

**Déjanos ayudarte a  
cumplir todos tus  
própositos de negocios**

**Propemi**  
BAC Credomatic



## **Gestionando las emociones de tu equipo en tiempos de crisis**

Los cambios estructurales que el entorno de los negocios está y seguirá sufriendo requieren que todos en la empresa tengan la capacidad de adaptarse rápidamente. No obstante, la parálisis parece apoderarse de muchos colaboradores en suelos movedizos, haciendo que la empresa incurra en altos costos: desorientación estratégica, desperdicio de oportunidades, desatención de amenazas, etc. Si bien el impulso inicial fuera despedir gente, lo cierto es que hacerlo implica perder valioso conocimiento de mercado acumulado por años, por lo que toca ayudarles a entender sus emociones de manera efectiva.

Los líderes deben apelar al lado emocional de sus colaboradores, no solo a lo racional. Estudios validan que la ansiedad, el estrechamiento cognitivo y apearse a las viejas formas son reacciones naturales de las personas cuando se sienten abrumadas por eventos aterradores que no anticiparon, que no entienden y que creen no poder controlar. De acuerdo a Robert Sutton, los líderes deben primero hacer una “limpia” de sus propias debilidades antes de querer influir en sus colaboradores, sabiendo que estos siempre se fijan en ellos en tiempos de crisis. Los colaboradores se fijan hasta en la forma en que sus superiores los miran al hablarles, si los miran a los ojos o si desvían su vista hacia otro lado, interpretan y crean mitos inflados sobre los verdaderos problemas de la empresa.

Los líderes también deben crear una zona de “seguridad psicológica” a fin de promover una racional toma de decisiones. La evidencia sugiere que se puede generar este espacio a través de los cientos de cosas insignificantes que dicen y hacen al compartir con sus equipos: sonreír oportunamente, elogiar y reconocer, admitir sus propios errores, acallar educada pero firmemente a aquellos que levantan energía negativa. Esta capacidad no se adquiere sino con mucha práctica y atención a los detalles.

Los líderes deben encargarse de segmentar el problema frente a sus equipos con base en una estrategia de “pequeñas victorias”. El término, acuñado por Karl Weick, refiere a que se puede calmar a la gente y orientarla a actuar constructivamente si le damos la idea que puede avanzar en la dirección correcta a partir de identificar e implementar una serie de pequeños avances que, en conjunto, logran resolver el problema general de forma efectiva. Ahí sirve mucho el criterio de los líderes para definir las etapas en las que se dividirá y la forma de comunicar avances exitosamente.

A continuación te ofrecemos algunos consejos para esta especial función:

**Recibe atención personalizada en pequeña y mediana empresa y solicita asesoría llamando al 2535-5101, en [www.baccredomatic.com](http://www.baccredomatic.com) o escribiendo a [info\\_bacpropemi@sv.credomatic.com](mailto:info_bacpropemi@sv.credomatic.com)**

Déjanos ayudarte a  
cumplir todos tus  
própositos de negocios

**Propemi**  
BAC Credomatic



1. Superando el miedo

Las personas pueden ponerse improductivas porque la situación cuestiona sus identidades, reputaciones, posiciones sociales e incluso sus necesidades básicas de sobrevivencia. Esto a su vez puede provocar que se pongan más susceptibles, que se sientan más observadas, que anulen su capacidad de reflexión y, en definitiva, volverlas más lentas para responder a nuevas situaciones. El líder debe involucrarse con las personas para que tengan la oportunidad de expresar sus miedos de forma abierta y puedan obtener asesoría para superarlos. Incluso, cuando el líder reconoce que a veces vive el mismo miedo en otra manera habilita al colaborador a quitarle el morbo a la situación y a comprometerse para superarlo. Algunas ideas que ayudan: abrir espacio para escuchar, ofrecer contexto a los elementos planteados por el colaborador, hacer preguntas al colaborador sobre la influencia que tiene sobre dichos elementos, orientar sobre el establecimiento de planes de acción de corto y largo plazo para actuar sobre lo que sí se puede actuar.

2. Superando la negación

Algunos colaboradores pueden declarar que los resultados negativos provocados por la crisis no tienen la magnitud ni la duración que hechos concretos del entorno evidencian. Se puede asegurar que eventos recientes y aislados representan puntos de quiebre de la situación, comparar la crisis actual a otras que se han vivido antes, decir que todo se resolverá porque la “mayoría” dice eso, citar estudios que confirman mi suposición de que todo terminará pronto, entre otros sesgos cognitivos. Por tanto, el líder puede usar reuniones de grupo en las que se compartan datos duros sobre los retos enfrentados por los clientes y demás eslabones de la cadena de valor; como dicen los argentinos, “dato mata relato”, sobre todo cuando se tiene a los compañeros a la par escuchando lo mismo. En algunos casos, puede complementarse con reuniones individuales con líderes formales e informales dentro de la empresa, a fin de que procesen la magnitud de los cambios enfrentados en el mercado.

3. Superando los bloqueos de aprendizaje

Las bases del éxito se ven afectadas en tiempos de crisis: las indicaciones se vuelven ambiguas en lugar de concretas, los tiempos de entrega se reducen y cambian a cada rato, el valor de la experiencia baja, las decisiones no siempre pueden esperar el tiempo que antes se tomaba para analizar y consensuar. Acá el líder puede desbloquear el camino del aprendizaje forzando a su gente a cuestionarse las premisas sobre las que se basaba el éxito de la empresa (y el de cada quien como colaborador) antes de la crisis; si alguna no se sostiene en la nueva situación, se descarta y se construye un nuevo modelo a partir de eso. Es decir, un nuevo conjunto de reglas, directrices, variables a considerar y controlar.

Recibe atención personalizada en pequeña y mediana empresa y solicita asesoría llamando al 2535-5101, en [www.baccredomatic.com](http://www.baccredomatic.com) o escribiendo a [info\\_bacpropemi@sv.credomatic.com](mailto:info_bacpropemi@sv.credomatic.com)

**Déjanos ayudarte a  
cumplir todos tus  
própositos de negocios**

**Propemi**  
BAC Credomatic



Parfraseando a Chris Argyris, “si un profesional casi siempre ha sido exitoso en lo que hace, casi no ha enfrentado el fracaso y, por lo tanto, nunca ha aprendido a aprender del mismo”. El miedo, la negación y la necesidad de aprender son retos que siempre han estado presentes, pero que en tiempos de crisis pueden abordarse mejor a través de las poderosas emociones que involucran. En Propemi BAC Credomatic estamos comprometidos a acompañarte en esta trepidante lucha. ¡Aprendamos juntos!

Recibe atención personalizada en pequeña y mediana empresa y solicita asesoria llamando al 2535-5101, en [www.baccredomatic.com](http://www.baccredomatic.com) o escribiendo a [info\\_bacpropemi@sv.credomatic.com](mailto:info_bacpropemi@sv.credomatic.com)