



¿Cómo funny-popizar una organización?

El autor de la novela y manual de gestión, éxito de ventas en España, "Funny-Pop. Una historia sobre el humor en el trabajo y en la vida", Enrique De Mora, explica por qué desde su perspectiva las organizaciones deben incluir el humor y la ilusión en su trabajo diario, entregando las cuatro claves para transformar una compañía "malhumorada" en una con muy buen sentido del humor.

ENRIQUE DE MORA, Socio y Director General de la consultora estratégica EXCELTIA
edemora@exceltia.es

Ante todo, resolvamos el enigma del extraño verbo del título. Por "funny-popizar" quiero dar a entender "transformar algo ineficaz y malhumorado en eficaz y bienhumorado". Es un término inventado alegre y temerariamente por mí, a raíz de mi libro "Funny-Pop. Una historia sobre el humor en el trabajo y en la vida". El por qué el libro de titula así y a qué se refiere ese nombre, prefiero no revelarlo para no estropear la lectura... Ese grado de "suspense"

se mantiene durante buena parte de la publicación y creo que es un ejemplo de que no se necesita un crimen para que haya intriga.

Lo que sí puedo revelar es que "Funny-Pop" narra la transformación de una empresa familiar en crisis. Ésta se renueva y consigue retos antes impensables, tras la incorporación de un nuevo director general. El nuevo primer ejecutivo, un individuo interesante y lleno de energía positiva, logra –apoyándose en algunos directivos clave– transformar la *empresa* malhumorada y decadente en una empresa "bienhumorada" y exitosa. Es la historia del destino de una compañía, aderezada con alegría de vivir.

El proceso de transformación de esa empresa ficticia, llamada Cristalia, me permitió abordar desde un prisma creativo aspectos relacionados con estrategia, innovación y gestión de personas. Uno de los objetivos que persigue este libro es que a través de una historia, podamos reflexionar sobre cómo mejorar las prácticas empresariales y sobre la conveniencia de incorporar el humor como una herramienta básica que ayuda a nuestro desarrollo vital y profesional y al de las empresas en las que colaboramos.

FICHA TÉCNICA

Autor:	DE MORA, Enrique.
Título:	¿Cómo funny-popizar una organización?
Fuente:	Capital Humano. Edición para Chile, nº 22, pág. 58. Septiembre, 2008.
Resumen:	El autor de la novela y manual de gestión, éxito de ventas en España, "Funny-Pop. Una historia sobre el humor en el trabajo y en la vida", Enrique De Mora, explica por qué desde su perspectiva las organizaciones deben incluir el humor y la ilusión en su trabajo diario, entregando las cuatro claves para transformar una compañía "malhumorada" en una con muy buen sentido del humor.
Descriptor:	Funny-Pop / Humor / Ilusión / Management / Innovación.



“En cualquier empresa, la dirección general y la de Recursos Humanos deberían tener entre sus objetivos el de incorporar el humor”, postula Enrique De Mora, autor de “Funny-Pop”.

CON AYUDA DE LA IMAGINACIÓN

Imaginemos, tan sólo imaginemos, que en algún lugar del planeta existiera una organización ineficaz y malhumorada. ¿Qué debería hacer para transformarse en lo contrario?

Empecemos por el principio. ¿Cuál es el centro del universo empresarial? Convendrán conmigo en que es, o debería ser, el CLIENTE, un bien tanpreciado como escaso, por el que luchan denodadamente las empresas. ¿Y qué debe hacer una empresa para lograr clientes (que repitan y repitan, no que sean meros compradores ocasionales)? Disponer de excelentes productos y proporcionarlos a los intermediarios y a los consumidores finales mediante un excelente servicio.

LAS TRES PRIMERAS CLAVES

El fallecido Peter Drucker –el hombre que inventó el *management*, según lo describió la prestigiosa revista “Business Week”– afirmaba que “la innovación y el *marketing* producen resultados. El resto son costos”.

He aquí, por tanto, dos claves de “*funny-popización*”: la INNOVACIÓN y el *MARKETING*.

Para mantener a los clientes satisfechos, una empresa eficaz debe renovar periódicamente sus productos. La innovación debe ser la norma. Y no sólo en productos / servicios, sino también en métodos y en modelos de negocio que redunden en la atención al cliente y en su satisfacción.

Para dar a conocer sus productos a los clientes y para atraer a lo nuevos clientes, las organizaciones deben recurrir al *marketing*. Existe un pequeño problema: hay *marketing* estúpido (ineficaz) y *marketing* inteligente (eficaz). Es conocida la sentencia que afirma que “el 50% del *marketing* no sirve para nada..., pero como no sabemos cuál es la mitad que sirve y la mitad que no, seguimos invirtiendo el 100%”.

Un excelente ejemplo de *marketing* inteligente (y, además, *low cost*) es el *Buzz Marketing*. Consiste en crear un zumbido (*buzz*, en inglés) que se vaya propagando con intensidad creciente y llegue a cuanta más gente, mejor. Se basa en el intercambio de información entre personas y en la consiguiente extensión de dicha información, a ser posible transformada en recomendaciones. Por tanto, en el *Buzz Marketing*

desempeña un papel primordial el famoso "boca a oreja" (ese que, por alguna razón misteriosa, legiones de profanadores del lenguaje se empeñan en suplantar por la expresión "boca a boca", que es una técnica de reanimación en caso de accidente).

La innovación y el *marketing* beben, o deben beber, de la ESTRATEGIA, que vendría a ser la tercera clave para el éxito empresarial. De hecho, la estrategia es la "madre" de las claves, la que integra y conduce a todas las demás. Las empresas eficaces deben disponer de una visión clara (u objetivo a largo plazo) de hacia dónde quieren ir. Dicha visión debe ser acordada entre los primeros ejecutivos. Cuanto más consenso, más posibilidad de llegar realmente a ella. Si ya es difícil consensuar ese "norte", más aún lo es diseñar y, sobretodo, poner en marcha la estrategia que debe llevar a él.

En la ejecución de la estrategia, la organización deberá volcar todas sus fuerzas. Para ello, los "primeros espadas" deben dar ejemplo. Son ellos los máximos responsables de que la estrategia se traduzca en acción. No deben caer en el (clásico) error de considerar que a ellos sólo les compete el diseño de la estrategia –la labor noble– y que la ejecución, tarea siempre menos brillante, se debe dejar a los siguientes niveles de la empresa, los "operacionales". Los altos directivos, los líderes en general, deben ser los primeros responsables de la ejecución.

... Y LA CUARTA Y FUNDAMENTAL

¿De dónde surge la estrategia y, por ende, la innovación y el *marketing*? ¿Quién la diseña? ¿Quién la ejecuta?

Respuesta fácil: las PERSONAS. Por tanto, para que funcionen las tres primeras claves mencionadas (estrategia, innovación y *marketing*), probablemente, es altamente conveniente que las organizaciones cuenten con empleados comprometidos y satisfechos.

Una organización ideal sería aquella que cuida incansablemente a sus empleados, para asegurar "permanentemente" su compromiso e ilusión. Es fácil de decir y difícil de hacer. Reflexionemos al respecto, porque ahí, en las ilusiones y emociones de las personas, está la base para construir (y ejecutar) todo lo demás.

El trabajo debe ilusionar, si no, mal asunto. Prefiero hablar de ilusión que de motivación: los animales tienen alguna que otra motivación, por ejemplo, el hambre o proteger a sus crías. En cambio, la ilusión es intrínsecamente humana. La ilusión es algo así como un motor que nos empuja hacia los objetivos que vamos estableciendo.

Existe una relación sólida entre la ilusión de los empleados, la satisfacción de los clientes, y el crecimiento y rentabilidad de las empresas, como demuestran estudios conocidos y concluyentes.

Por tanto, la dirección de las empresas debe esforzarse en implicar a sus empleados en la ilusión por el proyecto corporativo, más aún considerando que, en la actualidad, la relación empresa-empleado sólo se entiende desde una óptica "win-win". Los empleados ilusionados generan una dinámica muy positiva: su ilusión aporta valor a la empresa no sólo por su "efecto contagio", sino porque también genera ideas para nuevos productos o métodos, facilita y fluidifica la relación con los clientes, atrae nuevas incorporaciones de talento, entre otros.

EL HUMOR Y LA ILUSIÓN

¿Cómo crear ese clima de ilusión? Quizá, buscando fórmulas creativas. Una que definiendo, aunque actualmente tenga algo de *management-ficción*, es la de crear una unidad de ilusión en las empresas.

El Área de Ilusión debería integrarse en el ámbito de los RR.HH. y contar con la complicidad de la dirección general para –en sintonía con otras unidades de RR.HH. como Compensación y Desarrollo– gestionar las ilusiones de los empleados, buscando su alineamiento con los objetivos (ilusiones) empresariales. Esa área tendría la responsabilidad de pulsar continuamente el nivel motivacional de los empleados y de crear e implementar programas de "ilusión a la carta". Éstos deberían ser elaborados a partir de la interacción periódica con cada empleado, reflejando su contexto, sensibilidades, expectativas y necesidades, amén de coordinarse con los planes de carrera profesional, dado que las motivaciones individuales evolucionan.

Una vez que existe compromiso e ilusión por el trabajo, un elemento adicional importante

es el humor. Ya no es la apetencia por llegar a un objetivo –es decir, la ilusión– sino el disfrutar del proceso en sí. El trabajo no tiene por qué ser serio y aburrido. La mayoría de los mortales dedicamos la tercera parte de nuestras vidas a trabajar, por lo que lograr un ambiente laboral agradable y divertido debería ser el objetivo tanto de directivos como de empleados de cualquier empresa. Churchill dijo en una ocasión que “La imaginación consuela a los hombres de lo que no pueden ser. El humor los consuela de lo que son”. Pues eso...

El humor es un mecanismo que actúa como un bálsamo para aliviar el estrés de la vida diaria. Es una de las defensas más elegantes y reales del repertorio humano y una fuente de entretenimiento y placer.

Las empresas malhumoradas son inevitablemente menos eficaces. En Estados Unidos, el concepto “*to have fun*” hace años que caló en las empresas modernas.

¿Cómo conseguirlo? De entrada, incorporando nuevas formas de hacer las cosas. Mencionemos algunas posibilidades:

- Celebrar los éxitos, por pequeños que sean
- Trasladar, de vez en cuando, el trabajo (las reuniones, la formación, entre otros) fuera del trabajo (a lugares con encanto)
- Incorporar un léxico más desenfadado y divertido (en los nombres de los cargos, de los proyectos, de las salas de reuniones)
- Buscar originalidad –no cumplir trámites– en los obsequios o detalles que la empresa tiene hacia los empleados (en las celebraciones señaladas, en las convenciones de venta, en los “kick-off”)
- Decorar las instalaciones con colores y elementos divertidos

Son algunos ejemplos sencillos, de entre los muchos que se podrían enumerar. No obstante, más allá de la asunción de nuevos hábitos más desenfadados, la clave estriba en impregnar a la organización, desde la dirección, de una filosofía y de unas actitudes ligadas al humor. Por ejemplo, al dirigir a personas, conviene tener siempre presentes las tres “H”, como propugna Juan Carlos Cubeiro: la de humildad, para darse cuenta de lo que uno no hace bien; la de humanidad, para mover ade-

La innovación y el *marketing* beben de la ESTRATEGIA, que vendría a ser la tercera clave para el éxito empresarial. De hecho, la estrategia es la “madre” de las claves, la que integra y conduce a todas las demás

cuadamente sus emociones, y, precisamente, la de humor, para aprender de sus fracasos. Si los directivos predicán con el ejemplo, toda la organización se contagiará.

En cualquier empresa, la dirección general y la de Recursos Humanos deberían tener entre sus objetivos el de incorporar el humor como una herramienta básica que ayude al desarrollo vital y profesional de los empleados. La dirección debe fomentar el humor y los empleados deben saber practicarlo.

En resumidas cuentas, una organización *funny-popizada* es aquella que cuida la estrategia, la innovación y, sobre todo, las personas y su humor. Dicho de otro modo, es una organización que cumple los siguientes requisitos:

1. Tiene un “norte” claro y consensuado, con una estrategia para alcanzarlo.
2. Actúa, actúa y actúa (y lo hace con integridad).
3. Cuenta con los mejores.
4. Se apoyan los unos en los otros.
5. Innova constantemente.
6. Rompe las reglas.
7. Tiene espíritu ganador (y, por tanto, consigue resultados).
8. Admite el error y el fracaso (como fuente de aprendizaje).
9. Reconoce y celebra los éxitos de todos.
10. Disfruta y se divierte con lo que hace.

REFERENCIAS

MAISTER, DAVID H. (2001): “Practice What You Preach”. Free Press / Simon & Schuster, Inc.

DE MORA, ENRIQUE (2008): “Funny-Pop. Una historia sobre el humor en el trabajo y en la vida”. Empresa Activa.

DE MORA, ENRIQUE (2008): “Un Mundo (Empresarial) Feliz”. El Observatorio de RR.HH., nº 23, abril 2008.