

Ganar mucho dinero, sirviendo...



ALFONSO
AZAR JÁCOME

Profesor Inalde
Business School
@aza_alfonso

Esta semana conversaba con un grupo de empresarios sobre qué significa ser un buen directivo. Para mi sorpresa con gran determinación uno de ellos declaró que "un buen directivo es el que hace ganar mucho dinero a su compañía y punto". Se produjo un tenso silencio, durante el cual varios fueron asintiendo hasta que quedó finalmente claro que la mayoría apoyaba esa aseveración.

Sin embargo, hubo quien se atrevió a poner en duda esa idea, argumentando que si el beneficio monetario es lo único importante, entonces solo serían relevantes aquellas actividades que logren aumentar el valor de la empresa significativamente. Y lanzó la siguiente pregunta al grupo: ¿qué sucede si esas actividades aumentan el beneficio en el presente pero luego terminan haciéndolo imposible en el futuro? En este caso, la mayoría se decantó por un beneficio a largo plazo. Se hizo evidente que la finalidad de la empresa ya no era exclusivamente ganar mucho dinero, sino también la subsistencia.

Así, aparecieron en la conversación otros elementos difi-

ciles de cuantificar, como el comportamiento de los empleados que ayudan a la subsistencia de la organización. De esta forma, los empleados se convirtieron en actores relevantes en la consecución de los objetivos. Y terció un tercer interlocutor, ¿cómo influye el hecho de que el fin de la empresa sea "ganar mucho dinero" en la motivación de los empleados y en el propio funcionamiento de la compañía? En realidad, nos sugería que unir un grupo de personas con el propósito de adquirir dinero es la peor manera de lograr que todos actúen buscando el objetivo común. Parafraseando a Maslow, concluyó: basta con una cantidad suficiente de dinero para que éste deje de ser una motivación.

SERÁ PAPEL DEL DIRECTIVO LOGRAR QUE LA MOTIVACIÓN SEA LA TRASCENDENTE ENTRE SUS EMPLEADOS

Entonces, alguien planteó que un empleado motivado por un objetivo que sea tan grande que lo trascienda a sí mismo como persona es capaz de "correr la milla extra" con buen ánimo; y puso como ejemplo a los soldados que arriesgan la vida por defender la libertad de su patria, a diferencia de los mercenarios que se mueven por la recompensa. De manera que la

apuesta por este tipo de motivación "trascendente", es la apuesta por la confianza, que ninguna de las anteriores motivaciones es capaz de generar. Y, además, la motivación trascendente es compatible con otros tipos de motivaciones como aprender, obtener reconocimiento e incluso, también, ganar dinero...

Como propuso el profesor Pérez López, existen tres fines de la empresa: el logro de beneficios (eficacia de la acción), el desarrollo de la competencia distintiva (eficiencia de la acción) y el desarrollo de la confianza mutua entre los participantes (consistencia de la acción). Si los fines de la empresa fueran solo los beneficios o incluso el mejoramiento profesional de sus miembros, se estaría excluyendo la posibilidad de alcanzar la unidad de la organización alrededor de su misión. Por tanto, será papel fundamental del directivo, lograr que la motivación predominante sea la trascendente entre sus empleados.

Los nombres que adquieren los tres criterios dentro de la estructura formal del fin de la organización son metas, objetivos y misión. Las metas son las que logran el beneficio, los objetivos los que logran el aprendizaje interno de cada uno de los miembros y la misión expresa la verdadera intención de la empresa: el servicio a la sociedad.

Contrastes y hora de decisiones

Las noticias en Colombia no son solo una montaña rusa que pasa por escándalos políticos, brotes de violencia, decisiones judiciales e indignación nacional, sino que muchas veces también presentan contrastes profundos que hacen casi imposible evitar los matices al calificar una coyuntura. Paradójicamente, estos contrastes abren un espacio para tomar decisiones políticas que permitan reorientar las discusiones del país en casos en que, como ocurre ahora, pareciera no haber un rumbo claro.

Algunos hechos recientes ilustran esta situación. Por un lado, llama la atención la revisión al alza que hace el Banco Mundial en sus proyecciones de crecimiento económico para el país - haciendo un ajuste de 3,3 % a 3,5%, contrario a lo que ocurre en la región y en el resto del mundo, donde los ajustes son a la baja. A esta noticia se suma el resultado del crecimiento de la inversión extranjera directa en el primer trimestre, la más alta en los últimos ocho años, hecho que el presidente Iván



JULIÁN
ARÉVALO

Decano, Facultad
de Economía
Universidad
Externado de
Colombia

Duque calificó como "un mensaje de confianza grande en el país".

Por otro lado, sin embargo, a nivel político y de seguridad la situación es mucho menos halagadora. Esta misma semana, la ONU se pronunció duramente en contra del gobierno colombiano por los asesinatos de ex miembros de las Farc, instándolo a "dejar de incitar la violencia contra los desmovilizados de las Farc y a cumplir con las garantías que se les otorgaron durante las negociaciones de La Habana." Estas declaraciones se suman al escenario precario que enfrentan los líderes sociales, y al acelerado deterioro de la seguridad en territorios como el Bajo Cauca, el Sur de Bolívar o el Catatumbo.

El contraste entre estos pronunciamientos no puede ser mayor. Que Colombia avance en la atracción de inversión extranjera no es un hecho fortuito, sino el reflejo de una mejora en las condiciones del país, una institucionalidad más robusta y una serie de esfuerzos que no pueden ponerse en riesgo por defender agendas políticas que en realidad encubren trampas al desarrollo.

QUE COLOMBIA AVANCE EN LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN EXTRANJERA NO ES UN HECHO FORTUITO

De manera análoga, sería miope ignorar que las amenazas crecientes de las cuales da cuenta la ONU ponen en riesgo los beneficios económicos de tener un país con consensos amplios sobre temas básicos; un país que converge en los intereses de hacer las tareas que el Estado ha tenido pendiente a lo largo de su historia.

En los últimos diez meses hemos visto un gobierno que pasó de no tener agenda, a tener una caracterizada por la respuesta al terrorismo y la profundización de la crisis en Venezuela - con resultados nada alentadores - y posteriormente a unas desatinadas objeciones que atizaron la polarización ya existente.

La pregunta ahora es si, luego de esos vaivenes, finalmente podremos centrarnos en los esfuerzos que permitan a mediano plazo avanzar en una senda de mejores resultados económicos, que a su vez permitan atacar problemas que vienen repuntado como el desempleo, la pobreza y la desigualdad.

La alternativa es seguir produciendo titulares con muestras de rechazo a la incompetencia e irresponsabilidad, y perpetuar regiones enteras al atraso y la violencia, llevándose, de paso, la oportunidad de generar dividendos económicos para toda la nación. Es hora de tomar decisiones y el gobierno tiene la oportunidad de elegir un rumbo claro. Ojalá esta vez sí lo haga.

Tengo un sueño



GERMÁN
EDUARDO
VARGAS

Catedrático
german.vargas
@uniandes.edu.co

Cumplido un siglo de independencia estadounidense, Luther King pronunció "Tengo un sueño". En clave de reflexión, durante nuestro Bicentenario, repasemos ese texto a la luz de objetivos tan ambiciosos como la paz y la Ode, reconociendo que tras la ruta libertadora no cesaron las horribles noches.

En 1963, el sueño americano tenía fondo blanco. Pasados más de 50 años, aunque Obama fue elegido Presidente, ningún color de piel tiene la esperanza clara, y las probabilidades de liberarse de los grilletes también se independizaron del género, según la "Curva del Gran Gatsby". La inequidad y el desempleo hicieron realidad la pesadilla.

Colombia nunca disfrutó aquel milagro, y ha convivido con semejantes pecados. Como sea, dado que la vejez llega cuando olvidamos nuestros sueños, mientras repasamos la historia para hacer nuestro propio balance, reflexionemos qué diferencia el momento actual de nuestra Constitución respecto a las anteriores.

El antedicho discurso diagnosticaba un estado "exiliado en su propia tierra": "es obvio que [el país] ha fallado", "en vez de honrar su sagrada obligación [...] un cheque fue devuelto con el sello de 'fondos insuficientes'", "pero nos rehusamos a creer que el banco de la justicia está quebrado". Breve digresión, parece haber anticipado la crisis financiera y la pobre recuperación, reclamando "la urgencia del ahora".

Pseudociencias, la economía y política crean tantos problemas como excusas, y sus restricciones auto-impuestas no admiten soluciones. Necesitamos cambiar paradigmas, balancear y priorizar nuestros sueños, contrastar sus desafíos-riesgos y sacrificios-, y corregir sus medidas (costo-impacto). De otro modo continuaremos emprendiendo iniciativas veleidosas, con destinos inciertos, recorriendo caminos circulares o laberínticos, como demuestran la saboteada paz y la increíble clasificación a la Ode-creada para institucionalizar la reconstrucción durante la posguerra.

Falsa ilusión, en ese selecto grupo -como en los mundiales de fútbol- se destacan pocos países; la mayoría no necesariamente corresponde con las expectativas (competitividad,

equidad y sostenibilidad). Como sea, si elevan nuestros estándares y exigen compromisos vinculantes, dejaremos el hábito cortoplacista del borrón y cuenta nueva, pues los esfuerzos vacilantes siempre dejarán resultados errantes.

Ataviarnos con ese sello de calidad impone costos elevados, aunque la esperanza es que reditúen bienestar (Better Life Index). Verbigracia, aunque las buenas prácticas y perspectivas atraen inversión, perderemos acceso a recursos de cooperación internacional; por eso deberíamos procurar la condonación de deuda.

Siempre hemos sabido los requerimientos, desafíos e implicaciones asociados a nuestra aspiración; nuestra degeneración ha sido el exceso de corrupción y nuestra desgracia la falta de reconciliación. Sin embargo, aún Tengo un sueño: que logremos algún "acuerdo sobre lo fundamental", y la Ode destrabe esta Patria Boba, para superar la eterna pesadilla de ser un Estado Fallido. De otro modo, parafraseando la Comedia Onírica (Strindberg, 1901), seguiremos condicionados por los biempensantes y el idioma de la Queja.

Feliz cumple, Juanes. Gracias por la esperanza que representas y el amor que proyectas.