

Management and Performance Associates – Noviembre 2008

¿Ser o no ser? Esa es la actitud

"El trabajo puede ser divertido o pesado. Todo depende de nuestra actitud. Me gusta que sea divertido"
Colleen Barrett, Presidente emérita de Southwest Airlines

Fue una de esas típicas y tristes situaciones en las que, seguramente, todos los gerentes hemos caído alguna vez. Teníamos una búsqueda abierta y el puesto requería de manera imprescindible "excelente predisposición y habilidad para trabajar en equipo". La búsqueda llegó a oídos del jefe del jefe, y su llamada no tardó en llegar: *"Tengo a la candidata perfecta que estás buscando. No pierdas ni un minuto más. Le pedí que te vea mañana. Sé que te va a fascinar"*. El final de la historia es triste: nuestra incapacidad para explorar en el pasado de esta persona las competencias requeridas para el puesto; nuestra incapacidad para decirle "no" al jefe del jefe y la urgencia para cubrir el puesto, hicieron que contratáramos a la persona incorrecta.

Pero lo más interesante es que todo lo que a esta persona le sobraba en habilidad para trabajar en equipo le faltaba en actitud. Cuando quería y si quería, podía ser la persona más comunicativa, influyente, colaboradora y encantadora de la tierra. Pero el otro 95% del tiempo, era simplemente un compendio de negativas, excusas, acusaciones y escollos.

Más allá del enorme sufrimiento que esto evidentemente le infligía, las consecuencias en el equipo eran graves: a pesar del gran talento, el desempeño del grupo caía y las actitudes poco felices de la "fascinante candidata" rápidamente se contagiaban e instalaban. Y no es que estuviera haciendo algo ilegal o poco ético, simplemente, su actitud – traducida en celos, mal humor, chismes, conspiraciones en su contra o falta de auto-crítica – todo lo empañaba. Quizás, el momento más complicado fue cuando un cliente nos llamó para alertarnos sobre sus problemas con "esa persona de tan fea actitud".

Pero... ¿qué modela nuestra actitud?

A lo largo de nuestra vida, en cada etapa, hay diferentes factores que nos impactan fuertemente. Desde nuestras preferencias de personalidad, la educación recibida, la sociedad en la que estamos inmersos, el medio que nos rodea, lo que escuchamos, nuestras creencias, las experiencias personales y profesionales vividas, el status social, las oportunidades aprovechadas (y no aprovechadas), hasta cuestiones más íntimas como la imagen que tenemos de nosotros mismos, todo le da forma a ese ente invisible que siempre nos acompaña llamado actitud.

Es de vital importancia, entonces, ser conciente de los factores que modelan nuestra actitud, que se traducen en nuestros comportamientos presentes y pre anuncian nuestro futuro. Si alguien nos dijera "con esa actitud no irás a ningún lado", esto indicaría que llegó la hora de pensar en cambios.

En nuestro rol de gerentes, en nuestras incursiones como mentor o coach de personas, a menudo nos encontramos con la encrucijada de no saber que hacer con la actitud poco feliz de alguien (ini que hablar de la propia!).

Veamos entonces algunas pautas concretas:

- **No ignorar nuestra actitud actual**

Para poder cambiar algo, primero hay que saber adonde estamos parados. Entender de donde viene nuestra actitud, que la determina, por más doloroso que sea. Si no tenemos, como la "fascinante candidata", una fuerte capacidad de auto-crítica y auto-conocimiento, pedir ayuda será el camino indicado. Pedir *feedback*, entender que ven los otros de nosotros mismos. ¿Por qué me comporto como me comporto? ¿Qué impacto tiene? ¡Cuidado!: existe el riesgo de que no nos guste lo que estamos descubriendo.

Solo entendiendo que los beneficios de mejorar nuestra actitud serán mayores al esfuerzo que esto conlleva, podremos hacerlo.

- **Definir cual es la actitud correcta futura**

Este es un punto bastante difícil de definir, pues una "actitud correcta" es algo subjetivo. No obstante, definir de que manera dicha actitud correcta podrá ayudarnos a alcanzar nuestras metas, a mejorar nuestro relacionamiento interpersonal o a ser mejores profesionales y personas, será el primer paso. El segundo paso tendrá una cuota de dedicación y esfuerzo mucho más grande que la cuota de inspiración.

Será necesario definir la actitud correcta en formato "SMART" (eSpecifica, Medible, Alcanzable, Relevante a nuestro desempeño y acotada en el Tiempo).

- **Trabajar duro, modificando hábitos**

Modificar los hábitos establecidos, aquellos que nos atrapan en actitudes poco felices nos permitirá transitar el camino trazado. Es triste ver a personas, muchas veces muy influyentes, que se escudan en actitudes por las cuales se sienten orgullosos, y de las cuales debieran huir: no saludan, no escuchan, no sienten empatía, conspiran, impactan negativamente en el otro... usted ya los conoce. Para no caer en dicha categoría nada mejor que registrar nuestros "hábitos-obstáculo": ¿cuál fue?, ¿cuándo fue?, ¿qué lo causó?, ¿cuál fue el impacto?, ¿fue un hecho aislado o marca una tendencia?, ¿qué puedo hacer diferente la próxima vez?...

Se trata de tomar conciencia nosotros mismos, antes que la realidad o los otros nos la hagan tomar.

- **Crear un círculo virtuoso**

Reconocer actitudes no conducentes nos permitirá modificarlas, modificarlas nos permitirá liberarnos de ellas y al liberarnos de ellas podremos enfocar en otras actitudes no conducentes, a mejorar.

Un ciclo que no tiene fin y que trae fuertes beneficios.

Rescribiendo con libertad la frase de Colleen Barrett, podríamos pensar de la siguiente manera:

"Divertidos o aburridos, amenos o desagradables, positivos o negativos, profesionales o improvisados, una gran ayuda o una piedra en el camino... Todo depende de nuestra actitud. Ser o no ser, esa es la actitud"

¿Qué puede hacer MAPA por usted? Podemos ayudarlo con esta u otra necesidad gerencial.

Visítenos en: www.mapa-consulting.com.ar. Siéntase libre de compartir este artículo con sus colegas.