

¿Culpabilidad o Responsabilidad?

Una de las características de los profesionales exitosos es la capacidad de aceptar y reconocer los resultados que se obtengan, cuales quiera que estos sean. Estos resultados, buenos o malos, son consecuencia directa de las acciones desarrolladas y punto. No hay nada que discutir. Lo que se hizo o se dejó de hacer, nos llevó a obtener las respuestas alcanzadas.

Hay dos formas como se puede reaccionar frente a los resultados presentes. En primer lugar, se puede reaccionar de forma responsable, asumiendo el peso de las consecuencias derivadas, o se puede obrar con irresponsabilidad, tratando de negar la existencia de resultados negativos, miopía de juicio, o, aún más grave, desconociendo la responsabilidad personal de los hechos y tratar de buscar chivos expiatorios.

De la forma cómo reacciona una persona frente a los resultados obtenidos, se puede prever el camino que su carrera seguirá. Aceptar y reconocer la responsabilidad es una cuestión que se puede inculcar en las personas. Así mismo, el desconocer y negar la responsabilidad en los resultados presentados, también se puede transmitir. Desafortunadamente, nuestra cultura y la manera como hemos sido formados, nos ha llevado a crear una cultura en la que responsabilidad es sinónimo de culpabilidad, y, por consiguiente, evitamos la responsabilidad para no ser culpables.

Hemos crecido, nos hemos desarrollado, vivido y trabajado en un ambiente que reprime y castiga los errores y reconoce y premia los aciertos. Frente a situaciones adversas o negativas, nuestra primera actuación es preguntar ¿Quién fue el que cometió el error? Averiguado quién fue el sujeto, procedemos a poner una sanción, y finalmente, arreglar los resultados.

Hemos asimilado que responsabilidad y culpabilidad van de la mano, y si una persona es responsable igualmente será culpable o viceversa, si es culpable, será responsable. Este es el camino más corto para eludir posibles responsabilidades hacia el futuro, ya que, hallado el culpable, sobre el recaerá toda la responsabilidad posterior. Y es precisamente aquí donde se puede aprovechar para eludir responsabilidades; Si puedo endilgarle la culpa a un tercero, me libero de responsabilidad.

Lo cierto es que la responsabilidad no se puede eludir. Nadie puede delegar la responsabilidad. El hecho de que se delegue la ejecución de una tarea, no quiere decir que la responsabilidad de supervisar y corregir dicha tarea se elimine. La responsabilidad no se transfiere en un 100% al delegar una tarea, ya que quien delega la ejecución de una tarea conserva el compromiso de controlar la ejecución de la tarea delegada.

Con frecuencia se escuchan conversaciones como esta: “Yo le escribí un correo informándole, por lo que usted debió haberlo hecho, y como no lo hizo, usted es responsable de esto”. Frente a estas situaciones, las preguntas que yo me hago son: si eso que se debería haber hecho era importante y requería una ejecución inmediata, ¿Se cercioró el remitente de que el correo hubiera llegado a su destinatario?, ¿Se cercioró el remitente de que el receptor lo hubiera abierto?, y finalmente, ¿Se cercioró el remitente de que el correo en cuestión fuera entendido íntegramente y conociera el receptor la importancia de esta instrucción, y las consecuencias de la misma? Como se puede apreciar en este ejemplo, la tarea se delegó, pero la responsabilidad es compartida. Por último ¿quién será el culpable en este caso?, ¿Quién da la instrucción y no verifica, o quien debía haber ejecutado la instrucción?

Estamos obrando como consecuencia de la educación/formación que hemos recibido. Dado que el error y la equivocación se castigan, procuramos no asumir responsabilidades que nos hagan ver como culpables. Esto nos lleva a que los errores y las equivocaciones se oculten con el objeto de evitar sanciones, agravando aún más, las consecuencias de los mismos. Esto es aún más delicado y trascendente en empresas de servicios o manufactureras.

Si miráramos las equivocaciones y los errores como momentos de aprendizaje y mejora, probablemente las personas no tendríamos miedo a asumir responsabilidades de nuestros actos, ya que, a cambio de castigos, podríamos generar espacios de aprendizaje. Una empresa como 3M, Minnessota Mining & Manufacturing, deriva un porcentaje muy importante (más del 30%) de sus ventas anuales como consecuencia de nuevos productos o nuevas aplicaciones de productos existentes. Esto solo se puede lograr en la medida en que sus empleados estén dispuestos a probar, ensayar y desarrollar nuevos productos.

Para lanzar un nuevo producto, normalmente hay que fracasar en 10 intentos. Es decir, fallar en 10 oportunidades. Si la cultura fuera castigar el fracaso, ¿quién estaría interesado en que lo castiguen? Por el contrario, en 3M promueven el desarrollo de nuevos productos, así se fracase en ello. Cada funcionario que demuestre un fracaso recibe un reconocimiento. De esta manera, se estimula a que las personas se equivoquen sin miedo a reconocerlo.

¿Qué tipo de comportamientos están inculcando en su organización? ¿Están fomentando la creatividad, la innovación y la responsabilidad, o por el contrario, están cultivando el miedo a la equivocación fomentando el castigo?

Juan Carlos Mejia