

## II. Luchando con un hostil

“Me está mintiendo, todo el mundo miente... El hombre es un ser que miente constantemente”, pensó cuando uno de los miembros del equipo de mejora le estaba planteando la quinta dificultad consecutiva, muy a pesar de que Nik había ya respondido a las cuatro anteriores, para no lograr cambiarle de actitud, obviamente. ¿Qué sentido tenía que Nik le respondiera y que argumentara cuando, a los pocos minutos, tendría que hacer frente a la sexta dificultad de la misma persona, dificultad mostrada, además, con el mismo entusiasmo de las cinco anteriores?... Esta vez sí, pensaría tal vez aquel hombre, habría encontrado finalmente la pregunta que el consultor no podría contestar y que, a su vez, demostraría que sus alternativas no servían para nada, porque el que preguntaba hacía tiempo que había decidido no hacer nada que no fuera quejarse y atacar a la dirección correspondiente, la que fuera, la de antes o la de ahora. ¿No había comenzado por manifestar en la primera sesión, que había oído que un proceso parecido y que se había efectuado en otra organización –no dio ni el nombre– había acabado, como consecuencia del *stress* producido, en el suicidio de dos de sus empleados?... ¿Cómo creer, pues, en su buena intención?...

Nuevamente le vino a la cabeza la misma pregunta: “¿Pero qué hago yo aquí?... ¿Por qué utiliza este hombre ese tipo de argumentos cuando, en realidad, su verdadera razón

es que no quiere hacer absolutamente nada, ni cambiar su manera de trabajar, ni su actitud ante los demás, en lo más mínimo?... Es mentira todo lo que dice: no se lo cree, y sin embargo yo estoy aquí respondiendo a sus mentiras y entrando en su juego”... Nik se apoyó primero en el respaldo de la silla y luego se puso en pie, y comenzó a andar a lo largo de la sala, generando un silencio que impresionaría a los allí presentes. En realidad puso la atención en sus pies, mientras andaba, cabizbajo y despacio. Observó primero su talón tocando el suelo, luego la planta bien pegada y finalmente los dedos de los pies hasta que, nuevamente, levantó el talón y efectuó luego el mismo ejercicio con el otro pie. Por fin consiguió centrarse de nuevo.

En ese momento se detuvo en el centro de la sala y preguntó a todos los miembros del equipo de trabajo:

– ¿Quién piensa como él?... ¿Podrían por favor levantar la mano los que están de acuerdo con lo que está diciendo?...

Un violento silencio se adueñó de la sala, un silencio que resultaría lo único agradable de aquel día. Funcionó. Nadie levantó la mano, el personaje hostil quedó arrinconado y callado, y el trabajo del equipo pudo proseguir. Pero Nik había tenido que forzar mucho la situación y las consecuencias se advertirían, pensó, en la próxima sesión. El hostil trataría seguramente de agrupar adeptos para vengarse. La única posibilidad era la de obtener resultados lo antes posible, reforzar a la gente buena –una o dos, nada más, posiblemente– y seguir adelante. Necesitaba tiempo para conseguir un pequeño éxito visible y ese éxito debería producirse además en el menor plazo posible. Su trabajo era como pedalear

en una bicicleta, siempre pedaleando, temiendo que, en cuanto la bicicleta se parara, se cayera definitivamente al suelo, y lo que es peor, se pudiera hacer daño de verdad. ¿A esto se le podía llamar trabajar?

Le salvó la hora del café, el momento en que aprovechaba para escapar de los clientes con cualquier excusa, olvidar sus caras y evitar su conversación. En un tiempo acudía con ellos a la cafetería, en el afán de congeniar con ellos, conocerles un poco mejor, ver quién era quién y captar cómo se estaba produciendo la recepción de su trabajo, hasta que se dio cuenta de que lo que él realmente buscaba era el reconocimiento y la afirmación por parte de ellos. Y en pocos casos la encontraba, porque muchos de los clientes no eran claros ni transparentes en sus juicios, salvo los contrarios al cambio, muy a pesar de que su contrariedad se mostrara más por su lenguaje corporal que por el verbal propiamente dicho, ya que tampoco estos le decían nada. Todos parecían vigilarse, y una oscura complicidad reinaba de hecho entre ellos para evitar decirle, a la postre, nada de interés. Con el tiempo renunció a ello. Solía quedarse en la sala comiendo un poco de fruta, pedía si era posible que le trajeran un café o simplemente salía a la calle, pero a otra cafetería.

Pero esta vez, como no conocía bien el lugar, aunque hizo un recorrido diferente, se topó de frente con ellos. Ya no les podía evitar.

Ella le interrumpió:

– ¿Y tú que vas a tomar?– le dijo, mientras observó que la que le preguntaba estaba pidiendo también para el resto.

Una vez más, una mujer pidiendo por todos, pensó Nik.

– Cortado, o mejor... descafeinado cortado– contestó.

– ¿Cansado?... ¿Somos guerreros, eh?– preguntó sin darle tiempo a contestar a la primera pregunta.

El pensó, o quiso pensar, que se trataría de la “positiva” del equipo. Siempre lo había, en todos los lugares y circunstancias, y por difícil que fuera la situación. Y ella sonreía, como hacen siempre los “positivos”. Dudó al contestar. No sabía si responder en serio o a través de una mera frase de cortesía. Tampoco ahora le dio tiempo.

– Me llamo Esther– y le dio la mano. Se había presentado también antes, al inicio de la sesión, pero él no recordaba su nombre.

Nik se sorprendió de que se presentara con tanta facilidad. No era muy habitual.

– No le hagas mucho caso a ése. Es un poco así... No es mala gente, pero tiene que llamar la atención, y siempre lo hace del mismo modo. No es mal profesional, no creas; pero tiene problemas desde hace un tiempo.

– ¿Y por qué la paga conmigo?, le replicó Nik.

Ella ríe, y a él le gustó cómo se reía. Era morena, tenía el pelo largo y rizado, y sus ojos eran hermosos, como de color cocacola. Pero le llamó la atención sobre todo que era muy morena. Además vestía de negro, o al menos de muy oscuro. Ésa fue su primera impresión. Pensó, sin saber muy bien por qué, que tal vez sería catalana. Últimamente le parecía que todos los catalanes vestían de negro. Le dio un poco de reparo mirarla con más atención otra vez. Volvió a su papel.

- ¿Crees que vamos avanzando?– le preguntó.  
– Creo que sí, lo que ocurre es que todo esto es nuevo para la gente.

Un poco de aire fresco. Lo necesitaba. Vendía necesidad de reconocimiento para los demás en sus seminarios y era él quien en ese momento más necesitaba ser reconocido. “No eres capaz de distanciarte, pensó. Dices que hay que hacerlo, que no hay que personalizar, pero no eres capaz de hacerlo. Ya no”.

Lo malo era que se trataba tan sólo de la segunda sesión; el trabajo no había hecho sino empezar y el suelo no parecía nada fijo.

“Bueno, pensó, al menos estaba ella”.