



Pensar bien y Ver

“Dos aspectos de gran valía en el desarrollo de Liderazgos”

*“La realidad siempre es más amable
que las historias que nos contamos sobre ella”*

Byron Katie

Siempre me he preguntado, cual es la razón de la tendencia a prestar tanta atención a las cosas que no salen como queremos, que no están funcionando, a la parte vacía del vaso, en lugar de quedarnos con las cosas que sí funcionan, la parte llena del vaso. En muchas ocasiones, nos suele pesar demasiado lo que no funciona y no podemos ver, sopesar con claridad, todo lo que sí está funcionando y esa forma, ese desbalance, hace muy arduo el camino.

Esto de ver el vaso medio lleno, es algo que seguramente hemos escuchado muchas veces y una frase muy utilizada en cursos de liderazgo y gestión organizacional. En la práctica, nos suele ser muy difícil tenerla presente en nuestra rutina del día a día. En particular para aquellas personas con tareas de liderazgo, con personal a cargo, lograr una mirada que se detenga en lo lleno del vaso, tener una mirada equilibrada y sana de los equipos, de las diferentes personas que lo componen, resulta una herramienta imprescindible y tal vez uno de los mayores desafíos que enfrentemos en esto de la gestión de personas.

Como ya he mencionado en algún otro artículo, *“hay personas que no están dispuestas a cambiar, a mejorar su forma, a integrarse, a mejorar su desempeño, por la razón que fuera no quieren hacerlo, no están disponibles. No se puede hacer cambiar a quien no quiere hacerlo, a quien no acepta la ayuda, la tierra fértil para germinar. No es ni bueno ni malo, simplemente es así, no es el momento para esa persona y nuestro equipo o empresa, tal vez lo sea más adelante. Pero hoy, hay que aceptar la realidad y simplemente tomar una decisión en consecuencia”*. Creo realmente, que si logramos hacer carne esta mirada, es un avance significativo y sanador para la relación con las personas con las cuales interaccionamos.

Sin embargo quisiera seguir profundizando, dándole una vuelta de tuerca más a estos conceptos, referidos a situaciones en donde las personas no hacen lo que esperamos en su trabajo, nos decepcionan y enojan con su irresponsabilidad o mal desempeño. En mi experiencia, no suele ser fácil que aceptemos las situaciones adversas referidas al mal desempeño de las personas. En general, la rabia, el enojo y la frustración suelen ser emociones que se apoderan de todos nosotros en esos momentos y bajo las cuales incluso tomamos decisiones.

La gestión de las emociones es un término que se maneja ampliamente en la literatura y cursos referidos al desarrollo personal, gestión de equipos y liderazgo. Tal vez uno de los aspectos más relevantes en poder gestionar nuestras emociones, sea el “aprender a pensar” de buena manera. Poder darnos cuenta que necesitamos comprender cómo funcionan en nosotros nuestras creencias, mandatos, proyecciones, etc. Elegir aprender sobre estos aspectos e incorporar herramientas, es una acción trascendente para nuestro crecimiento personal y habilidad de liderazgo.

Un concepto que me ha resultado revelador y que a primeras luces puede resultar evidente, pero a menudo no lo es, es tener la capacidad de aceptar la realidad tal cual es. *“No pelearse con la realidad, con los hechos tal como son”*, tiene un poder increíble sobre nuestra calidad de vida y es el elemento central del *“Pensar bien”*. Si en el equipo tenemos una persona, que no hace su labor, que no es responsable, que no cumple con lo que promete, que es desprolija, que no tiene las competencias técnicas que necesitamos o cualquier aspecto que queramos atribuirle. Si en verdad esto es así, si estamos absolutamente seguros de que es así, de que no estamos suponiendo cosas, que hay hechos concretos que nos muestran que esa persona no se ajusta a lo que necesitamos, deberíamos aceptarlo, tomar una decisión en consecuencia y punto.

No obstante, frecuentemente lo que nos ocurre es que *“pensamos mal”*. Nuestros pensamientos negativos y prejuicios mentales se apoderan totalmente de nosotros, quedamos presos de juicios como *“esa persona debería..., es un vago, no quiere trabajar, es un hijo de..., es un ventajero, mala gente, etc.”*. No nos damos cuenta que son nuestros pensamientos y prejuicios sobre las personas, los que nos meten en un callejón sin salida. No hay ningún *“debería”* en la realidad, es lo que es, sin más. Podríamos preguntarnos, ¿cómo reaccionaríamos si no tenemos esos pensamientos, esos prejuicios sobre la persona en cuestión? *“No hace su labor”*; ¿estamos absolutamente seguros de eso? Tomemos entonces una decisión en consecuencia y a otra cosa, todo lo demás sobra y nos hace mucho daño a ambas partes.

Es posible incluso, que si desarrollamos la capacidad de *“Pensar bien”*, aceptamos la realidad y no caemos en juicios de valor sobre las personas, no generamos pensamientos tan negativos; tal vez se pueda abrir una ventana para mirar a la persona desde otro lugar. Quizás, podríamos llegar a estar abiertos a buscarle otro puesto o pensar qué necesita la persona, cómo la podríamos ayudar y eso incluso podría revelarse en una sorpresa inesperada en cuanto a una nueva posibilidad de funcionamiento de esa persona en nuestra empresa. Una cosa es segura: si el prejuicio domina nuestro pensamiento, no existe ninguna posibilidad. En definitiva, también es cierto, que las personas que trabajan con nosotros fueron seleccionadas en su momento por nosotros mismos y ese es un hecho que como Líderes, nos debería hacer reflexionar.

A principios de los años 2000 en Torreón (México) tuve la inmensa dicha de conocer al Rafa Tellechea, encargado de tambos de origen cubano-mexicano, de un increíble carisma y posiblemente el mejor *“Líder Transformador”* de equipos humanos lecheros que he conocido. Una mañana, cuando me aprestaba a comenzar la jornada de capacitación a una parte de su equipo operativo, el Rafa, me pasa a buscar y me dice en su tono mexicano *“Vente guey, que te quiero hacer un regalo, cabrón...”*, sin entender de qué se trataba me subí a la camioneta y comenzamos a transitar a través de los interminables corrales de vacas del tambo. En el trayecto me volvió a repetir *“te voy a hacer un regalo”* y me dejó en la guachera junto a Nacho, un hombre pequeño, de tez cobriza y una inmensa sonrisa.

Allí estuve unas horas, conociendo a esta increíble persona e intentando ayudarlo en su esforzada labor de una crianza interminable de terneras. Parecía la persona más feliz del mundo, trabajaba con gran rapidez y destreza, y mientras lo hacía me enseñaba todos los

secretos de su tarea. En determinado momento, me señaló la fila de vacas que estaban ingresando a la calesita de ordeño, las iba identificando una a una, las había criado a todas y las recordaba perfectamente. Fue una mañana increíble llena de aprendizajes para mí y el conocer a Nacho fue un gran privilegio. Al rato llega Rafa, y se pone a conversar con Nacho: “cómo estas, cómo va todo, qué necesitas, dime en qué te ayudo guey”, fue algunas de las cosas que escuché de su conversación. Al volver, me preguntó cómo me había ido, qué me había parecido Nacho y luego de escuchar mis palabras, con una inmensa sonrisa y satisfacción en su rostro, me dijo “esa es mi gente guey”. Siempre le estaré agradecido a Rafa Tellechea, el haberme regalado conocer a Nacho, por lo que esa persona era, y por haberme enseñado que las personas podían “Ser Vistas” como un “Regalo muy preciado”.

No podemos liderar y por lo tanto ayudar, estimular, desarrollar, potenciar a nadie si primero no lo vemos. Con frecuencia me he encontrado con empresas buscando soluciones y nuevo personal permanentemente. Cuando en verdad, posiblemente la respuesta a lo que está buscando esté asociada en desarrollar la capacidad de “Ver” y potenciar lo que hay dentro. Lo primero es asegurarnos de tener un terreno fértil dentro de la empresa a través de nuestro Liderazgo, de forma que nuestra gente germine dando lo mejor que tienen, estimulando a que brillen. Crear un ambiente de valoración honesto, de potenciación del desarrollo y reconocimiento de las personas favorece que las mismas quieran estar de forma voluntaria, quieran formar parte de nuestra empresa y eso significa un cambio sustancial en las relaciones laborales.

Elegir aprender y habilitar procesos de formación y desarrollo personal, que nos ayuden a “**Pensar bien y Ver**” son aspectos relevantes para la construcción e integración de equipos de trabajo, desarrollo de un Liderazgo Transformador y mejora de nuestra calidad de vida.

*MV, MSc Juan Manuel Ramos Rama**

**Médico Veterinario, Coordinador de Grupos y Coach gestáltico
jmramosrama@gmail.com / www.desarrollohumano.uy*

Referencias

- Byron K y Stephen M (2009) Amar lo que es. Ediciones Urano.
- Ramos Rama JM (2022). Liderazgos Transformadores. “Un desafío ineludible para obtener resultados superiores” Disponible en: <https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6964920320805728256/>