CAPÍTULO CUARENTA Y OCHO

MARY POPPINS Y EL MANAGEMENT

"A guardar, a guardar, cada cosa en su lugar".

¿En qué momento dejamos de entender la vida como un juego?

Siempre me sacó de quicio la queja. Lo descubrí trabajando. Ayudó que era joven e hijo de los dueños de la empresa: cada tarea que encaraba, era un desafío. Con 16 años me divertía tomando dos colectivos para ir a pagarle el sueldo a operarios en una planta de cigarrillos. Lo mismo me pasó en mi primer puesto *off-the-family*, en el Estado. No competía con los demás, competía contra la tarea misma. Tenía que ganarle incluso a las más aburridas y repetitivas.

Un par de años después, nuevamente en la empresa familiar, estaba al lado mío Jorge, que sabía mucho de liquidación de sueldos pero no le gustaba trabajar. Extendía la lectura del diario al máximo, siempre acompañada de medialunas. Esquivaba las responsabilidades con mucha destreza. Y se quejaba. Mucho.

La queja es el recurso de la víctima para mantenerse en esa situación: el que hace, no tiene tiempo de quejarse.

-¿Por qué no te ponés las pilas? -le preguntó un día un compañero a Jorge. Yo no me animaba a hablarle.
-¿Para qué? ¿Para que los Picholi se lleven más plata?

Seguramente, Jorge no debe haber querido que yo escuchara ese diálogo. O tal vez lo hizo a propósito. En mi corazón idealista adolescente dolió. Y en mi corazón idealista adulto, también. Después de estudiar a Marx entendí el concepto de la plusvalía. Y con Jorge el concepto de la minusvalía: dar lo menos posible.

Nos enseñaron a ayudar a quien lo necesita, pero esto no invalida ayudar al que no lo necesita. En la Argentina, en donde ser empresario muchas veces está mal visto, ayudar a una empresa es considerado como algo malo.

No solo no estoy de acuerdo. Creo que ayudar es bueno, siempre. Sobre todo en una empresa, gracias a la magia del interés compuesto. Y aquí hay un buen motivo para haber estudiado tantas matemáticas en la escuela:

Simplificando, si damos un 1 por ciento más por día hábil, al cabo de un año habremos mejorado doce veces el resultado. No 12 por ciento ni 250 por ciento (250 días hábiles por 1 por ciento), ¡sino 1200 por ciento!

Ayudar hace bien. Ayudar siempre, hace bien siempre.

El tema de la plusvalía y el esfuerzo me llevó a hacer una encuesta, aunque siempre digo que no creas en las encuestas porque todos mentimos. De todas maneras, sirven como indicadores. Y la que hice muestra que, por cada ocho horas de sueldo que un empleado recibe, él mismo considera que trabaja realmente entre cinco y seis. En otras palabras: podría hacer su trabajo en menos tiempo e irse (si la cultura y legislación lo permitieran) o podría darle más valor a la empresa. En cualquiera de los dos casos, la persona sería más feliz y la empresa estaría mejor.

La felicidad

Mucha gente presupone que cuando llegué a CEO comencé a ser feliz. Entonces, en Staples Latam, uno solo de 400 personas puede ser feliz.

Pero fui feliz en mi trabajo desde el día uno.

La clave la descubrí cuando anuncié en privado que me iba de la compañía. Ese día de 2016, le pregunté a JP, quien sería luego el nuevo CEO de Brasil, qué fue lo más importante que había aprendido conmigo: "Qué todas las mañanas uno decide si ir a trabajar o no. Que no sos un esclavo y nada te obliga. Pero que, si elegís ir, vayas con el objetivo de hacer las cosas un poco mejor". Uno aprende de sí mismo también a través de otros.

Ahí entendí que Jorge iba a trabajar a la empresa de mis padres como una carga injusta que le había caído sobre los hombros. Y entonces entendí por qué parecía siempre aplastado.

Todos los días son el Día 1

Jeff Bezos, CEO y fundador de Amazon, trabaja siempre en el edificio "Day 1". Cada vez que se muda, se "lleva" el nombre del edificio con él. Está obsesionado con que cada día sea el primero. Contagia su entusiasmo, desafía a su equipo y construyó, así, una de las tres o cuatro empresas que están revolucionando el mundo. Y su "Día 1" real era para vender libros. Hasta podría hasta haber empezado con papel de fax; con esa actitud no podía fallar.

Jorge vino contento su "Day 1"; había conseguido un trabajo que sabía hacer, más cerca de su casa, con un poco más de sueldo. Pero algo cambió.

¿Qué pasaría si tomamos cada día como el Día 1?

No sé qué le pasó a Jorge ni a los millones de personas que también llegaron a un trabajo entusiasmados y poco después se achataron, empezaron a quejarse y a trabajar lo menos posible. No puedo evitar suponer que hay un patrón común y que es responsabilidad de la empresa. Si tuviera que adivinar, diría que es una combinación de diferencia entre realidad y expectativas (por ejemplo, engañando al reclutar) y la "máquina de impedir" que existe en algunas organizaciones. Para muchos, también la rutina puede parecer un motivo para "achatar". Pero tengo dos peros (sin contar el primero de esta frase): por un lado, con una

buena actitud, la rutina puede ser interesante y, por el otro, esa misma rutina es candidata a ser robotizada. Así que, en breve, no van a tener de qué preocuparse.

La clave es entender que la motivación (o lo que las empresas llaman motivación) viene desde afuera y no perdura. Para que funcione tiene que venir desde adentro; por eso prefiero siempre hablar de entusiasmo.

> Generemos entusiasmo. Es contagioso.

Enseguida pienso en la escena de la película *Mary Poppins* en donde los chicos tienen que ordenar y no quieren, y ella lo convierte en un juego. Sin premios ni nada extra, se entusiasmaron, le dieron valor a "la empresa" y terminaron contentos.

> Si nos dejamos quitar los juegos en la infancia, es hora de tomarlos nuevamente.

Capítulo 48 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/48