

El ejecutivo completo

Todos conocemos ejecutivos particularmente exitosos. Yo conozco a varios de quienes desearía aprender las claves de sus triunfos, porque además comprendo que su éxito no es exclusivamente profesional, sino también humano y muy personal.

Cuando en DBM evaluamos con atención su desarrollo profesional, nos damos cuenta de que muchos son también personas completas, con vidas privadas ricas en relaciones y muy equilibradas. Son personas que tienen claras sus prioridades en la vida, y si bien sus carreras siempre han sido ascendentes y parejas y las disfrutaban plenamente, ellos balancean su desarrollo profesional con su vida personal y familiar, su salud física y mental, y sus intereses complementarios.

Estos ejecutivos no descuidan el equilibrio entre sus distintos roles, en una fórmula que parece difícil de lograr, pero que considero clave para su éxito como profesionales y, más importante aún, como seres humanos.

Un error. En las empresas -en el Perú, y en general en el mundo- hasta hace unos pocos años las variables vida personal o familiar, deporte, actividades culturales, gremiales, socialmente responsables u otras «fuera de oficina» no eran siquiera consideradas en las evaluaciones a ejecutivos.

El «trabajólico» era visto como el modelo del ejecutivo ideal: siempre dispuesto a trabajar más que nadie y por muy largas horas, siempre estaba presente y totalmente dedicado, a expensas de sí mismo o su familia. La lealtad se definía además en función de entregar la carrera entera a la empresa, que a cambio de trabajo seguro se reservaba el derecho de asignarles tareas y funciones, muchas veces ajenas a sus talentos básicos o

temas de interés o su propio plan de desarrollo personal.

Clave de éxito. Pero todo eso cambió. En esta época de alta competitividad ejecutiva y empresarial, a estándares internacionales, es crítico recordar constantemente que la única manera de tener éxito profesional es hacer lo que a uno le interesa o le gusta, hacer aquello para lo que tenemos facilidad o aptitud natural en un determinado medio donde además encajen nuestros valores.

Ello puede sonar utópico en esta época de alto desempleo, donde a corto plazo aspiramos sólo a cuidar nuestro trabajo, pero es la clave definitiva para lograr enfrentar, durante muchas horas a la semana, un trabajo que genere valor agregado para la empresa, resultados medibles, avance profesional y además, satisfacción personal a largo plazo.

La variable satisfacción personal en el trabajo, antes descuidada, hoy encaja perfectamente dentro del perfil del ejecutivo capaz de entregar pasión en el trabajo, participar activamente en su crecimiento profesional (y ojalá también en el de muchas otras personas), y mantener aún una vida personal equilibrada y saludable.

Pasión y satisfacción. Estas reflexiones nos llevan entonces a enfatizar que hoy debemos mantenernos empleables en cada etapa de nuestra carrera y aprender nuevas habilidades permanentemente, anticipándonos al cambio. La pasión y la satisfacción por el trabajo dejan de ser «lujos» y pasan a ser precondiciones fundamentales para el éxito profesional. De ahí la importancia cada vez mayor de crear, diseñar y balancear un plan de carrera personal, que contemple todas las variables del análisis del perfil profesional.

Estas variables incluyen balancear nuestras fortalezas y debilidades, habilidades y competencias, aptitudes especiales, intereses, factores de satisfacción y desatisfacción, nuestro posicionamiento y ventaja competitiva personal con nuestro plan de vida integral a largo plazo, que contempla otras variables personales tan importantes como las de carrera.

Definir estas variables en un plan de carrera a largo plazo alineado con nuestra misión personal nos permite monitorear nuestros avances, medir el precio de los sacrificios personales que hacemos en el camino, y mantenemos firmes en épocas difíciles, de «acuerdo al plan», previamente establecido. Este plan nos permite tratar de conjugar todo lo que es



• INES TEMPLE
Director gerente de
DBM del Perú.

importante para nosotros sin descuidar demasiado ningún aspecto.

Ejemplos. Típico ejemplo de la utilidad de este plan es, para quien trabaja a tiempo completo, hacer una maestría y además tener una familia joven a la cual atender. O quien busca trabajo y debe todavía invertir parte de sus escasos recursos en mejorar sus habilidades de cómputo o inglés mientras maneja una activa red de contactos. O quien está muy dedicado a su carrera debe sacar finalmente el título, además de cuidar su salud, hacer ejercicios para sobrellevar el estrés y tratar de desarrollar su vida espiritual vía actividades de bien social que requieren de tiempo, nuestro recurso más escaso.

Para tener éxito en la carrera debemos ser claros: necesitamos un sano equilibrio entre lo personal y lo profesional. Ninguno funciona sin lo otro, se complementan, pero el ritmo frenético que la competencia nos impone nos distrae de lo importante que es este balance, para ambos roles que cumplimos (y eso que no estamos incluyendo el tercero, el de nuestra responsabilidad social hacia otros y hacia la sociedad en la que estamos inmersos).

Lucidez ejecutiva. Si usted es como yo, y cae lamentablemente en la trampa de alienarse con el exceso de trabajo, se pierde en lo urgente y olvida lo importante, y sólo cuando esté en un avión a 30,000 pies de altura, sin teléfonos que distraen, comprenderá de lo que hablo. Esos momentos de «lucidez ejecutiva», donde uno se pregunta hacia dónde va en la vida y evalúa el precio que paga por llegar hasta allá, son los que sirven para comprender que el trabajo es importante, pero no es lo único que cuenta.

La variable satisfacción personal en el trabajo, antes descuidada, hoy encaja perfectamente dentro del perfil del ejecutivo capaz de entregar pasión en el trabajo, participar activamente en su crecimiento profesional (y ojalá también en el de muchas otras personas), y mantener aún una vida personal equilibrada y saludable.

Es en ese preciso instante que volvemos a caer en la cuenta, una vez más, que nuestros hijos no nos ven tanto como nos gustaría, que tenemos olvidados a los amigos, que abusamos de nuestra salud y que no damos de nosotros a otros tanto como pedimos que nos den. Y eso sin comenzar a pensar en devolver a la sociedad lo mucho que tomamos de ella o en nuestra responsabilidad real con nuestra gente y nuestro equipo, que espera no solamente guía, apoyo y mentoría, sino también aceptación y reconocimiento, o a veces simplemente, calor humano.

Vivimos tan ocupados de hacer «lo correcto» para nuestra carrera y de tratar de recibir los beneficios de esta inversión tan costosa, que olvidamos darnos cuenta de que el trabajo de por sí no es suficiente para el éxito. Crear una estructura completa y balanceada que incluya todas estas variables nos facilita mirar la vida en toda su enorme complejidad y empezar, por qué no, a aspi-

rar a alcanzar el éxito en ambos campos, en un efecto de «círculo virtuoso».

En plena época del conocimiento donde lo que diferencia competitivamente a una empresa de la otra está en función de la calidad de su gente, sus competencias, habilidades y, por supuesto, la pasión que le ponen a su trabajo, este tema de ejecutivos completos se impone cada vez más en las empresas.

Liderazgo humano. En tiempos de cambio e incertidumbre, las empresas requieren no sólo de gerentes involucrados en cumplir las metas, sino de líderes con una sólida base humana, capaces de guiar al equipo, inspirar sueños y facilitar a otros a cumplir los propios, con amplitud de mente y de espíritu.

Entonces el ejecutivo «completo» es el mejor activo de una empresa, especialmente en su rol de desarrollador de ideas, de líder, de mentor y modelo. Para lograr cumplir estos roles, los ejecutivos necesitamos fundamentalmente del equilibrio y la paz interna que trae una vida completa y enriquecida por valores éticos y personales, familiares y espirituales. Sin ellos, y sólo con la ambición o el dinero como factores de motivación, nos encontramos con «ejecutivos-cáscara», luchadores, pero vacíos por dentro, y sobre todo, sumamente vulnerables ante el estrés, las crisis o los «fracasos».

Es entonces que el plan de acción a seguir empieza por hacer un análisis de introspección claro y honesto, donde el mayor peso se lo otorguemos no sólo a la carrera para definimos como exitosos, sino a una vida completa en función de nuestra lealtad a nosotros mismos, a nuestra familia que tanto necesita de nosotros, y a la sociedad. ■