

Deep skills

He coincidido hace poco en una conferencia con una ponente que habla sobre la importancia de dar feedback correctamente (utilizamos el término en inglés, porque en castellano no hay una palabra precisa para describir ese comentario o reflexión que compartimos con otra persona en relación con su desempeño).

Me contó que estaba tratando de cambiar el término “soft skills” (que describen las habilidades y competencias interpersonales como saber escuchar, o saber “dar feedback”, por ejemplo), por otro anglicismo: “deep skills”.

Porque “soft” tienen una cierta connotación peyorativa. La Real Academia recoge como definición de “blando, blanda: Dicho de una persona: Pusilánime, de carácter débil”. Sin embargo la definición de “profundo, profunda” recoge una connotación positiva (“Dicho de una persona: De entendimiento que penetra o ahonda mucho”).

Me pareció relevante el matiz, por eso lo utilizaré yo también a partir de ahora, que vamos a tener que dar más importancia a estas habilidades o competencias (para las hard skills, ya está nuestra amiga la Inteligencia Artificial).

En otra charla escuchaba a una Directora General destacar que la escucha o la empatía le parecían dos características clave en la gestión del talento, y que teníamos mucho que cambiar en el concepto que tenemos de liderar en muchas organizaciones, en las que básicamente esperamos que la gente venga escuchada y llorada de casa, y deje las emociones en la puerta de la oficina, o de la planta industrial.

Disfruté también hace poco de un almuerzo de trabajo con uno de los más grandes directivos y profesionales que he conocido en mi vida, que ha dirigido con acierto durante décadas una de las mayores empresas que tenemos en Euskadi (ahora ronda ya los 80 años). Cuando le preguntamos por la estrategia que había seguido para conseguir un crecimiento sostenido durante tantos años, su respuesta fue sencilla: promocionar a las personas que se preocupaban de cuidar a los clientes, y también de cuidar a las personas de su equipo.

Nos explicó que ahora cualquier persona en posiciones directivas predica que lo más importante son las personas, pero solo algunos son realmente practicantes. Nos hemos educado en el entorno profesional a que la pregunta “¿Cómo estás?” se hace sin mirar a los ojos a la otra persona, y sin escuchar su respuesta. Es una formalidad, algo mecánico, porque hemos aprendido que a las organizaciones no les importa nuestro estado anímico o emocional.

Sin embargo, por fortuna, hay algunas personas en esas organizaciones que, por algún tipo de deformación o resistencia, son capaces de mantener esa mirada que tenemos cuando somos niños y que se dirige dentro, a lo profundo, a lo que solemos llamar el alma de las personas. Y se interesa genuinamente por su estado, y por ver si puede hacer algo por mejorarlo.

Igual que antes dejábamos que las empresas contaminasen en medio ambiente, hemos dejado que despreciasen el interior de las personas. Hemos construido organizaciones sin alma, y seguimos todavía con esos mapas mentales antiguos, que nos costará mucho tiempo cambiar...

Construir una empresa con propósito es sencillo y difícil a la vez, porque el propósito colectivo solo puede nacer de la suma de propósitos individuales. Y, para que ese propósito sea sincero, debe estar anclado en lo profundo de quiénes somos, de lo que buscamos y queremos en esta vida, de nuestros sueños.

Cómo llegar ahí dentro, es una ciencia y un arte, y tiene más de escuchar que de hablar. Tiene más de mirar a los ojos que de mirar a las pantallas. Tiene más de sonreír que de ir por los pasillos con cara de pocos amigos...

Y, después de haber entrado a esa profundidad, hace falta sinceridad, confianza y coherencia para poder quedarse, para poder volver. Porque cuando encontramos a personas con esas características, solemos dejarles la puerta para que vuelvan cuando quieran venir a visitarnos.

¿Quieres construir una empresa en este loco Siglo XXI que nos toca navegar? Busca personas con “deep skills”, y déjalas que te ayuden. Te sorprenderán los resultados...