LECCIONES DE LEONARDO DA VINCI

Qué es el síndrome Viktor Frankl

RESILIENCIA El líder de hoy debe demostrar resistencia ante la incertidumbre.

Javier Cantera Herrero. Madrid

La resiliencia está de moda y todo el mundo pone el adjetivo resiliente a cualquier realidad. Pero donde más encaja, porque no deja de ser una actitud humana, es aplicado a las personas y, específicamente, es muy adecuado al rol del líder. El líder resiliente es aquel que tiene la capacidad de sobreponerse a las adversidades a pesar de tener un entorno negativo. En un momento de incertidumbre cuántica (lo que ayer era cierto, hoy es incierto) es muy necesaria esta característica del líder. Y como indica el psicólogo económico Nassim Nicolas Taleb, hoy el líder tiene que ser antifrágil, con una enorme capacidad de adaptación y flexibilidad para aceptar los golpes y no hundirse.

Este líder resiliente debe tener *el síndrome de Viktor Frankl*. Este gran autor austríaco, que lleva más de 70 años influyendo en el acervo cultural con su búsqueda de sentido, es muy útil para un líder actual. Estar bajo este síndrome, se manifiesta en cinco características: cuando no se puede cambiar una situación, nos encontramos ante el desafío de cambiarnos a nosotros mismos; el líder no solo es producto de unas circunstancias sino también es el producto de sus decisiones; el dolor es inevitable, pero el sufrimiento es opcional; la felicidad es una consecuencia de la acción, no es una meta en sí misma; y el hombre es libre para elegir una actitud ante las circunstancias.

Pero, ¿cómo se desarrolla la resiliencia en un líder? Pues trabajando la actitud que implica asumir lo negativo de las circunstancias y generar una acción resiliente que busca la mejor solución posible frente a la situación que tenemos. No hay que ser un líder duro pensando que así superamos la incertidumbre, sino ser antifrágil por saber que, sean las que sean las circunstancias, nunca van a poder hundirte como líder.

La psicología del trabajo a partir del impulso dado por el existencialismo de Viktor Frank ha desarrollado las seis áreas competenciales que tiene que trabajarse por el líder resiliente, para tener como decía Leonardo *sfumato*, concepto con el que expresamos la tolerancia a la ambigüedad. Ser tolerante con la ambigüedad debe significar hacer una acción resiliente para superarla, tolerar solo para crecer, las seis competencias para ser un resiliente son:

1. Asertividad o saber decir no. Parece curioso que las personas más resilientes son aquellas que se han trabajado más en su capacidad de ser asertivo. Decir no, no significa no aceptar la realidad, sino saber que dicha realidad no querida hay que trabajarla para sobreponerse a ella.

Bloomberg News

Warren Buffett ha demostrado capacidad de resiliencia durante toda su carrera.

2. Positivismo o optimalismo. Ser optimista, pero con realismo que nos lleva a buscar soluciones resilientes. El pesimismo se encierra en el valor del problema, en cambio una visión optimista pero realista busca como solucionar el problema.

3. Contextualismo o ruido. El gran psicólogo Daniel Kahneman nos dice que hay que identificar el ruido del contexto porque nos condiciona las decisiones. En un entorno de incertidumbre hay mucho miedo que no debe influir con exclusividad en tu decisión resiliente, sino considerar como una variable actual del entorno.

4. Creatividad operativa. Siempre hay una enorme capacidad de tener alternativas. Hay que luchar para que la realidad no solo se exprese dicotómicamente (si o no) y evitar caer en un túnel de escasez donde nos condicionamos a tomar decisiones inevitables por falta de opciones.

5. Proactividad. Si no se buscan, no se encuentran las soluciones. La actitud hacia encontrar soluciones implica perseverancia en buscarlas. La resiliencia no es una acción pasiva (acomodación) sino una actitud activa (adaptación). Sin ser proactivo no se puede ser antifrágil.

6. Doble visión. Entender que el presente me ocupa y el futuro no me preocupa. No es una buena decisión de un líder resiliente que para tener unos buenos resultados a corto plazo influyamos negativamente en soluciones a largo plazo.

Crear equipos equilibrados

Fomentar estas características incrementan nuestro capital como líder resiliente. Como podemos comprobar en el modelo actual de los negocios tenemos directivos con este tipo de liderazgo como es el caso de Warren Buffett. Su implicación histórica como empresario ha demostrado su capacidad de resiliencia en una larga carrera hasta este año que se ha retirado con 94 años, pero ante todo nos ha dejado una multitud de ejemplos de resiliencia. Buffett asegura que "el tiempo es amigo de un buen negocio y enemigo de los malos" y nos dice claramente como inversor resiliente lo siguiente: "El precio es lo que se paga. El valor es lo que se obtiene". Obtener soluciones adaptativas para un entorno incierto implica invertir en tu capacidad de ser antifrágil. Y finalmente una frase de Warren Buffett que sin duda afirmaría el propio Viktor Frankl: "Lo más importante, si te encuentras en un hoyo, es dejar de cavar". Ser un líder resiliente nos permite invertir, desarrollar, y hacer crecer con una enorme visión integral, no se trata de buscar soluciones mágicas sino aquellas que sean posibles y plausibles en un entorno incierto.

¿Como crear equipos resilientes? Un líder resiliente necesita generar equipos resilientes que permitan dar una respuesta integral como empresa. En este sentido, la psicología del trabajo ha estudiado tres tipos de intervenciones que hacen más resilientes a los equipos.

1. Proceso equilibrado de información. Para ser resiliente hay que tener una información equilibrada en cantidad, calidad y diversidad de las mismas. Y equilibrar lo que son los hechos del contexto con la vivencia del equipo de trabajo de dichos hechos.

2. Balance equilibrado de acciones. Plantear las acciones posibles y balancear prácticamente cada acción para poder decidir con una intención de superación de la realidad y con coherencia con nuestro futuro.

3. Evaluación equilibrada de la acción realizada. La crítica y el fracaso en las acciones si no son equilibrados nos lleva al pesimismo, y este pesimismo nos lleva a la inacción, hay que equilibrar las acciones con una evaluación ecuánime de los aciertos y los fracasos. Ser un líder resiliente es crear un clima en tus equipos de superación posible y saber insuflar el síndrome de Viktor Frankl. Nadie nos puede quitar la libertad interior que nos da la serenidad interior. Y como hace Warren Buffett cuando nos cuenta en una de sus famosas cartas sus solemnes fracasos de inversión, la resiliencia es una característica configuradora del líder actual.

Autor de 'Si Leonardo Da Vinci fuese tu CEO' (LID Editorial)

PARA DESCONECTAR

El Gran Circo Acrobático de China actuará en Madrid y Barcelona.

TEATRO

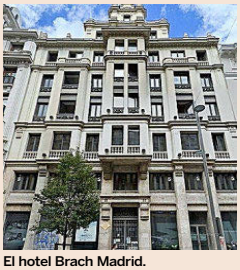
El Gran Circo Acrobático de China llega del 27 de agosto al 7 de septiembre al Teatro Gran Vía Madrid y del 10 al 21 de septiembre al Teatre Apolo de Barcelona para presentar un espectáculo multidisciplinar que combina acrobacia, danza, teatro físico y narración visual y que cuenta con 33 artistas, algunos medallistas olímpicos o provenientes de Cirque du Soleil.

ARTE

Coincidiendo con Apertura Madrid Gallery Weekend, la Galería Luisa Pita inaugurará la exposición *Deconstrucción*, del artista textil Pierre Louis Geldenhuys, que se celebrará en el Espacio Jovellanos del 12 al 28 de septiembre. El sudafricano es el único artista del mundo que trabaja la técnica de teselación en seda, intervenida por otros elementos y en caja de luz. Sus obras ponen en valor la conciencia ambiental y la innovación material.

GASTRONOMÍA

El *brunch* del hotel Brach Madrid gira en torno a productos de temporada y una cocina de inspiración mediterránea. Crudités, pescados, carnes melosas y especias perfectamente integradas dan forma a una propuesta afinada, pensada para el disfrute pausado. El broche lo pone Brach La Pâtisserie, la pastelería de autor firmada por Fabien Emery, con croissants, éclairs delicados, flanes sedosos y chocolates intensos. ¿Su precio? 77 euros.



El hotel Brach Madrid.