

Cómo gestionar empresas exitosas en el siglo XXI



Módulo 4: ¡No al bullshit!

Gente que dice que va a hacer algo y luego queda en nada. Reuniones interminables donde todos saben que están perdiendo el tiempo. Promesas a los clientes sin que haya un proceso para sustentar su cumplimiento. Programas de capacitación que no dejan resultados. Gente que necesita ayuda pero que no la pide por guardar las apariencias. Proyectos en los que nadie cree. Jefes que no cuentan con la confianza de sus empleados. Personas que eluden su responsabilidad, argumentando que el problema es de otro... ¡Todo esto es bullshit!

¿Suena conocido? Lamentablemente es pan de cada día en nuestras empresas. Sin embargo, aunque es una práctica que se financia con el dinero de los accionistas, sorprende que en las compañías no haya una brigada de gente especializada para hacerlo visible y erradicarlo. Incluso en Chile ni siquiera tenemos una palabra para señalarlo claramente.

A diferencia nuestra, la cultura anglosajona, y en particular los gringos, tienen bien identificado

La cantidad de bullshit en las empresas chilenas es impresionante. Aunque no aparece en el balance financiero, su costo puede implicar varios puntos en el margen de resultados.

el fenómeno y podemos aprender de ellos. De hecho, les encanta exclamar "bullshit!" cuando lo detectan. Además, tildan sin compasión de "bullshitter" a quien lo practica y conjugan el verbo en todos los tiempos cada vez que se hace necesario.

El bullshitter

¿En que consiste realmente el bullshit? ¿Cómo se detecta a su protagonista, el bullshitter? Si seguimos al filósofo Harry Frankfurt (1986), profesor emérito de la Universidad de Princeton, el bullshit es un tipo de falsedad que se distingue de la mentira. El mentiroso conoce la verdad, pero deliberadamente se propone engañar. En cambio, el bullshitter no hace

ningún esfuerzo por relacionarse con la verdad y sólo se preocupa por quedar bien él mismo.

La esencia del bullshit consiste en la falta de compromiso del orador con lo que dice. Así, cuando él afirma que no tiene ninguna preocupación con que lo afirmado sea verdadero, pero habla como si estuviera describiendo una verdad. Cuando da una opinión no se preocupa por la existencia de fundamento, pero opina con la seguridad del experto; y cuando promete (o hace creer que está prometiendo) no tiene ninguna intención de llevar a la práctica lo que está diciendo.

El bullshitter es, por lo mismo, un ser socialmente muy peligroso. Sólo se preocupa de promover su agenda personal y, en particular, de quedar bien, sin prestar ninguna atención a la diferencia entre lo verdadero y lo falso, entre lo que tiene o no fundamento y entre las expectativas que genera y sus intenciones para tomar acción.

Se ha intentado traducir bullshit al español por "charlatanería", "chapucería" o "fantasmada"; y

al chileno por "carril", "chamullo" o "chantería". Ninguno de estos términos capta inequívocamente el fenómeno, por lo que en Chile propongo llamarlo "bulchit" y a su autor "bulchitero".

El costo del bullshit

La acción del bulchitero, más allá de la dimensión ética, es un problema económico para las empresas y para el país. Afecta gravemente la colaboración, el trabajo en equipo, la eficiencia, la capacidad de aprender y de mejorar.

¿Cómo bajar el nivel de bulchit en las empresas? Tres recomendaciones probadas. En primer lugar, defina los roles de las personas por sus promesas y no por sus actividades. En segundo lugar, haga estas promesas visibles a todo el mundo y manténgalas en lugares públicos - pizarras o en la intranet - con tablas de cumplimiento e incumplimiento. Y en tercer lugar, indexe una parte importante de las compensaciones al cumplimiento de las promesas más que al seguimiento de procedimientos y otras formalidades.

Diplomados de Negocios eClass

Inscripciones:
Abril 2012.

El curso **Gestión en el Siglo XXI** forma parte del diplomado en **Gestión de Personas** que dicta eClass, el programa de educación semipresencial certificado por la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

PROFESOR



Luis Sota

- Presidente de Stratam América Latina y de CoordWare.
- Licence y Maîtrise d'Économie Appliquée en la Université de Paris.
- Consultor internacional, diseñador de organizaciones siglo XXI.



Escanea este código para más información

www.eclass.cl
Twitter: @eClass
Teléfono: 950 8900



Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Docencia de Postgrado y Vinculación con el Medio. Diciembre 2009 - diciembre 2015.

Para tener en cuenta...

- ▶ Mientras mayor es el bulshit, más cuesta mejorar las ventas, menor es la satisfacción de los clientes, mayores son los gastos innecesarios y el monto de los inventarios, y más difícil es implementar cambios. Y para qué hablar de la innovación, la que se hace prácticamente imposible.
- ▶ La erradicación del bulshit requiere

refinar la sensibilidad para detectarlo y valor para enfrentarlo.

- ▶ **Confronte la burocracia.** Declare inaceptable el refugio en supuestas entidades incuestionables para justificar la insatisfacción de un cliente o la ineffectividad del trabajo. Desafíe el bulchit en el discurso típico del burócrata que se guarnece en los procedimientos y en el pasado.

- ▶ **Desarticule el encubrimiento.** Cree un ambiente de transparencia para hablar con responsabilidad, respeto y sensibilidad sobre lo que tiene que cambiar. Deje de sentirse cohibido y hable claramente cuando a todas luces es necesario un cambio.
- ▶ **Promueva el trabajo transversal.** Remueva los obstáculos organizacionales que impiden la colaboración.

Cruce fronteras funcionales y jerárquicas diariamente para promover el trabajo integrado. Desafíe así en la práctica el bulshit del tipo: "¿Cómo voy hablar de esto con ellos si no son parte de mi área?" o "No puedo hacerlo porque es responsabilidad de otro departamento".

- ▶ **Dé el ejemplo y alíese para confiar.** Parta por cumplir lo que promete y por re-negociar con anticipación cuando no va a cumplir a tiempo. Admita sus equivocaciones y aplíquese para aprender y no reincidir. Dé crédito

to a la gente y ayúdele a cumplir. Haga alianzas para generalizar estos comportamientos.

- ▶ **Pasión por el cambio.** Un bulshit típico es considerar que el cambio es bueno, pero sólo de vez en cuando y de a poco. Si quiere ser parte de una organización vibrante lleve los cambios hasta el final, hasta dar vida a una nueva realidad 1000% superior al pasado.



Revisa esta clase y caso completos en www.eclass.cl/comunidad