

Neuromanagement.

Obtenga resultados manejando el enfoque en sus ejecutivos.

En la vida, uno no obtiene aquello que quiere; obtiene aquello en lo que se enfoca. ¿Cómo podemos enfocarnos a resultados sin perder el tiempo en excusas? Esta capacidad es la que distingue a los logradores de los perdedores.

El eminente filósofo de Cambridge, el Dr. Broad, decía que “haríamos bien en considerar con más seriedad que hasta ahora, la teoría que Bergson presentó con relación a la memoria y la percepción de los sentidos. Según esta teoría, el cerebro fungiría más como una máquina eliminativa que productiva. Es decir, más que producir nuestras percepciones, elimina los estímulos que no son necesarios para satisfacer nuestras necesidades, dejando en nuestro consciente y memoria los que sí son relevantes. Se dice que nuestra percepción consciente está compuesta por un máximo de entre cinco y nueve estímulos a la vez. La función del sistema nervioso y del cerebro es protegernos, evitando que quedemos abrumados y sin capacidad de elección dada la gran cantidad de información a la que estamos expuestos.

Las personas que hayan leído en alguna ocasión mi principio de Neuromanagement, ya sabrán que está basado en la idea de utilizar el cerebro como modelo de liderazgo en las empresas. La idea es permitir que los integrantes de una organización enfoquen su percepción en resultados y eliminen todos los distractores que cuestan tiempo y dinero.

Un ejemplo de mal enfoque lo tenemos en la policía de México. Su enfoque está en obtener una ganancia adicional a su sueldo oficial de manera fácil y sin riesgo. ¿En qué se enfocan? Muy sencillo: buscan automovilistas con algún detalle insignificante pero ilegal en sus vehículos, algún adhesivo no pegado en el parabrisas, un faro no reparado, una licencia de manejar vencida, no llevar el cinturón puesto, etc. Ninguna de estas faltas altera verdaderamente el orden público, pero les proporciona el satisfactor buscado: dinero.

Si tienen la suerte de encontrarse con alguien accidentado, ya hicieron su semana, sobre todo si hay daños a una nación que jamás será reparada. Mientras tanto, la delincuencia, no buscada, campa por sus respetos en el lugar que más le acomode. No creo que sea un problema de moral, sino de percepción. No pueden identificar delincuentes, pues no es esto lo que están buscando.

De la misma manera, no le podemos pedir a un ejecutivo que identifique caminos creativos a la obtención de resultados si lo que se le solicita son buenas razones por las cuales estos no se dieron. Una amiga directora general de una gran empresa comentaba que a pesar de ser muy exigentes con el cumplimiento de las

metas, jamás habían despedido a nadie que presentaba razones poderosas que explicaban su incumplimiento.

Le sugiero tenga en cuenta las siguientes recomendaciones para mantener el enfoque de sus empleados o colaboradores en los resultados.

1. Jamás pregunte por qué no. Es la mejor manera de enfocarse a la excusa en lugar de al resultado. Es bien sabido que las preguntas dirigen el enfoque. Si quiere el enfoque correcto pregunte más el cómo.
2. Fijar objetivos medios es tan importante como los fijar los objetivos finales. De este modo, se hace mucho más predecible el obtener los resultados.
3. Revise constantemente los objetivos establecidos, sin esperar a las fechas de cumplimiento. No pida ningún objetivo que no vaya a revisar después.
4. Recuerde que no existen fracasos, solo existen resultados. Mientras usted aprenda de la experiencia, fue todo un éxito, aunque no haya logrado lo que esperaba todavía.
5. El propósito no es llegar, sino viajar. Haga del trabajo una canción o un baile, donde lo que importa es que se interprete con maestría, sin que importe que tan rápido llegamos al final de la pieza.

Por Francisco Cáceres Senn