueden ser analizados como los síntomas de una mutación tecnológica y económica tan profunda, que los dirigentes de las empresas luchan por comprender las implicaciones para sus organizaciones.*

*Las empresas deben valorar la inteligencia y el coraje, mientras que los comportamientos cobardes son numerosos y los equipos están asustados. Los empleados necesitan autonomía, franqueza, sentido, NO buenos sentimientos, neo lengua, NI juegos creativos.*

*La gestión actual es casi tan intervencionista como la del siglo XX, además de estar cubierta de buenos sentimientos y artilugios que generan mandatos contradictorios. Como por ejemplo, ¿ser autónomo cuando uno pierde sus días en extensos informes y reuniones?*

*Más del 60% de las empresas padecen un exceso de reuniones y menos del 15% de insuficiencia.”*

Aquí estoy, me detengo aquí para los extractos y solo estoy en la página 35, les invito a seguir con este libro, les sorprenderá y espero que tengan ganas de pasar a la era de la empresa del siglo XXI. También espero que tengan ganas de leer mi libro « La transformación de las empresas al servicio del siglo XXI » que podría ser una especie de continuación: Cómo lograr el éxito.

## **II- ¿CÓMO ABRIRSE AL CAMBIO?**

Debido a las creencias de la era del siglo XX o para pasar a la era del siglo XXI, sería necesario añadir procesos, reuniones, control, pesadez, tiempo, inversión, horas de asesoría y por causa del miedo al cambio, las organizaciones tienen dificultades para comenzar.

El reto es actuar sobre el sistema de la organización pensando en el marco de referencia de la era del siglo XXI. Es decir, creando un contexto que desarrolle autonomía, responsabilidad, sentido, valoración del trabajo, coraje, confianza, simplicidad y rapidez. Este contexto se crea durante la fase de transición, porque es exactamente aquí donde todo ocurre. Como dice la filosofía Budista: lo importante no es el destino sino el viaje que lleva a dicho destino. Por eso, las acciones son cortas, eficaces y de aprendizaje.

El coach sistémico intervendrá a nivel local para que se desarrollen estas competencias que permiten a la empresa estar en la era del siglo XXI de forma global.

Estas acciones locales se realizan principalmente durante las reuniones en pequeños grupos (coaching sistémico de equipo) o grandes grupos (coaching sistémico de organización o de la organización) de 3 a 5 días, durante 6 a 9 meses como máximo. Además, mi libro está lleno de ejemplos de PYMES, Startups, ETIs, Grandes Cuentas que reflejan estas acciones.

La elección de actuar durante la reunión sobre temas reales, se hace esencial a diario porque la reunión es el lugar de la toma de decisiones, y es a partir de estas decisiones que se desarrolla. Todo está aquí para ir en ambos sentidos, el fondo y la forma de la decisión.

De hecho, el coach sistémico acompaña el sistema para que éste, y en especial, su proceso de toma de decisiones encarne lo que la organización quiere ser. Por ejemplo, si el sistema desea encarnar la autonomía y la responsabilidad, el coach sistémico acompañará el sistema para que la decisión se tome con total autonomía y no dependa de un tercer, un gerente, un líder, del jefe. En este caso concreto, de la autonomía y la responsabilidad, el coach sistémico acompañará el proceso de la toma de decisiones para que la responsabilidad se produzca y se adopte.

Por costumbre del marco de referencia de la era industrial, muy a menudo para tomar una decisión, ya sea importante o no, el directivo, el equipo o la organización en su proceso de

decisión debe elegir entre diferentes puntos A, B o C. Transcurrirá el tiempo, para sopesar los pros y los contra, sopesar las consecuencias de la decisión, hará todo lo posible para estar seguro de que es la mejor decisión (es además por este motivo que, en este marco de referencia la mejor decisión es con frecuencia, la fecha de la próxima reunión). En cambio, con el marco de referencia de la era del siglo XXI, lo importante no es saber si se toma la opción A, B o C, lo importante es crear un contexto, un crisol que hará que esta decisión tenga éxito. El objetivo más importante, no es la elección sino la forma de actuar juntos para que la elección tenga éxito. Éste es el arte del éxito de la fase de transición y del coaching sistémico.

De manera general, el coach sistémico creará una alianza con su cliente para permitir localmente liberar la reunión, hacerla más real, menos larga y más eficaz. El equipo, la organización desarrolla su transición del control a la confianza, así como el cambio de paradigma de la postura de gestor, y por supuesto, mejora su rendimiento. La organización desarrolla estos 4 ejes:

- La calidad de las decisiones que permiten desarrollar la eficacia, la circularidad, la responsabilidad y el altruismo.
- Su relación frente a la gestión del tiempo entre estas acciones, los proyectos, los retos de los clientes y tecnológicos, los cuales desarrollan los valores del rendimiento, del respeto y de la integridad.
- La calidad de las interrelaciones que permiten desarrollar el compromiso, la flexibilidad y la transparencia.
- El aprendizaje continuo que permite desarrollar la anticipación, la innovación, la comunicación directa y el reconocimiento.

De manera más específica, como cada sistema, organización es diferente, el coach sistémico también se centrará en los detalles, los hábitos, las creencias, el marco del referencia de la organización con el fin de permitirle cambiar si se trata de obstáculos para el desarrollo del equipo o aumentarlos si son recursos para el desarrollo del equipo. ¿No se dice que Dios o el Diablo se ocultan en los detalles?

Globalmente, el equipo desarrolla su autonomía, su nivel de delegación, de responsabilidad, el sentido de sus acciones, la innovación, encuentra el gusto por el trabajo y se desarrolla, mejorando sus beneficios y también su time to market.

La organización sabrá hablar claro y verdad mediante estas 6 reglas de equipos eficaces. Reglas que Alain Cardon comenzó a desarrollar a principios de los años 90:

- **PUNTUALIDAD:** llegar a tiempo y respetar los plazos. El equipo aprende a empezar y terminar a la hora.
- **PRESENCIA:** estar presente en el seno del equipo durante los eventos clave y toda la reunión. Están presentes las personas relevantes para el proyecto de la reunión.
- **ASIDUIDAD:** estar presente y ser puntual de forma regular porque el sentido es claro.

- **REACTIVIDAD/ ENERGÍA:** participar activamente en todo lo relacionado con el equipo porque el aburrimiento desaparece.
- **CONFIDENCIALIDAD:** saber lo que se debe mantener como confidencial fuera del equipo.
- **CONFRONTACIÓN:** saber explicar su conciencia en el seno del equipo porque la organización es responsable, autónoma, sin juicio.

Gracias a estas acciones la organización acepta sus errores, desarrolla el altruismo.

A través esa reflexión, me permito preguntarte:

- ¿Cómo serían las empresas con reuniones por fin eficientes?
- ¿Cómo sería el rendimiento de las empresas si le reducen a la mitad el tiempo de reacción entre el momento en que emerge una idea y el momento en el que es utilizada por el cliente? En este caso podría ser que confianza y sentido se desarrollan, cada uno impulsando al alza?
- Si solo estos dos últimos puntos se realizan en la empresa ¿De cuanto serían los beneficios sobre la calidad de las relaciones, el ambiente? ¿En este caso la felicidad será de hecho, no?

No dudes en dejar un comentario en esta página.



Quedo a su disposición.

Un Abrazo Sistémico

Claude Arribas



Claude Arribas, MCC  
Coach Systémique, Anse



☎ [+33 682 69 70 83](tel:+33682697083)

@ [claude.arribas@anse.fr](mailto:claude.arribas@anse.fr)

🌐 [www.anse.fr](http://www.anse.fr)

Whatsapp: +33 682 69 70 83