



No nos engañemos, defender los logros sociales europeos requiere mucha inteligencia, mucha innovación, mucho coraje, mucho esfuerzo

El humanismo no es buenismo. No hay que confundir los términos. El management humanista defiende que toda organización, en especial si es una empresa, debe dar resultados, pero no de cualquier manera. Resultados sí, pero sin orillar a las personas, sin faltar a su respeto y dignidad. Pero esto no significa que el management humanista proponga la tolerancia infinita ante los comportamientos impropios de personas con derechos y obligaciones. El management humanista enfatiza la centralidad de las personas en un momento de gran proliferación tecnológica y para ello combate cuatro tipos de situaciones. Primera: aquella en la que se conculca la dignidad de las personas por razón de género, edad u origen. Las empresas deben ser espacios donde se preserve la dignidad de la gente de un modo especialmente activo. Segunda: evitar que los tóxicos impongan su ley, ocupen el nivel que ocupen en la organización. Los tóxicos son devastadores para la convivencia y unos enormes proveedores de insomnio. Los tóxicos son aquellos de los que Einstein decía que tienen un problema para cada solución. El humanismo procura atajar la toxicidad. Tercera: aquella situación en la que algunas personas impiden el crecimiento de los demás por interés o sin sacar provecho de ello (estadio superior de la estupidez según el canon de Carlo M. Cipolla). Una empresa debe ser un espacio para crecer haciendo crecer, no para crecer a costa de los demás. Cuarto: el management humanista promueve el equilibrio entre personas y máquinas para alcanzar una competitividad inclusiva, es decir una competitividad real compatible con equilibrar la ecuación personas-máquinas a favor de las personas. El management humanista defiende la competitividad con límites. No todo vale. Hay que sobrevivir como empresa y esto a veces es muy difícil, pero no todo vale. Y este management humanista, ¿es una utopía? Para nada. En el

mundo de la empresa hay de todo, como en la política, los sindicatos o las iglesias. Por experiencia les puedo decir que mis textos sobre management humanista son el reflejo de situaciones, de decisiones, de miradas, de propuestas, de comportamientos, que he encontrado en las empresas ¿Todas las empresas son así? Por descontado que no, pero eso no impide que trabajemos por ello cada día.

No solo se vive de derechos

No nos engañemos, defender las conquistas sociales europeas requiere de mucha inteligencia, mucha innovación, mucho coraje, mucho esfuerzo

El humanismo no es buenismo. Una empresa humanista no es aquella dónde no se pueda importunar a aquellas personas que claramente no contribuyen a la comunidad. Decirles a los aprovechados que no trabajan, que son unos insolidarios, no es ser menos humanista. Llamar a los absentistas recalcitrantes y a los abusivos por su nombre no es ser menos humanista. Decirles a los tóxicos que lo corroen todo no es ser menos humanista. Practicar la intolerancia con los intolerantes (Drucker dixit) no es ser menos humanista. El management humanista promueve el respeto a las personas y trabaja para su dignidad. Pero esto no implica una condescendencia exponencial para con los que no solamente no suman si no que con su actitud restan. El humanismo es equilibrio. El humanismo es entender el liderazgo más como un servicio que como compañerismo campechano. Mandar con determinación y desde el respeto no es ser menos humanista. Distinguir entre talento y no talento no es ser menos humanista. Ser humanista no es justificarlo todo. Aunque es normal que el humanismo sea una forma de entender las relaciones humanas basadas en la empatía, la humildad y la generosidad. El management humanista es apostar por dar otra oportunidad, pero sin caer en la ingenuidad infinita. El management humanista no es una patente de corso para encubrir la indolencia, la arrogancia o la desafección militante. El management humanista no es convertir una empresa en una guardería.

En un mundo dónde competir autoimponiéndose límites, no es nada fácil defender los principios del management humanista. Algunos de mis clientes compiten a escala internacional con empresas asiáticas muy buenas que tienen condiciones de trabajo que, vistas desde Europa, están alejadas de los usos corporativos habituales. En Corea tienen 5 días de vacaciones de media al año. En China tienen hasta 15 días dependiendo de los años de trabajo, similar a Singapur o Estados Unidos. El reto es hacer empresas humanistas y competitivas. Las dos cosas. Este es el reto de Europa. Solamente de derechos no viviremos. Hay que mantener los derechos y la competitividad. Y para ello hay que ir más allá de lo aspiracional, hay que poner calidad, compromiso y una capacidad diferencial de ofrecer resultados. Pensar que podremos

defender los derechos con inercia y buenismo es un error. No nos engañemos, defender las conquistas sociales europeas requiere de mucha inteligencia, mucha innovación, mucho coraje, mucho esfuerzo.

El management humanista promueve el respeto a las personas y trabaja para su dignidad, pero no implica condescendencia para los que restan

Este buenismo que relativiza la competitividad está a las antípodas del management humanista. El buenismo convive bien con las excusas. El buenismo es ingenuidad o subterfugio ante el conflicto, es eludir las conversaciones difíciles y las decisiones complejas. El buenismo es justificar con sofisticación. El buenismo piensa solamente en incentivos y olvida las responsabilidades, pero una empresa sin exigencia de resultados es una empresa condenada. Una empresa es tensión positiva. El buenismo acaba relativizando los resultados y esto es simplemente demoledor. También lo es en el sector público, dónde el buenismo es todavía más habitual y dónde muchas veces la tolerancia a los que no trabajan lo suficiente ni muestran compromiso alguno es desesperante para aquellos funcionarios realmente involucrados en dar servicios públicos de calidad.

Decirles a los aprovechados que no trabajan que son unos insolidarios o a los tóxicos que lo corroen todo, no es ser menos humanista

El humanismo es autoexigente porque está comprometido con tener empresas dónde las personas no sean arrinconadas por las máquinas ni por arribistas del beneficio a corto plazo. El buenismo espera que los problemas se diluyan, lo fía todo a la motivación de las personas por parte de los demás. El verdadero humanismo no es diluir las responsabilidades de las personas, es crear espacios de confianza compartida, dónde se equilibren las aportaciones de las personas y de la empresa en una lógica de crecer haciendo crecer a los demás. El humanismo, más que el buenismo, es lo que nos ayuda a esquivar la mediocridad.

Xavier Marcet en esdelatino.com