

INDIVIDUOS Y EQUIPOS

RESILIENCIA: EL LADO BRILLANTE DE LA ADVERSIDAD

Por **Carlos Escario**, socio de Huet & Co.

LA MANERA EN QUE EXPERIMENTAMOS Y NOS SUPERAMOS ANTE LA ADVERSIDAD ES LO QUE LLAMAMOS RESILIENCIA. ENTRENAR Y REFORZAR LA RESILIENCIA DE LOS INDIVIDUOS Y EQUIPOS DEBE FORMAR PARTE DE LAS HERRAMIENTAS DE COMBATE EN LAS ORGANIZACIONES.

Si admitimos que las palabras tienen una carga emocional, la adversidad es una de las que el componente afectivo es negativo, incómodo. ¿Enriquece la adversidad nuestro liderazgo o es más un síntoma de que el sistema inmunológico está batallando contra una enfermedad? La manera en que experimentamos y nos superamos ante la adversidad es lo que llamamos resiliencia. Entrenar y reforzar la resiliencia de los individuos y equipos debe formar parte de las herramientas de combate en las organizaciones. Cinco son los elementos que facilitan que un equipo sea más resiliente, más resistente y más inteligente a la hora de utilizar la adversidad para que las circunstancias y experiencias no previstas y desagradables de la vida se transformen en propulsores de cola en lugar de viento de cara.

El primero es el sentimiento de autoeficacia, la creencia de que yo puedo/nosotros podemos; que, independientemente de la circunstancias, ten-

go la capacidad de hacer algo sobre ellas. El proceso de evaluación del ser humano tiende a enfocarse primariamente en detectar las amenazas y riesgos en cada situación. Gobernados por un cerebro construido para defendernos y sobrevivir, para ser nuestra salvaguarda frente a amenazas, tenemos finamente desarrollado el sentido de encontrar qué está mal, qué no funciona, qué puede fallar. Y casi instintivamente nos ponemos a trabajar en acciones de reparación, de protección. Habitualmente valoramos las situaciones peor de lo que realmente son. Una aproximación a gobernar el “yo puedo” está en conscientemente modificar esta secuencia. El primer paso sería ver la situación como es y no peor de lo que es. El siguiente paso no es la acción; es ver la situación - con el uso de la imaginación - mejor de lo que es ahora. Es después de este paso cuando entra la acción: construirlo como lo veo. Paradójicamente, en el proceso de hacerlo como lo veo normalmente incluimos como acciones, que no como problemas, los elementos de riesgo y carencia pero con un espíritu posibilista más vivo.

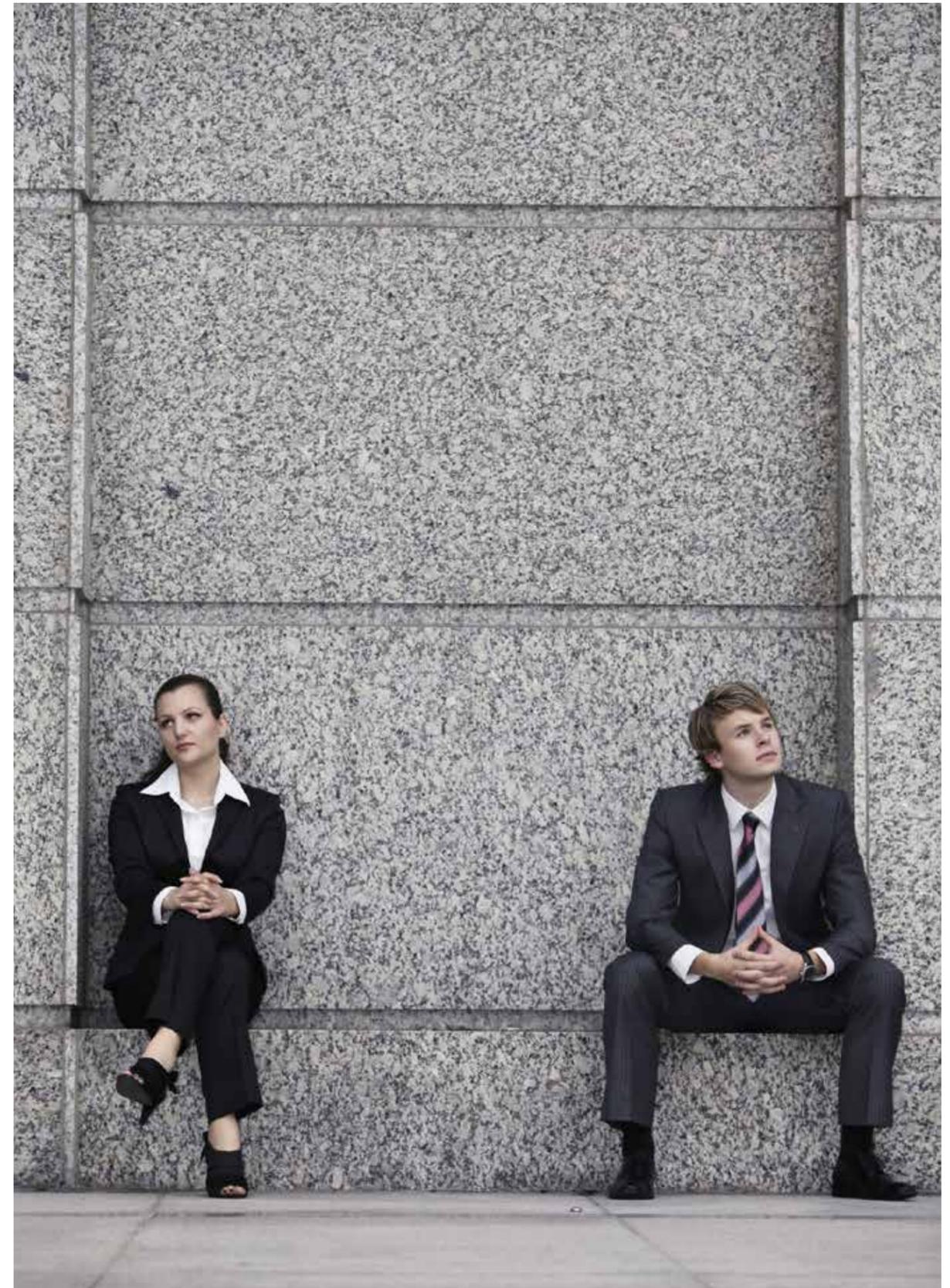
El segundo elemento es el autoconocimiento, el tener consciencia de las fortalezas y debilidades personales. Conocerse a sí mismo y reconocer que todos los seres humanos estamos equipados de dones que nos hacen únicos y poderosos, y también que hay áreas en las que sólo con esfuerzo y sacrificio supremo podemos estar a la altura de la suficiencia. Hay diversas escuelas, pero nos sentimos mejor conectados con las que sugieren que las fortalezas son nuestra ventaja competitiva y

que, si concentramos el esfuerzo en mejorar áreas para las que la vida no nos ha adornado de una manera natural, estamos condenados a una vida de mediocridad, con un esfuerzo supremo y una sensación de recompensa relativamente pobre.

Ahora, la pregunta que surge es: si no somos igual de eficaces en todas las circunstancias que la vida tiene preparadas para nosotros, ¿cómo hacemos para navegar en situaciones en la que tenemos que apelar a un flanco desprotegido, en el que no estamos dotados para ser “medalla de oro”? Aquí entra la tercera de las dimensiones que nos hacen más resilientes, las conexiones afectivas. El equipo en las organizaciones, la familia y amigos en la vida personal son el regalo y recurso que nos propone la naturaleza para completarnos. A conexiones afectivas más ricas y sanas, mayor es nuestra capacidad de abrazar la adversidad y utilizarla como viento de popa.

El pensamiento positivo es el cuarto de los puntos de apoyo. Explicar el pensamiento positivo, de abundancia, de posibilidad, de crecimiento, necesitaría un espacio que excede el propósito sintético de este documento.

Cuando nos enfrentamos a problemas adoptamos varias pos-





turas. Algunas son empobrecedoras, como puede ser ignorarlos: con gran probabilidad reaparecerán con mayor virulencia. Otra es quejarnos. Una tercera es justificarnos; Es el mecanismo de defensa para desdibujar la sensación de empequeñecimiento, de no estar a la altura. Otra opción es culpar a algo, alguien o incluso a nosotros mismos. Cualquiera de estas cuatro alternativas reduce o pospone la acción de enfrentarnos al problema.

Una perspectiva más enriquecedora es identificar la adversidad y los problemas como el mecanismo natural que nos

propone la vida para invitarnos a crecer. Son nuestros vehículos de crecimiento. Si en lugar de poner nuestro enfoque en ignorar o aliviar la intensidad del problema ponemos el centro de gravedad en conocer la parte de nosotros que tiene que desarrollarse, que crecer, entonces los problemas son un regalo de la vida. Son el estímulo que la naturaleza nos propone para desarrollarnos. Es la señal vital que nos pone en la dirección del crecimiento. La última de las distinciones y un transformador de la adversidad en combustible vital es el sentimiento de me quiero, me gusta, me valoro, estoy satisfecho con mi vida. Una aproximación a apreciar la autoestima es el propósito, el conectar con tu sentido de misión. Tomar conciencia de cuál es tu llamada a la vida. Conocer por qué el mundo es mejor porque tú existes. De la respuesta a estas preguntas emerge habitualmente un significado

profundo que apela a tu necesidad y responsabilidad de servir a otros, de contribuir con tu propio crecimiento al progreso social y al de tu organización. La tesis de partida pretendía discurrir sobre la bondad para las organizaciones de incorporar a su emocionalidad dimensiones con un punto de dureza y dolor. Como el sufrimiento físico que sentimos cuando crecemos rápido en la adolescencia, la adversidad, y la resiliencia como la capacidad de capitalizarla en ventaja personal organizativa, es un síntoma de salud, no de enfermedad. Puede resultar incómoda, en ocasiones dolorosa, pero es una llamada a un tú más grande que está listo para crecer.

Si en lugar de poner nuestro enfoque en ignorar o aliviar la intensidad del problema ponemos el centro de gravedad en conocer la parte de nosotros que tiene que desarrollarse, que crecer, entonces los problemas son un regalo de la vida.

