



Cómo aprenden habilidades blandas los futuros ejecutivos en el MIT

Paulina Breschi

Junio 26, 2015

Las clases entregan a los estudiantes habilidades de "improvisación" frente a situaciones económicas o sociales de incertidumbre que les permitan influenciar a otros para lograr el éxito.

Un gran empresario está a punto de dar una presentación frente a una gran audiencia. De pronto, alguien de la organización le dice: "Los temas A, B y C ya no corren ". Y resulta que el 90% de la presentación está basada en esos puntos. ¿Cómo enfrenta ese empresario a una gran audiencia con altas expectativas?



Eso es lo que Daena Giardella, profesora de la Sloan School of Management del Massachusetts Institute of Technology (MIT) enseña a las nuevas generaciones de líderes empresariales, a través de su programa "improvisation in leadership", que se dicta en el MBA de esa escuela de negocios, el octavo mejor del mundo, de acuerdo con el último ranking Financial Times.

Pero, ¿qué es la "improvisación en el liderazgo"? Es la habilidad que usamos cuando nos enfrentamos a lo inesperado, a la incertidumbre.

Puede sonar obvio, pero para Giardella -quien estuvo en Chile la semana pasada invitada por la Oficina de la escuela Sloan del MIT en Latinoamérica- y que ha enseñado a grandes empresarios del mundo, este tipo de habilidad se ha convertido en algo necesario para el siglo XXI, en medio de enormes incertidumbres económicas y una importante revolución de la globalización, "que puede transformarse en una enorme oportunidad para la creatividad, como también para el caos, porque la incertidumbre hace que seamos incapaces de predecir".

El taller implica improvisación, pero también involucra conocimiento. Según explica la experta, muchas personas cometen errores cuando se trata de improvisar: "Mucha gente cree que se trata de quedarse desnudos, pero es exactamente lo opuesto. La configuración dice: puedo estar en cualquier lugar, en cualquier momento y estar preparado, analizando la situación, siendo humano y estando consciente de lo que está sucediendo en 360 grados", sostiene la académica.

El laboratorio consiste en aprender a salir de la zona de confort. Luego se aprende a aplicar esto en los negocios, practicando cómo se trabaja en los distintos tipos de estatus y en cómo utilizar los diferentes roles. Además, se estudian casos emblemáticos.

“Buscamos desarrollar un líder íntegro, dándole una destreza que le permita generar relaciones de mejor calidad, ser capaz de estar en el momento, de ser abierto y adaptable, flexible, de construir relaciones fuertes e influenciar a otras personas, para crear un ambiente y conseguir lo que quiere”.

Otro ejemplo se refleja en el efecto de la crisis financiera en 2009 que, no sólo llevó a la quiebra a grandes empresas, sino que produjo un efecto dominó. Esta situación de incertidumbre dejó a grandes líderes sin saber qué hacer.

Según Giardella el líder chileno está preparado para enfrentar grandes emergencias, producto de la cantidad de desastres naturales que se viven. “Esto los tiene preparados para saber qué hacer y cómo actuar en momentos de incertidumbre y dificultades”.

Empatía y cultura

Lo que la experta también enseña es a generar empatía e iniciativa en los trabajadores de las compañías. Algo que llama la actitud “sí, y...” contrapuesta a la actitud “sí, pero”.

La actitud “sí, y...” es parte de la improvisación en el liderazgo. Es ser capaz de enfrentar la situación y decir: “sí, te escucho, acepto tu idea y la respeto, y... esto es lo que pienso yo”. Cuando tomamos la actitud “sí, pero”, se rompe inmediatamente la relación y se quiebra la iniciativa del otro individuo.

“No se trata de estar de acuerdo y decirle a todo que sí, que es un error muy común. Se trata de tener una actitud que permita al interlocutor seguir siendo partícipe, aunque esté equivocado o no estés de acuerdo. Y al mismo tiempo, buscar una forma de colaboración”. Asimismo, insiste que hay que darle espacio a la creatividad, innovación y a los errores.



“Improvisation in Leadership” es el curso que imparte el MIT. FOTO: BLOOMBERG

La experta agrega que en un mundo globalizado también debemos ser capaces de “improvisar” frente a distintas situaciones culturales.

Giardella plantea que “si voy a tener una compañía global tengo que entender el comportamiento cultural de todos los negocios”, al igual que con el lenguaje corporal: mirar a los ojos, cómo saludar o la actitud física que se proyecta.

“Tenemos que aprender a entender las experiencias y cultura de los demás, porque nuestro negocio depende de eso. Es escuchar como si mi idea, mi proyecto o el éxito financiero dependiera de eso”, enfatiza.

Back to <http://www.daenagiardella.com>