

Inma Puig, psicóloga del Barcelona, cuenta cómo sacar lo mejor de cada empleado

Goles, pasión, millones y... cerebro. Inma Puig, psicóloga que entrenó a los jugadores del Barcelona, estuvo de visita en la Argentina y profundizó, en una entrevista con Apertura.com durante la Jornada de Líderes organizada por Alejandro Salvarezza, Director Corporativo de Recursos Humanos del Grupo Swiss Medical, las claves para dirigir al equipo más importante del mundo.

¿Cuál es la clave para que un equipo funcione?

En las empresas de servicios hay algo básico para tener una cierta certeza de que se va a conseguir lo que uno pretende y es cuidar a las personas. Un personal cuidado va a cuidar a los clientes. Los humanos nos acostumbramos a hacer lo que nos hacen. Si no cuidas al cliente interno, el externo es difícil que se sienta cuidado.

¿Cómo define "cuidar"?

Cuidar realmente es muy extenso y muy concreto al mismo tiempo. Por ejemplo, cuidar es escuchar, es reconocer, mirar, incentivar, confiar. Todo esto es cuidar. Cuando alguien

siente todo esto en su persona, lo define como que se siente cuidado.

¿Cuál es el factor de éxito para que un equipo funcione?

En los equipos hay un factor muy básico, muy difícil y muy sencillo al mismo tiempo, y es que el buen gestor de equipo es el que es capaz de tratar a cada uno de los individuos que componen el equipo como si solo hubiera uno: sin hacer diferencias, para que nadie sienta comparación y así evitar que compitan. Es como los padres con los hijos, a cada uno se lo trata en función de cómo es y al mismo tiempo si haces diferencias vas a tener problemas, a nadie le gusta ver que lo tratan con menor cariño, menor



tiempo. El buen gestor de equipo es el que es capaz de sacar de cada uno de los miembros de su equipo lo mejor que tienen.

¿Por qué a veces no funciona el trabajo en equipo?

Eso pasa cuando los gestores de equipo sacan lo peor de cada uno de los integrantes que lo componen. Todos tenemos capacidad para el éxito y para no conseguirlo también, entonces, es muy importante encontrar el equilibrio, como gestor de cada individuo. Un gestor debe saber cuándo un integrante está usando el talento y cuándo por causa suya o del ambiente está usando el contra-talento.



¿Contra-talento?

El contra-talento se puede ver en un caso claro dentro del mundo del fútbol. Los partidos los ganan las figuras, pero los títulos los ganan los suplentes. Lo que quiero decir con esto es que durante la temporada hay que ganar partidos, entonces se ponen a las figuras en un equipo fijo y ellos son los que ganan, ganan y ganan; pero, si no tienes en cuenta que hay unos

integrantes del equipo que no están jugando, y que su autoconfianza, que su narcisismo puede estar siendo tocado, si no los cuidas mucho, puede suceder que a final de temporada, cuando las figuras estén lesionadas o sobrecargadas, y deban poner a los suplentes, estos no estén bien para tener éxito. Además cuando llevas una temporada entera sintiéndote que no eres suficientemente válido para estar allí, vas acumulando rencor que es el que influye negativamente, y esto es un contra-talento. Puede ser que llegue un día decisivo al final de la temporada, y que en un partido haya tres figuras lesionadas y el entrenador deba poner a un suplente. Este suplente tiene en sus manos una situación difícil: si lo hace bien ganan un título y la medalla se la pone el entrenador, si lo hace mal se fastidia porque no gana nada, le dieron una oportunidad y no la aprovechó, pero el entrenador también se fastidia porque no va a tener el título. Y el inconsciente a veces hace que estos jugadores hagan partidos desastrosos. Es muy difícil que si alguien te ha provocado dolor, tú hagas algo para que ese otro se ponga la medalla.

Carla Quiroga