# Paciencia, el mejor antídoto para la precipitación empresarial

## ¿Es recomendable ser paciente en un mercado que no espera y busca resultados a toda velocidad? Según Antonio Argandoña, no solo lo es, sino que además resulta muy beneficioso para la productividad y la sostenibilidad de una empresa.



19 de julio de 2019

Amazon ganó más de 10.000 millones de dólares en 2018. Sin embargo, los resultados de la compañía no siempre fueron tan boyantes. En sus inicios, la empresa fundada por Jeff Bezos acumuló ocho años consecutivos de pérdidas, con un agujero de más de 3.000 millones. Tales resultados habrían llevado a muchos a arrojar la toalla.

©IESE Business School

En un contexto empresarial muy competitivo, en el que se venera la velocidad y la obtención rápida de resultados, parece que la paciencia no tiene cabida. La espera se considera muchas veces una pérdida de tiempo pese a que la investigación indica que muy pocas decisiones en el ámbito laboral se pueden considerar urgentes.

Algunos estudios empíricos sobre la paciencia indican que tiene efectos positivos sobre la creatividad, la calidad de los productos, la colaboración y la productividad, así como la sostenibilidad de las empresas a largo plazo, recalca el profesor de IESE Antonio Argandoña en un documento titulado ¿Es la paciencia una virtud apropiada para un directivo?

## Ni pasividad ni precipitación

La paciencia es una virtud realista relacionada con cómo administramos el tiempo, junto con la laboriosidad, la puntualidad y la perseverancia, entre otras, explica Antonio Argandoña, quien también aclara que no se caracteriza por la lentitud, sino por "la actitud serena y equilibrada ante los sacrificios, dificultades y molestias". No es solo esperar, sino esperar sin agitación. Y no equivale a pasividad, sino a introducir ese tiempo de espera en la planificación y gestionarlo.

Ser paciente implica, en palabras de Argandoña, "escuchar, observar, esperar a que 'lleguen' las informaciones, consultar con otras personas y buscar relaciones que nos proporcionen nuevos recursos para tomar buenas decisiones".

Por ello, debemos tener en cuenta su valor en múltiples situaciones, desde crear una empresa hasta desarrollar una innovación o negociar una alianza. Y resulta tan útil para quienes dirigen como para quienes son dirigidos.

## ¿Qué aporta la paciencia?

Los beneficios de ser paciente son múltiples en el **ámbito personal**:

- Aporta realismo a las expectativas y serenidad a la conducta.
- Limita la acumulación de tareas, la falta de atención y el desorden.
- Es una muestra de madurez que favorece una identidad coherente a lo largo del tiempo y la asunción de responsabilidades.
- Confiere firmeza de carácter e impulsa el desarrollo de virtudes como la constancia, la perseverancia, la fortaleza y la humildad.
- Tiene efectos positivos sobre la salud física y psicológica.

©IESE Business School

Y en el de las **relaciones con los demás**:

- Crea un mejor ambiente de trabajo porque evita las reacciones bruscas, los gestos desabridos y las discusiones innecesarias.
- Genera confianza porque facilita la comprensión, la colaboración y da tiempo para que se corrijan los errores o se mejoren las acciones.

## Cómo se desarrolla

La paciencia no renuncia a los deseos u objetivos, sino que los canaliza y hace posible su consecución. Para ello, **es esencial conocernos**: tener claros los principios que nos guían, así como nuestras motivaciones, capacidades y limitaciones.

Identificar lo que nos perturba cuando, por ejemplo, se produce un retraso —si el origen son cuestiones extrínsecas, como la pérdida de unos ingresos; intrínsecas, en caso de insatisfacción, o trascendentes, por el daño causado a otras personas— será el primer paso para encauzar la situación.

A continuación, deberíamos analizar nuestra reacción a esa situación y practicar respuestas diferentes. El examen de lo que ha sucedido y sus consecuencias supone una **oportunidad de aprendizaje**. Incluso nos puede permitir descubrir algunas consecuencias positivas de lo que considerábamos un inconveniente. Y esto vale tanto para lo que podemos llamar impaciencia generalizada como para la que se produce en un caso concreto.

Según Argandoña, "no todo serán éxitos, pero un esfuerzo perseverante en las personas y en las organizaciones dará, sin duda, excelentes resultados".

## ¿Una virtud organizacional?

Por desgracia, la paciencia es una virtud poco valorada en las empresas. En muchos casos se piensa que los negocios funcionan mejor bajo una **presión continua** para acelerar la obtención de resultados y conseguir que todos en la organización trabajen más deprisa. Como advierte el autor, se confunde lo que significan "productividad, eficiencia y rendimiento" y, en consecuencia, se generan "ambientes menos humanos".

Pese a que las organizaciones no tienen virtudes por sí mismas, Argandoña sostiene que se puede hablar de **organizaciones pacientes**. Son aquellas en las que se promueve una cultura y unos instrumentos (incentivos, programas de formación, códigos de buenas prácticas, etc.) que animan a las personas a ser pacientes.

©IESE Business School

No hay que olvidar el impacto que todos tenemos en quienes nos rodean. Según el autor, pensar en estas personas nos permitirá "desbloquear las impaciencias". Solo se trata de darles tiempo a que reaccionen, aceptarles como son, ponernos en su lugar y ayudarles a mejorar.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School