

Transcripcions en espanyol i català

Establecimiento de objetivos. *Seres excepcionales,* con Fernando Trias de Bes

Presentadora:

Hoy tenemos sección de Seres excepcionales con el economista y escritor Fernando Trias de Bes. Buenas tardes, Fernando.

Fernando:

Buenas tardes.

Presentadora:

Un placer tenerte aquí de nuevo. Hoy vienes a hablarnos de los objetivos.

Presentador:

Lo llevo a saber y me traigo mi cámara réflex que tiene un objetivo que ni los paparazzi.

Presentadora:

Que no, hombre, no.

Presentador:

¿No tiene nada que ver con esto?

Presentadora:

No, de esos no.

Fernando:

Son los objetivos profesionales o personales, ponerse objetivos en la vida.

Presentador:

También me interesa.

Presentadora:

Tenemos una relación extraña con los objetivos.

Fernando:

Amor-odio total. Se da una paradoja con los objetivos: las personas que no nos ponemos objetivos, al final entras en una dejadez, entras en una inercia.

No te ocupas de nada. En cambio, cuando te pones objetivos, te estresas. O, cuando nos ponen objetivos, nos estresamos porque queremos acometer el objetivo. Si no, es un fracaso. Entonces, es una relación difícil.

Presentadora:

Entonces, ¿qué podemos hacer? ¿Qué nos propones?

Fernando:

Vamos a la pantalla, que te enseñe algunas cosas que he preparado. Básicamente, esa relación amor-odio con los objetivos de la que hablábamos.

Me gustaría hablar de algo un poco escatológico con esta imagen que pongo aquí.

Presentadora:

Eso es un váter.

Fernando:

Es un urinario masculino. Esto tiene que ver con un concepto muy interesante que quiero introducir, incluso a nivel educativo para nuestros hijos, al que yo llamo: “los efectos secundarios de un objetivo”. Igual que en el prospecto de los medicamentos pone “efectos secundarios”, los objetivos también tienen efectos secundarios.

Esto empezó en los Países Bajos, en Bélgica, donde los servicios masculinos de los aeropuertos y lugares públicos estaban hechos un desastre porque los hombres, en algunos aspectos, somos así, y probaban de todo. No sé si habéis visto el típico cartel de: “Deje este servicio como le gustaría haberlo encontrado”. Y esto no acababa de funcionar. Al final, a alguien se le ocurrió poner el adhesivo de una mosca convenientemente situada cerca del centro, bastante cerca del desagüe.

Presentadora:

Para apuntar a la mosca.

Fernando:

¿Cuál es el objetivo? Que llega el usuario y, cuando realiza sus necesidades menores, apunta al invertebrado a ver si se va cañería abajo.

Presentador:

A sabiendas de que es una pegatina.

Fernando:

Se ve que es una pegatina, no tiene relieve. O estás muy mal de la vista o el usuario ve que es una pegatina. Aun así, no hay ningún hombre que por el instinto absolutamente

animal y depredador que tenemos no apunte para intentar machacar y hundir a aquella mosca en el urinario. ¿Qué es lo que se consigue? ¿La mosca va abajo? No, no hay ni una sola mosca que haya ido abajo. ¿Qué se ha conseguido?
¿Lo adivinamos?

Presentador:

Que la gente apunte, como mínimo, al sitio donde cree menos impacto fuera.

Fernando:

Se consigue un servicio limpio, que era el objetivo final. Esto lo explico porque fijémonos en que el objetivo que se plantea al usuario es: "Mate usted a la mosca", aunque, en realidad, no se consigue nunca, pero se consigue otro.

Presentadora:

O sea, ese es el efecto secundario.

Fernando:

Efectivamente. ¿Y cuál es la lectura? Que cuando nos ponemos objetivos a nosotros, a otras personas, en las organizaciones, a nuestros hijos, en la vida profesional, en la personal, hay que pensar siempre no solo en el objetivo que me pongo, que lo puedes alcanzar o no y es más o menos relevante, sino también en los efectos secundarios que se derivan de cada objetivo, porque eso tiene muchos más beneficios o posibles perjuicios...

Presentadora:

Bueno, a veces se pueden perder cosas por el camino también.

Fernando:

Efectivamente. Cuando pones unos objetivos que no tienen sentido, puedes acabar machacando a la gente.

Presentador:

O sea, en resumen, nos vienes a decir que da igual si consigues el objetivo o no. Igual el objetivo era otro.

Fernando:

El objetivo no da igual conseguirlo. Evidentemente, nos ponemos un objetivo para intentar lograrlo, porque si no, nos estamos autoengañando. Lo que pasa es que, ya que te pones un objetivo, piensa además qué otros efectos secundarios se van a producir con nuestro objetivo. En caso de que no se logre, por lo menos por el camino consigo esto. Y esta es la gran reflexión.

Presentadora:

Lo importante es saber a qué audiencia queremos. Creo que nos traes un ejemplo, justamente.

Fernando:

Pongo un ejemplo muy interesante. Este fue un vicepresidente del Ejecutivo, John Jank, de una importante empresa que fabricaba periféricos de ordenador e impresoras. Él tenía una técnica que llamaba “los objetivos imposibles”. Reunía a sus equipos y decía: “Oye, ¿cuánto tardamos en lanzar una nueva impresora?”. “Eso es un periodo de un año”. Y dice: “Vale, vamos a bajarla a un mes”. Y todo el mundo decía: “Esto es imposible, no puedo bajar de un año a un mes”. Y decía: “Vale, me da igual, como veo que esto es imposible, quedáis eximidos del objetivo”. Y todo el mundo se relajaba, les eliminaba el estrés y la ansiedad del objetivo. Pero les decía: “Os pido que pensemos por qué no somos capaces, qué falla, nuestra relación con los proveedores, nuestros procesos, los diseños, qué hace que no podamos lanzar una nueva impresora en un mes y tardemos un año”. La gente pensaba y decía: “Por este motivo, por este otro...”. Y luego, a lo mejor, bajaban de un año a nueve meses. No habían logrado el objetivo, pero todos los efectos secundarios sí. Y decía John Jank: “A lo mejor les pido una bajada de tres meses de salida y no la logran”.

Presentadora:

La idea es que pueden ver otros caminos, aunque no lleguen a ese objetivo fijado por la empresa o por el jefe.

Fernando:

Al final, cuando fijas un objetivo, trazas un camino.

Presentadora:

¿Pero eso es válido incluso si el objetivo era el equivocado?

Fernando:

Puede ser perfectamente. Os traigo un ejemplo chulísimo que me encanta. Es un caso real y esto pasó en un pequeño destacamento del ejército suizo. Tenían una patrulla de expedición por la montaña, era invierno y estaba previsto que durara durante el día. Se perdieron, les pilló la noche, no iban suficientemente preparados, no tenían tiendas de campaña, Alpes suizos, -20 grados, empiezan las hipotermias, se van liando y se pierden. Era otra época, no había teléfonos móviles como ahora.

En un momento dado, un soldado dice: “Mi sargento, espere, tengo aquí un mapa de estaciones de esquí, pero igual nos puede ayudar”. El sargento pilló el mapa, lo orienta y dice: “Este pico parece que es este, vamos por aquí, ahora a la derecha, luego a la izquierda, ahora seguimos recto...”. Salen del atolladero, llegan a una población y salvan la vida.

Al día siguiente, el capitán les pregunta cómo lo han hecho para salir, le muestran el mapa, lo mira y dice: “Esto está muy bien, pero no es un mapa de una estación de esquí alpina, es un mapa de una estación de esquí de los Pirineos”.

Presentadora:

¡Ostras! Madre mía...

Fernando:

Y esto es un caso real.

Presentadora:

Pero tenían un objetivo, tenían algo a seguir.

Fernando:

Esa es la lectura. El objetivo era erróneo, pero, al final, les da una pauta. Antes iban a la deriva, iban deambulando. El mapa les da un objetivo, una línea que seguir y una esperanza.

Presentador:

Y a modo de conclusión, ¿qué tip nos dejarías? ¿Objetivos a corto plazo? ¿A largo plazo?

Fernando:

Yo diría que los objetivos hay que ponérselos porque, si no te pones objetivos en la vida, realmente entras en inercia. Pero pensaría en lo que hemos dicho durante toda la exposición: “Si yo no consigo estos objetivos, qué otras cosas voy a lograr por el camino”. Y eso es lo realmente relevante porque eso te lo llevas fijo.

Presentadora:

Fernando, si tu objetivo era que aprendiéramos algo de tu sección, lo has logrado, tu objetivo no era erróneo. Muchas gracias.

Establiment d'objectius. *Éssers excepcionals,* amb Fernando Trias de Bes

Presentadora:

Avui tenim secció d'*Éssers excepcionals* amb l'economista i escriptor Fernando Trias de Bes. Bona tarda, Fernando.

Fernando:

Bona tarda.

Presentadora:

Un plaer tenir-te aquí novament. Avui vens a parlar-nos dels objectius.

Presentador:

Si ho sé, vinc amb la meva càmera réflex que tiene un objectiu que ni els paparazzi.

Presentadora:

Que no, home, no.

Presentador:

No té res a veure amb això?

Presentadora:

No, no són d'aquest tipus.

Fernando:

Són els objectius professionals o personals, establir objectius a la vida.

Presentador:

També m'interessa.

Presentadora:

Tenim una relació estranya amb els objectius.

Fernando:

Amor-odi total. Es dona una paradoxa amb els objectius: les persones que no ens posem objectius, al final entres en una deixadesa, entres en una inèrcia. No tens cura de res. En canvi, quan et poses objectius, t'estresses. O, quan ens posem objectius, ens estressem perquè volem afrontar l'objectiu. Si no, és un fracàs. Aleshores esdevé una relació difícil.

Presentadora:

I doncs, què podem fer? Què ens proposes?

Fernando:

Anem a la pantalla, que et mostraré algunes coses que he preparat. Bàsicament, aquesta relació amor-odi amb els objectius de què parlàvem.

M'agradaria parlar d'una cosa una mica escatològica amb aquesta imatge que mostro.

Presentadora:

Això és un vàter.

Fernando:

És un urinari masculí. Això té que veure amb un concepte molt interessant que vull introduir, inclús pel que fa a l'educació dels nostres fills. El que jo dic: "els efectes secundaris d'un objectiu". Igual que en el prospecte dels medicaments posa "efectes secundaris", els objectius també tenen efectes secundaris.

Això va començar als Països Baixos, a Bèlgica, on els serveis masculins dels aeroports i llocs públics estaven fets un fàstic perquè els homes, en alguns aspectes, som així, i havien provat de tot. No sé si heu vist el típic cartell de: "Deixeu aquest servei com us hauria agradat trobar-lo". Però no acabava de funcionar. Al final, a algú se li va acudir enganxar l'adhesiu d'una mosca cap al mig, ben a prop del desguàs.

Presentadora:

Per apuntar a la mosca.

Fernando:

Quin és l'objectiu? Que arriba l'usuari i, quan fa les seves necessitats menors, apunta l'invertebrat a veure si se'n va canonada avall.

Presentador:

Tot i que sap que és una enganxina.

Fernando:

Ja es veu que és una enganxina, no té cap mena de relleu. O estàs malament de la vista o veus que és una enganxina. Tot i així, no hi ha cap home que per l'instint absolutament animal i depredador que tenim no apunti per intentar aixafar i enfonsar aquella mosca dintre l'urinari. Què s'aconsegueix? La mosca davallant pel desguàs? No, no hi ha ni una sola mosca que s'hagi esllavissat. Què s'ha aconseguit? Ho endevinem?

Presentador:

Que la gent apunti, como a mínim, al lloc on es creu que esquitxa menys.

Fernando:

S'aconsegueix un servei net, que era l'objectiu final. Explico això perquè fixem-nos que l'objectiu que es planteja a l'usuari és: "Mateu la mosca", tot i que, en realitat, no s'aconsegueix mai. Però se n'aconsegueix un altre.

Presentadora:

Vaja, que aquest és l'efecte secundari.

Fernando:

Efectivament. I quina és la lectura? Que quan ens posem objectius a nosaltres, a altres, en les organitzacions, als nostres fills, en la vida professional, en la personal, sempre hem de pensar, no només en l'objectiu que ens fixem, que es pot assolir o no, i és més o menys rellevant, sinó també en els efectes secundaris que es deriven de cada objectiu, perquè això té molts més beneficis o possibles perjudicis...

Presentadora:

Bé, de vegades també es poden perdre coses pel camí.

Fernando:

Efectivament. Quan et marques uns objectius que no tenen sentit, pots acabar fent mal a la gent.

Presentador:

O sigui, en resum, ens vens a dir que tant se val si aconseguixes o no l'objectiu. Que potser l'objectiu era un altre.

Fernando:

L'objectiu, no és igual aconseguir-lo. Evidentment, ens plantejem un objectiu per intentar assolir-lo, perquè si no, ens estariem autoenganyant. El que passa és que, ja que et marques un objectiu, pensa, a més, quins altres efectes secundaris es poden produir arran del nostre objectiu. Cas que no l'assoleixi, almenys pel camí hauré assolit tal. I és aquesta la gran reflexió.

Presentadora:

El que importa és saber quina audiència volem. Crec que ens portes uns exemples, justament.

Fernando:

Posaré un exemple molt interessant. Es tracta d'un vicepresident executiu, John Jank, d'una important empresa que fabricava perifèrics d'ordinadors i impressores. Tenia una tècnica que anomenava "els objectius impossibles". Reunia l'equip i deia: "Escolteu. Què trigariem en treure al mercat una nova impressora?" "Un any, pel capbaix". I deia: "Val, ho farem en un mes". I tothom li deia: "Això és impossible, no es pot baixar d'un any a un mes". I deia ell: "D'acord, tant m'és, com veig que és impossible, esteu deslliurats de

l'objectiu". I tothom es relaxava, els eliminava l'estrès i l'ansietat de l'objectiu. Però els deia: "Us demano que pensem perquè no som capaços, què falla, la nostra relació amb els proveïdors, els processos, els dissenys, què fa que no puguem treure una nova impressora en un mes i triguem un any". La gent pensava i deia: "Per tal motiu, per tal altre...". I després, potser, baixaven d'un any als nou mesos. No havien assolit l'objectiu, però tots els efectes secundaris sí. I deia John Lank: "Potser els demano una reducció de tres mesos ja d'entrada i no l'assoleixen".

Presentadora:

La idea és que puguin veure altres camins, encara que no assoleixin l'objectiu fixat per l'empresa o el cap.

Fernando:

Al final, quan fixes un objectiu, estàs traçant un camí.

Presentadora:

Però això és vàlid tot i que l'objectiu sigui equivocat?

Fernando:

Pot ser perfectament. Us porto un exemple boníssim que m'encanta. És un cas real i va passar en un petit destacament de l'exèrcit suís. Tenien una patrulla d'expedició per la muntanya, ple hivern, i havia de durar tot el dia. Es varen perdre, els va atrapar la nit, no anaven gaire preparats ni tenien tendes de campanya, Alps suïssos, -20 graus, comencen les hipotèrmies, cada cop més embullats, es perden. Eren altres temps, no hi havia mòbils, com ara.

En un moment donat, un soldat diu: "El meu sergent, espereu, tinc un mapa amb les estacions d'esquí, però potser ens podria ajudar". El sergent agafa el mapa, l'orienta i diu: "Aquest cim sembla aquest, anem per aquí, ara a la dreta, després a l'esquerra, seguim tot recte..." Surten de l'empantanegament, arriben a un poblet i se salven.

A l'endemà, el capità els pregunta com ho han fet, per sortir-se'n, li mostren el mapa, el mira, i els diu: "Això està molt bé, però no és un mapa d'una estació d'esquí alpina, és un mapa d'una estació d'esquí dels Pirineus".

Presentadora:

Ostres! Mare meva...

Fernando:

I això és un cas real.

Presentadora:

Però tenien un objectiu, tenien alguna cosa per seguir.

Fernando:

És aquesta la lectura. L'objectiu era erroni, però, tanmateix, els va donar una pauta. Abans anaven a la deriva, extraviats. El mapa els dona un objectiu, una línia a seguir i una esperança.

Presentador:

I a tall de conclusió, quin tip ens deixaries? Objectius a curt termini? A llarg termini?

Fernando:

Jo diria que els objectius un se'ls ha de posar, perquè si no et plantejes objectius a la vida, entres en una inèrcia. Però pensaria en el que hem dit durant tota l'exposició: "Si jo no assoleixo aquests objectius, quines altres coses aconseguiré pel camí". I és això el que és rellevant realment, perquè és el que t'enduràs de segur.

Presentadora:

Fernando, si el teu objectiu era que aprenguéssim alguna cosa de la teva secció, ho has aconseguit, el teu objectiu no era erroni. Moltes gràcies.