

# La trampa de la «amabilidad» en un equipo de trabajo

Ser amable es generalmente conveniente pero no puede ser convenido por decreto, pues confundir la amabilidad con el «amabilismo» es como afirmar que el exceso de lubricante mejorará el rendimiento del motor. Todo deberá ajustarse a su punto de equilibrio y el proceder de las personas en las empresas todavía más.

## Opinión

**Antonio J. Alonso**

► Business Coach

Los equipos amables llegan los últimos», libro publicado por Brian Cole Miller en 2010, defiende una teoría «políticamente incorrecta», que comparto totalmente, pues, al margen de su lógica intrínseca, trasciende el conservadurismo pseudohipócrita de quienes siempre suelen decir solo lo que los demás quieren oír.

Admitida universalmente la amabilidad como una de las herramientas de relación social probadamente más efectivas, es también cierto que su inapropiado uso puede degenerar en prácticas desnaturalizadas cuyo resultado arruine los buenos propósitos que a ella inicialmente se le presuponían.

En resumen, la idea de B. C. Miller se centra en asegurar que los equipos de trabajo de cualquier organización son menos eficientes si lo que se pretende es que, prioritariamente y en todo momento, reine la amabilidad en su seno. Cuando un equipo se encuentra demasiado concentrado en ser a toda costa amable pierde capacidad de discrepancia interna en la búsqueda de soluciones a los problemas, pues sus miembros temen agraviar a los demás con sus inconformidades y desacuerdos.

Si para evitar la confrontación actúa el amabilismo (muchas veces en forma de silencio defensivo), las ideas no vuelan y la apatía resignada se instala en un almibarado y rutinario proceder que solo consigue el estancamiento del progreso en el trabajo. Gana la paz y pierde la eficacia cuando, es un hecho evidente, nos encontramos en tiempos económicos de guerra y resultados.

Sin lugar a dudas, todos podremos encontrar múltiples ejemplos propios que dibujen situaciones en las que hemos preferido ignorar cierto problema con algún compañero de trabajo para salvar el supuestamente necesario «buen ambiente laboral» que, sin quererlo, se verá perjudicado con seguridad en cuanto el desencuentro inicial crezca y genere una verdadera incompatibilidad interpersonal.

Eludir el compromiso, cuando este sí proceda, de la búsqueda del contraste de ideas y pareceres escondiéndonos en el silencio reactivo y terapéutico es la mejor manera de ejercitar la dejación de nuestras responsabilidades profesionales, minimizando la personal aportación de valor a los objetivos comunes de la organización, sea cual sea el nivel y alcance de nuestro puesto de trabajo.

Brian Cole Miller define nueve tipologías profesionales que recogen la diversidad de comportamientos positivos que pueden observarse individualmente en los miembros de un equipo de trabajo, cuya naturaleza innata se suele distorsionar cuando se busca instaurar la amabilidad por concepto y a golpe de martillo:

1. El pacifista, que media para que todos se lleven bien: Asume una armonía artificial



ILUSTRACIÓN DE SILVIA MARTÍN

**Si un equipo se encuentra demasiado concentrado en ser a toda costa amable, pierde capacidad de discrepancia en la búsqueda de soluciones a los problemas**

**B. C. Miller define nueve tipologías profesionales que recogen los diversos comportamientos positivos que pueden observarse en un equipo de trabajo**

para evitar conflictos.

2. El campeón, que lidera de forma natural: Acepta las cosas como son para no perder apoyo.

3. El perfeccionista, que busca en todo la excelencia: Se resigna a la mediocridad.

4. El enérgico, que fomenta el dinamismo y la actividad: Tolerar la ralentización de las tareas.

5. El guardián, que cuida y protege a los demás: Se inhibe para no crear agravios comparativos.

6. El observador, que analiza y entiende los problemas: Se abstrae para evitar conflictos.

7. El individualista, que explora caminos

por sí mismo: Se retrae para evitar un exceso de protagonismo que moleste a los demás.

8. El triunfador, que consigue lo que se propone: Minimiza los objetivos para no presionar al equipo.

9. El solidario, que ayuda siempre a los demás: Teme no estar al nivel exigido.

Ser amable es generalmente conveniente pero no puede ser convenido por decreto, pues confundir la amabilidad con el amabilismo es tanto como afirmar que un exceso de aceite lubricante siempre mejorará el rendimiento de un motor. Una vez más, todo deberá ajustarse a su punto de equilibrio, y el proceder de las personas en las empresas todavía más, si lo que realmente buscamos es contribuir a maximizar el rendimiento profesional de nuestros equipos de trabajo.

## Foro de opinión

Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas

edipe