

## ● Marketing farmacéutico

Jaume Guillén i Relat  
Farmacéutico comunitario  
Gerente de Guillen Farma Talent  
jguillen001@cofb.net

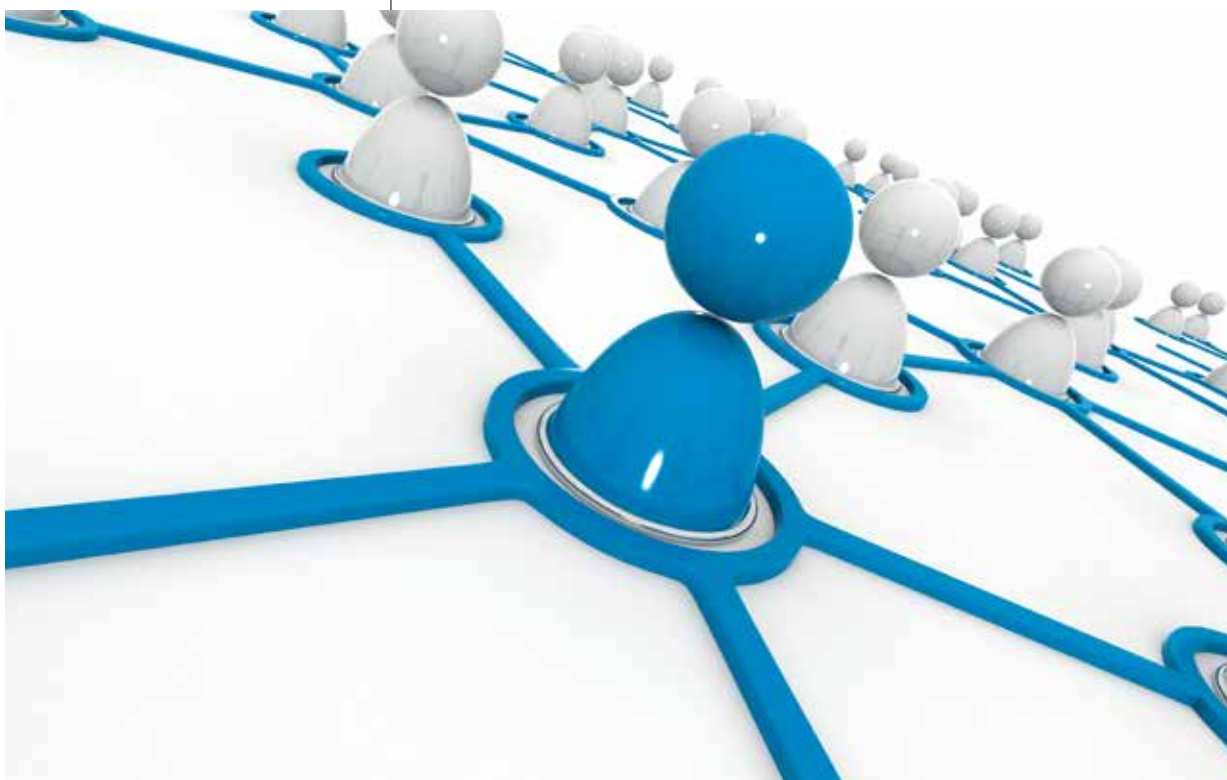
“Yo me acojo al consejo del Dr. Mario Alonso Puig: “sacando lo bueno de los seres humanos, y motivándoles para que aprovechen al máximo sus posibilidades, en vez de centrarse en eliminar los defectos”»

# Influencia positiva: un poder de la comunicación aún por descubrir

«La comunicación es el proceso por el que podemos influir para que otras personas sean más conscientes de sus verdaderas posibilidades»

Dr. Mario Alonso Puig

Cuando oí por primera vez las palabras del Dr. Mario Alonso Puig que encabezan este artículo, entendí porqué le llaman el maestro de la **psicología positiva**. Procesé sus palabras, las comparé con mi visión y por fin «etiqueté» mi perspectiva de la comunicación con la idea de influir positivamente para conseguir un resultado.



©iStock.com/Bobboz

Estas palabras encajan a la perfección cuando pienso en mi equipo y en general en los equipos de las farmacias. Gestionar el equipo de trabajo es una de las tareas más difíciles de nuestro día a día. Una de nuestras funciones es hacer de directores de RRHH con poca o ninguna experiencia. La característica de trabajar a diario en un espacio reducido y con equipos de poca gente, hace que en muchos casos se mezclen asuntos personales con profesionales y eso se refleja en las relaciones entre los equipos y los titulares. El resultado provoca que dejemos de hacer de «directores» y acabemos ejerciendo un rol de padre de familia de nuestro propio equipo.

Algunos de los titulares nos confiesan que no saben cómo hablar con su equipo, en muchos casos esto es debido al exceso de confianza que surge entre titulares y empleados, la consecuencia se traduce en la inseguridad, en no saber cómo decir las cosas por miedo a que no se ofendan... esta indecisión nos puede llevar a una parálisis en la gestión de la farmacia y a un importante fallo en la motivación del personal.

Me gustaría hablar en este capítulo del concepto «actitud» y del poder de la comunicación orientada a nuestros equipos para poder **«influir para conseguir»**.

Todos nos preguntaremos cómo. Bien, pues yo me acojo al consejo del Dr. Mario Alonso Puig: «sacando lo bueno de los seres humanos, y motivándoles para que aprovechen al máximo sus posibilidades, en vez de centrarse en eliminar los defectos».

### La comunicación con mis empleados

La imagen de nuestra farmacia es el primer impacto que tendrán nuestros clientes de quién y cómo somos. Este concepto lo tenemos claro. Pero si lo extrapolamos a nosotros mismos... ¿qué resultados obtenemos?

Nos hemos preguntado alguna vez:

- ¿Qué comunico yo como jefe?
- ¿Qué tipo de «jefe» quiero ser para mi equipo?
- ¿Se puede ver reflejado mi equipo en mí?

Nosotros somos los primeros responsables de la motivación y del grado de implicación de nuestro equipo, y como para conseguir hay que influir, antes de continuar debemos asegurarnos de que nosotros somos los primeros que:

- Tenemos una actitud positiva.
- Tenemos la energía suficiente para avanzar.
- Sabemos qué farmacia queremos tener.
- Somos capaces de saber explicar a los demás qué queremos hacer y cómo hacerlo.
- Somos capaces de transmitir que el resultado lo conseguiremos gracias a la implicación de todos.

«Educar con el ejemplo». Esta afirmación que asumimos con tanta claridad cuando se habla de la educación de los



©iStock.com/4774344sean

hijos, es totalmente aplicable a nuestro entorno laboral, sí, cierto es también que es un gran clásico, pero un clásico que funciona y que yo utilizo a diario en cuanto cruzo la puerta de mi farmacia.

Los padres somos el espejo de los hijos, y yo cuando entro en mi farmacia quiero ser el espejo de mi equipo; por ello, siempre sonrío desde el momento en el que entro por la puerta. Y me funciona, porque ¡recibo una sonrisa a

“Educar con el ejemplo”, esta afirmación que asumimos con tanta claridad cuando se habla de la educación de los hijos, es totalmente aplicable a nuestro entorno laboral»

cambio! Con este gesto cotidiano no solamente comunico un estado de ánimo con el que quiero afrontar el día, sino que influyo en la actitud en mi equipo.

Para mí la influencia, más allá de la habilidad de persuadir a alguien para pensar o actuar del modo que uno desea, es una actitud. Con nuestra actitud podemos hacer mucho: inspirar, mediar, motivar... y, además de todo esto, obtendremos un componente clave para ser una persona influyente: nos convertiremos en un referente natural para otras personas.

### De la comunicación de un plan estratégico a un equipo comprometido

Tener un equipo comprometido será, sin duda, una de nuestras mayores recompensas. Pero el compromiso no surge, si no que se fomenta, se provoca y se alimenta para que perdure en el tiempo.

¿Cómo puedo conseguir un equipo comprometido? El equipo adquirirá un compromiso con la farmacia si éste la

siente suya, si visualiza que el esfuerzo y la implicación le va a traer resultados personales y profesionales satisfactorios; sin esta ecuación difícilmente encontraremos un compromiso.

Para que haya compromiso debe, además, existir el deseo de querer lograr algo. Algo que nos entusiasme, que nos dé ganas, que estemos dispuestos a encarar como desafío.

Durante mucho tiempo intenté aplicar acciones de motivación positiva para conseguir su implicación, pero sin duda alguna la mejor manera que encontré para que mi equipo se sintiera comprometido con la farmacia y con su trabajo fue darles una participación activa en el plan estratégico y que en compensación no sólo obtuvieran aprendizaje personal, sino también reconocimiento.

El primer paso fue comunicar esta nueva intención de hacerles partícipes de las decisiones estratégicas. Esta acción fue clave para que el equipo interiorizara mi voluntad de cambio y aportarles la credibilidad necesaria para hacerles reaccionar.

Empecé con una reunión donde les expuse la base de mi plan estratégico, con el objetivo de finalizarlo en equipo. Juntos analizamos dónde estábamos hoy, dónde queríamos ir y cómo lo íbamos a hacer, me esforcé mucho en dejar un mensaje claro: lo íbamos a hacer entre todos. Organicé una primera reunión en sesión de «lluvia de ideas». Este formato de reunión es muy útil para fomentar la participación de todos, ya que aquí cada uno es libre de proponer y cada idea es válida; además, las ideas de unos alimentan las propuestas de otros. Para el buen desarrollo de esta sesión es muy importante organizarla fuera del lugar de trabajo, en un ambiente distendido, y como jefe estar abierto a sugerencias y a todas las posibilidades. No siempre es fácil escuchar quejas o juicios sobre decisiones anteriores que nosotros mismos hemos tomado, pero hay que ser flexible, sobre todo si no hemos puesto en práctica con anterioridad este tipo de reuniones.

Ser flexible siempre es una buena idea. Nos permite escuchar las sugerencias y opiniones del equipo y tomar en consideración lo que tienen que decir. Si lo hacemos así seremos identificados como un buen comunicador porque generaremos conexiones, ellos se sentirán valorados porque estamos teniendo en cuenta sus opiniones y, de manera natural, estaremos construyendo el primer pilar emocional necesario para obtener un compromiso.

El segundo paso, una vez trabajado conjuntamente el plan estratégico, fue comunicarles qué esperaba de ellos, cómo proponía ayudarles a conseguir los objetivos que juntos íbamos a marcar y qué plazo de tiempo nos dábamos para cumplirlos.

Definir qué esperamos de ellos significa conocer muy bien a cada miembro del equipo, para poder acompañarle en la asignación de sus responsabilidades y definir bien el rol que más se adapte a sus cualidades y a sus



©iStock.com/Paito

“**No siempre es fácil escuchar quejas o juicios sobre decisiones anteriores que nosotros mismos hemos tomado, pero hay que ser flexible, sobre todo si no hemos puesto en práctica con anterioridad este tipo de reuniones»**

habilidades. Pero aun conociéndolos, escuchar su opinión será clave para que se sientan involucrados en el proyecto y en cada una de las tareas que les habremos otorgado. Para conseguir un resultado satisfactorio y consensuado entre todos, trabajamos en equipo la definición de los roles de cada uno, empezamos por enumerar todas las responsabilidades que hay dentro de la farmacia y a partir de ahí...

¿Qué es lo que hicimos? Les pedí que hiciéramos un ejercicio de reflexión individual en 3 etapas:

- En la primera: les invité a escribir en un papel las 3 acciones que más les gustaba llevar a cabo en la actividad de la farmacia.
- En la segunda: les pedí que listaran 3 otras acciones para las que se consideraban bien preparados.
- Y en la tercera: les solicité que escribieran al lado de las anteriores 6 acciones, los nombres de los compañeros de los que consideraban que podrían aprender, con el objetivo de mejorar las acciones que habían apuntado en las 2 listas anteriores.

Mi idea con este ejercicio era que entre ellos se valoraran y que identificaran un referente de trabajo a su mismo nivel. Esto me ayudó a desarrollar la última parte del ejercicio, que consistió en, sin tener que enseñar las listas que cada uno de ellos había trabajado, primero valorar conjuntamente entre cada una de las tareas de trabajo de la farmacia y, a continuación, en función de la



**La farmacia ya no era sólo mía, sino que cada uno se había adueñado de una parcela»**

especialización de cada uno, identificar y designar qué miembro del equipo podría ser el mejor candidato para desarrollar esa función. La elección se estimó y consensuó entre todos.

Cada uno se sintió valorado, no solamente por mí, sino también por sus compañeros, ya que entre ellos se consideraron hábiles los unos a los otros para desempeñar con éxito las responsabilidades que se habían otorgado.

La farmacia ya no era sólo mía, sino que cada uno se había adueñado de una parcela. Y el compromiso que sentían ya no solo era respecto a mí o a la farmacia, sino que se extrapolaba a la relación que mantenían entre compañeros.

### El poder de la influencia

Al inicio del artículo apuntaba el poder que puede tener la comunicación en la interrelación con el ejemplo de una simple acción, entrar sonriendo cada mañana a la farmacia y la respuesta que obtenía a cambio por parte de mi equipo. Esta idea de reciprocidad puede ser muy poderosa para persuadir a otros y conseguir una respuesta positiva a cambio. Dar a las personas algo pequeño hará que ellos sientan la necesidad de corresponder. Esta es una buena manera de iniciarse en el poder del «influir para conseguir».

Pero paciencia, no hay que esperar resultados de la noche a la mañana.

Los cambios pueden tomar tiempo. En general, las personas podemos te-

ner toda una vida para formarnos una opinión, y ésta difícilmente va a cambiar después de una conversación o de una reunión.

Influenciar a las personas para que cambien sus acciones puede necesitar aún más tiempo. Incluso si alguien sabe que debe hacer algo, no siempre es fácil llegar a hacerlo.

Por eso, lo más importante es disfrutar de los pequeños éxitos que irán consiguiendo y ofrecerles el reconocimiento que merecen en cada paso, de este modo seguiremos alimentando su participación y mantendremos su compromiso en el tiempo.

Te invito a ponerlo en práctica. Y recuerda, el aprendizaje es experiencia, todo lo demás es sólo información. ●