

El cambio mental que puede hacer que todo cambie en el trabajo y más allá



“Perdón por venir tarde. ¡El tráfico estaba horrible!”.

¿Cuántas de tus reuniones empiezan con esta débil excusa? Sabes que es una forma de lavarte las manos y, aún así, un deseo incontenible te hace tomar la salida fácil, una y otra vez. No es tu culpa, lo sé. Es ese deseo incontenible el que te hace hacerlo.

Bajo control frente a fuera de control

Hay dos tipos de causas: las que están dentro y las que están fuera de tu control. Tú eliges en cuáles centrarte. Las últimas te hacen ver inocente. No es tu culpa. Las primeras te hacen poderoso. Es tu “respons-habilidad”. Ser responsable de esta manera significa enfocarte en lo que tú puedes hacer para responder al desafío. Se trata de adueñarte, en lugar de asignar culpa y jugar el papel de víctima inocente. Como lo escribí aquí, el precio de la inocencia es la **impotencia**.

Puedes explicar cualquier resultado como el balance de estos dos factores: el desafío frente a tu habilidad para responder. Cuando tu habilidad es mayor que el desafío, tienes éxito; cuando es menor, fracasas. Piénsalo como un ejercicio de levantamiento de pesas. Si tu fuerza es mayor que el peso, lo levantas; si no lo es, no lo levantas. Sin embargo, hay una asimetría graciosa. Cuando levantas la pesa, te refieres a ti mismo como “fuerte”. Cuando no logras levantarla, llamas a la pesa “pesada”.

¿Alguna vez alguien te dijo que no se sentía suficientemente capaz para hacer algún trabajo? Ahora, cuántas veces has escuchado “¡Este trabajo es demasiado difícil!”. Las palabras que faltan al final de esa oración, las más importantes para evitar la mentalidad de víctima, son “para mí”; es decir, “Este trabajo es demasiado difícil para mí”. Ambas explicaciones son (parcialmente) verdaderas. El cuento de la víctima te atasca entre la resignación y el resentimiento. Alguien te daña y no hay nada que puedas hacer. ¡La vida es injusta! El cuento del héroe te empodera. La pelota está en tu cancha. ¿Cómo vas a jugarla?

¿POR QUÉ ESTÁN ATASCADOS?

A mi colega Andrés lo amenazaron con una pistola. Mientras esperaba a que se abriera la puerta de su garaje en Buenos Aires, dos ladrones armados lo asaltaron. “¡Salga del carro!”, lo amenazaron. Así lo hizo. “¡Abra la puerta de su casa o le disparamos!”, gritaron después. Andrés le enseña a la gente cómo ejercer respons-habilidad. Negó con la cabeza calmadamente y dijo: “Mi esposa y mi hija están en la casa. Les doy mi carro, mi dinero, cualquier otra cosa que quieran, pero no abriré la puerta”. Los ladrones le quitaron su carro, su dinero, su reloj, su teléfono y su laptop, pero no le quitaron la vida. Le pregunté a Andrés qué pensó en ese momento crucial. “Si estos hombres me iban a disparar por no abrir la puerta, solo Dios sabe lo que le habrían hecho a mi esposa y a mi hija ya dentro de la casa. Si me hubieran disparado en la calle habrían tenido que correr. Pude haber muerto, pero habría protegido a quienes amo”.

La habilidad para responder no significa habilidad para salir victorioso. La respons-habilidad no garantiza ganar, o siquiera sobrevivir. Solo te recuerda que puedes elegir cómo jugar y cómo vivir.

Durmiendo con el enemigo

Todos queremos ser agradables a los demás, dice Dave Kerpen. El problema es que en lugar de seguir el consejo de Dave, muchos de nosotros intentamos ser agradables a través de la *compasión idiota*

Confabulamos con la persona atrapada en la mentalidad de víctima. Culpamos, somos caprichosos, nos quejamos.

“¡No puedo creer que te hayan hecho eso!”. “¡No debieron hacerlo!”. “Tú mereces algo mejor que eso”. “¡Deberían arreglarlo ya mismo!”.

Estos comentarios son reconfortantes —como una droga— e igual de mortales. Te calman con una dulce protección y alimentan tu recta indignación.

Pero no te brindan una manera de enfrentar la situación. Puedes pensar que la persona que los dice está de tu lado, pero *quien te vende drogas no es tu amigo*.

¡Contraataca!

Siempre me siento tentado a confabular con mis clientes. Sienten dolor y quiero ser compasivo. Sin embargo, quiero ofrecerles una compasión sabia. Por ejemplo, el gerente de un call center a quien di coaching tuvo un mal caso de victimización. La respuesta automática cuando su jefe le preguntaba sobre el mal servicio al cliente era culpar a sus empleados de malos modales; al departamento de finanzas, por presupuestos insuficientes; y al departamento de capacitación, por carencia de destrezas. Escuché su historia y lo sentí por él. Le expresé mi pena y luego le pregunté si quería mi ayuda.

Cuando accedió, lo desafié con estas preguntas:

- ¿Cuál es el desafío que tú estás enfrentando?
(En vez de “¿Qué te hicieron ellos a ti?”).
- ¿Cómo has respondido tú?
(En vez de “¿Qué debieron hacer ellos?”).
- ¿Cómo ha funcionado para ti esa respuesta?
(En vez de “¿En qué están mal ellos?”).
- ¿Qué puedes hacer tú ahora?
(En vez de “¿Qué deberían hacer ellos ahora?”).

- Si necesitas ayuda, ¿a quién podrías pedirselo?
(En vez de “¿Quién debería arreglarlo?”).
- ¿Qué puedes aprender tú de esto?
(En vez de “¿Cómo deberían castigarlos?”).

El patrón es simple: transforma “ellos” y “deberían” en “yo” y “podría”. Deja de culparlos a ellos, pero tampoco te culpes a ti. La habilidad de responder no significa identificar la culpa. No importa quién es el responsable de que se diera la situación. Lo que importa es que te veas a ti mismo como a alguien capaz de responder, mejorar y aprender cuando *enfrentes* la situación.

Lo que encontró mi cliente es menos importante que lo que tus colegas pueden encontrar cuando tú les plantees estas preguntas con prudencia y amabilidad.

Una última advertencia: Recuerda que para ganarte el derecho a desafiar a alguien y extraerlo de la victimización, debes primero escuchar, reconocer el dolor que siente y pedir permiso para ayudar. He visto demasiadas relaciones arruinadas debido a amigos y esposos impacientes que interrumpen con un “¡Vamos! Deja de victimizarte y empieza a pensar en la manera de resolver este problema!”.

“La diferencia básica entre los hombres ordinarios y los guerreros es que el guerrero ve las cosas como desafíos, mientras un hombre ordinario ve las cosas como bendiciones o maldiciones.”
— Don Juan, chamán mexicano
(citado por Carlos Castañeda).