



Resiliencia: Usando nuestra imaginación e ingenio en tiempos de crisis.

Ante la crisis causada por la pandemia de coronavirus, los ejecutivos de todo el mundo estamos enfrentando enormes desafíos comerciales: el colapso de la demanda de los clientes, modificaciones regulatorias significativas, interrupciones en la cadena de suministro, desempleo, recesión económica y una mayor incertidumbre a todos los niveles. Y al igual que los aspectos humanitarios y de salud ante la crisis, el lado empresarial necesita formas ingeniosas de recuperación.

Hoy se trata de ser **líderes visionarios**, entender que toda crisis da paso al desarrollo de tecnologías y productos nunca pensados. **La necesidad es la madre de la invención**, y nosotros tenemos que estar listos para adaptarnos, evolucionar y ser capaces de aprovechar las oportunidades de negocio que la “crisis”, sin lugar a duda, va a provocar.

Debemos estar claros de que el mundo cambió y después de esta crisis, no volverá a ser el mismo. La implementación y el uso de las herramientas tecnológicas acaba de dar un salto que hubiera tardado más de una década bajo circunstancias normales. Había barreras culturales y empresariales muy fuertes que se oponían a un mayor uso de la tecnología, estas barreras forzosamente se están eliminando ahora. Incuestionablemente esta nueva ola tecnológica llegó para quedarse.

La imaginación y el ingenio, la capacidad de crear, evolucionar y explotar modelos mentales de cosas o situaciones que aún no existen, es el factor crucial para aprovechar y crear nuevas oportunidades para el crecimiento de nuestras empresas dentro de nuestra nueva realidad. Con la imaginación y el ingenio, podemos hacer más que simplemente adaptarnos a un nuevo entorno: podemos prosperar al darle forma a esa nueva situación.

Para ser exitosos, tenemos que desarrollar un **ambiente creativo y una cultura organizacional** en donde todos los miembros de nuestra organización tengan la **motivación y el compromiso** de usar su ingenio e imaginación para buscar nuevas oportunidades de negocio y ámbitos de desarrollo para nuestra empresa.

Los siguientes aspectos y recomendaciones nos ayudaran a aumentar la capacidad de nuestra organización para ser **Imaginativos e Ingeniosos y, por ende, ser resilientes**:

- **La resiliencia requiere líderes que se preocupen y ocupen:** Una de las principales características que encontramos en las organizaciones resilientes es el liderazgo que la gente quiere seguir y emular. Como dijo Colin Powell, sabes que eres un buen líder cuando la gente quiere seguirte.

En tiempos de crisis, la gente se preocupa por sus familias, sus finanzas y su entorno. En la mayoría de las encuestas sobre la crisis y el problema número en la mente de los empleados hoy es su seguridad financiera. La salud está justo detrás, pero en su mayor parte están preocupados por sus familias. Si sus líderes no empatizan y se relacionan con esto, los empleados no se adaptarán bien a la nueva realidad. **Si deseamos construir resiliencia en nuestra empresa, debemos construir sobre la base de la confianza. Y esto significa líderes que escuchan, se preocupan y responden.**

Si fomentamos y motivamos la resiliencia a nivel individual y familiar tendremos repercusiones sumamente positivas en nuestra organización.

- **La resiliencia prospera en una cultura de comunidad y pertenencia:** Una gran lección sobre resiliencia la podemos aprender del campo militar. Las empresas más resistentes, adaptables y de alto rendimiento están formadas por **personas que se conocen, se respetan, se apoyan mutuamente y sienten un alto orgullo y estima por la organización a la que pertenecen.**

En el ejército existe una "misión", el concepto de que "nadie se quedará atrás" y la sensación de que "su compañero de equipo es su responsabilidad". El ejército entrena a todos los reclutas para que "cuiden a su compañero de batalla". ¿Cuántos de nosotros tenemos un compañero de batalla en el trabajo?

En este mundo de resiliencia y adaptabilidad a la crisis, necesitamos conocernos, hablarnos y discutir problemas y **tener un alto sentido de pertenencia (más que mi trabajo, este es el medio por el que doy lo mejor de mí para servir a mi comunidad y a mi País).** Cuando existe una **cultura colectiva dirigida a la excelencia, al servicio y al apoyo mutuo**, la empresa se adapta rápidamente.

- **Hagamos tiempo para reflexionar:** Las crisis imponen fuertes demandas a los líderes y gerentes, y es fácil perder el poco tiempo que tenemos para reflexionar. Pero no veremos el panorama general, y mucho menos una imagen moldeable del futuro, a menos que retrocedamos y reflexionemos.

La mayoría de las veces en los negocios operamos con nuestro sistema nervioso instintivo de "lucha o huida" que evolucionó para ayudarnos en situaciones de alta presión, como huir de un depredador. Este sistema reduce nuestro enfoque. Pero menos enfatizado es el sistema parasimpático o "descansar y digerir", que evolucionó para manejar las operaciones mentales y corporales cuando estamos relajados. Podemos imaginar en los días de cazadores-recolectores, la intensidad mental de la caza, seguida por el tiempo de regreso en casa, reflexionando sobre las historias del día, tal vez imaginando cómo cazar mejor.

Necesitamos crear el ritmo equivalente de acción y reflexión en los negocios mientras navegamos por esta crisis. Las formas de desactivar el modo de lucha o huida y la reflexión de apoyo incluyen:

- Tomar algunas inhalaciones profundas y exhalaciones más largas
- Dedicar tiempo a una comida para descansar, digerir y reflexionar
- Escuchando o tocando música

- Salir a caminar (cuando se pueda) o ejercitarse sin tu teléfono
- **Hagamos preguntas activas y abiertas:** En una crisis, es probable que no tengamos respuestas inmediatas y, por lo tanto, debemos emplear buenas preguntas. Las preguntas más naturales en una crisis tienden a ser pasivas, por ejemplo, "¿Qué nos pasará?" Sin embargo, la posibilidad de dar forma a los eventos a nuestro favor solo surge si hacemos preguntas activas, como "¿Cómo podemos crear nuevas opciones?"

La creatividad implica ir más allá de los precedentes y las alternativas conocidas para **hacer preguntas que impulsen la exploración de nuevas ideas y enfoques**. Algunas buenas preguntas para hacer en la crisis de Covid-19 podrían incluir, por ejemplo:

- ¿Qué necesidades o productos están tomando el centro del escenario?
 - ¿Qué necesidades del cliente existen para las cuales **no hay** una solución actual?
 - ¿Qué no estamos haciendo por nuestros clientes?
 - Si comenzáramos de nuevo ahora, ¿qué compañía y oferta construiríamos?
 - ¿Por qué los clientes leales de hoy siguen haciendo negocios con nosotros?
 - ¿Cómo podemos ayudar a que algunos de nuestros clientes evolucionen y generen nuevas oportunidades de negocio?
- **Establezcamos un sistema para compartir ideas:** Es probable que las circunstancias obliguen a alguien, en algún lugar de su organización, a experimentar con nuevas formas de hacer las cosas. Una empresa imaginativa **recoge, codifica y comunica** estas innovaciones. **De la persona menos pensada puede brotar una idea genial que beneficie a todos.**

La imaginación no sucede solo a nivel individual. Las ideas evolucionan y se propagan al poder saltar entre las mentes. **Las empresas necesitan facilitar el ingenio y la imaginación colectiva**. La clave para esto es permitir que se compartan nuevas ideas mientras aún están en desarrollo: crear foros para que las personas se comuniquen de manera informal, sin jerarquía, informes, permisos o justificaciones financieras.

Por el contrario, la forma de matar la imaginación y la difusión de ideas es construir silos funcionales que no se comuniquen e inducir el temor de no cumplir con los requisitos de sugerencias "sensatas". En nombre de "practicidad" o "sentido común" muchas ideas son rechazadas sin ser exploradas. Pero es difícil distinguir las ideas sin mérito eventual de aquellas que son simplemente desconocidas, no desarrolladas, contradictorias o contraculturales. **En una situación en la que no hay soluciones fáciles, necesitamos abrirnos en lugar de restringir el embudo para nuevas ideas. Estamos ante una discontinuidad histórica que requiere emprendimiento y creatividad.**

- **Fomentemos la experimentación:** Aunque una crisis agota nuestros recursos, es importante alentar los experimentos, incluso con un presupuesto reducido. Los sistemas naturales son más resistentes cuando son diversos, y **esa diversidad proviene de probar nuevas formas de hacer cosas nuevas**. Nuestras ideas solo se vuelven útiles si se prueban en el mundo real, a menudo generan resultados inesperados y estimulan nuevas ideas y nuevas ideas.

+

- **Mantengámonos esperanzados:** La imaginación se alimenta de las aspiraciones y las molestias que nos impulsan a buscar una realidad mejor. Cuando perdemos la esperanza y adoptamos una mentalidad pasiva, dejamos de creer que podemos cumplir con nuestros ideales o solucionar nuestros problemas.

Como líder, pregúntese si está dando a las personas motivos para la esperanza, la imaginación y la innovación, o si está utilizando un lenguaje pesimista o fatalista, lo que podría crear una espiral descendente en la creatividad organizacional. Hacer frente a los riesgos reales implica asumir riesgos imaginativos, lo que requiere esperanza.

"Nunca en nuestras vidas ha sido tan importante el poder de la imaginación para definir nuestro futuro inmediato", nos dijo Jim Loree, CEO de Stanley Black & Decker. "Los líderes deben aprovechar la oportunidad para inspirar y aprovechar la imaginación de sus organizaciones durante este momento difícil".

Todas las crisis contienen las semillas de la oportunidad. Es probable que muchas empresas, que luchan ahora, encuentren una segunda vida durante y después de la crisis, si pueden mantenerse con vida y aprovechar su imaginación e ingenio. La imaginación y el ingenio son indispensables para construir el éxito futuro como individuos, familia y empresa.

¡Acepta el reto, se ingenioso y pon tu imaginación a producir! ¡De imaginación e ingenio si es aceptable que contagies a los que te rodean!

Créditos y Referencias:

1. Harvard Business Review: We need imagination now more than ever, por Martin Reeves y Jack Fuller
https://hbr.org/2020/04/we-need-imagination-now-more-than-ever?utm_medium=email&utm_source=newsletter_daily&utm_campaign=dailyalert_not_activesubs&referral=00563&deliveryName=DM76337
2. Harvard Business Review: Preparing Your Business for a Post-Pandemic World, por Carsten Lund Pedersen y Thomas Ritter
https://hbr.org/2020/04/preparing-your-business-for-a-post-pandemic-world?utm_medium=email&utm_source=newsletter_daily&utm_campaign=dailyalert_not_activesubs&referral=00563&deliveryName=DM76337
3. Josh Bersin Academy: Can We Make Our Organizations Resilient? And Make Society Resilient As A Result?, por Josh Bersin
<https://joshbersin.com/2020/04/can-we-make-our-organizations-resilient-and-make-society-resilient-as-a-result/>