



knowsquare .

M^a ÁNGELES DOMÍNGUEZ

29 DE MAYO DE 2014

GESTIONAR EL PODER PERSONAL

ARTÍCULO

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa de la
Autora y Know Square S.L.

Peggy Natiello, psicoanalista y consultora de comportamiento organizacional definió el poder personal como “una **energía** que capacita a las personas para actuar, causar o impedir un **cambio**, para incrementar su **satisfacción** o para alcanzar sus metas”.

Me gustaría que pensaras en algún momento de tu vida en el que conseguiste alcanzar una meta que era importante para ti. Dedícale unos minutos, no tenemos prisa. Una vez lo encuentres hazte las siguientes preguntas: ¿Qué hiciste para alcanzar esa meta? ¿Qué te movió a actuar? O formulada de otro modo: ¿Por qué hiciste lo que hiciste para conseguir tu propósito?

Generalmente nos movemos porque queremos sustituir una situación que no nos satisface, que nos incomoda o en la que nos falta algo por otra situación en la que imaginamos condiciones más satisfactorias: Nos marcamos un reto o deseamos un cambio.



Gráfico 1: Brecha de insatisfacción

La distancia entre nuestro hoy y nuestro objetivo es lo que Fredy Kofman llama **brecha de insatisfacción**, donde encontramos la energía para actuar. Sin una insatisfacción con lo presente y la visión de un futuro mejor, no tenemos razones para movernos.

Añadamos al gráfico 1 la trayectoria de nuestro comportamiento, de modo que podamos proyectarlo en el tiempo y situar en el futuro ese objetivo deseado:

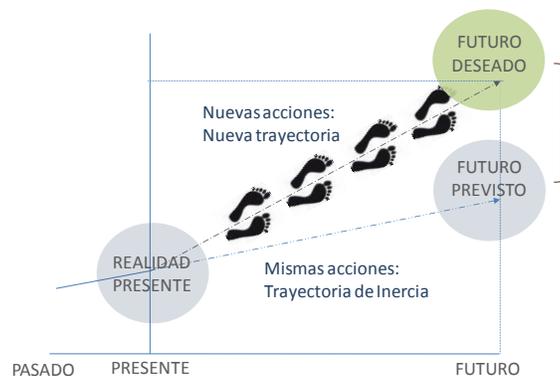


Gráfico 2: Brecha de efectividad

¿Qué sucedería si, teniendo claro cuál es nuestro objetivo, no hacemos nada para alcanzarlo? Si quiero aprender italiano pero no me apunto a clases, por ejemplo. Siguiendo con la idea que apuntábamos en el inicio, el futuro que me espera no será el que quiero. No será mejor, ni peor, mis resultados simplemente serán distintos a los que me había marcado. La diferencia entre el futuro que me espera si no modifico mi comportamiento actual y el futuro que quiero, es lo que Fredy Kofman llama Brecha de efectividad. Esta distancia marca la diferencia y contempla tres factores clave: saber que existe (conciencia de la brecha), un deseo de salvarla (motivación), y acciones dirigidas con confianza (saber que es posible).

En definitiva, podemos caminar por el camino que nos marca la vida y ver hacia dónde nos lleva, o podemos decidir dónde queremos ir y elegir nosotros hacia dónde dirigir nuestros pasos. No hay una opción correcta, lo importante es ser consciente de que podemos elegir y, lo que es más importante, de que lo estamos haciendo libremente. **Enfócate en lo que quieres.**

Si has llegado hasta aquí habrás comprendido —al menos eso espero— a que nos referíamos con poder. Ahora bien, parafraseando a cierto personaje de cómic: *“Un gran poder conlleva una gran responsabilidad”*. Lo que traído a esta conversación, podría ser: el precio del poder es la responsabilidad.

De nuevo te invito a reflexionar. Esta vez, te voy a pedir que pienses en la última vez que algo salió mal o te encontraste en medio de un problema importante. Piensa en el contexto, cuándo fue, qué sucedió, qué personas estaban involucradas, qué conversaciones tuviste (o dejaste de tener)... Responde a la siguiente pregunta —te pido que lo hagas con franqueza, nadie te escucha ni puede juzgarte— ¿Cuál fue tu primera reacción? Y te pregunto por esa primera reacción que surge en nuestra intimidad, la que pensamos pero no decimos.

Casi todos actuamos según el patrón de estímulo y reacción. Si en mitad de una reunión mi teléfono suena, tengo el impulso de descolgar; si alguien dice algo que considero una ofensa o que pone en peligro mi identidad personal, casi automáticamente respondo para defenderme. La realidad es que no “tengo que coger el teléfono” ni “me defiendo” porque alguien me haya ofendido, la realidad es que estoy eligiendo la respuesta a la situación que percibo, porque me parece la mejor respuesta posible. Es decir, los hechos externos en realidad no son estímulos, sino **información que podemos utilizar para tomar decisiones. Depende de cada uno cómo responder de acuerdo con sus objetivos y valores.**

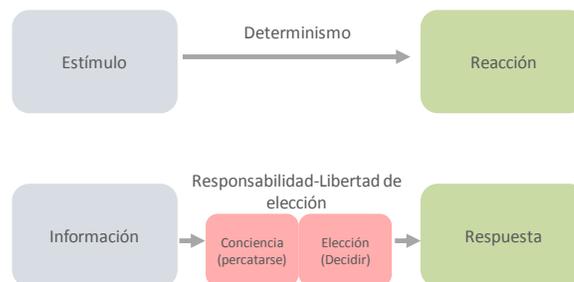


Gráfico 3: Dos modelos: Reactividad y Responsabilidad

En el centro de este gráfico reside la responsabilidad. Independientemente de las circunstancias podemos prestar atención, ser conscientes y elegir la mejor respuesta posible. Entre el estímulo y la reacción hay un espacio. Es un espacio difícil de ver, porque no le prestamos atención. La clave está en pasar de reaccionar a responder. Empieza a ejercitar el hábito de aguantar tu impulso dos, tres segundos. Son más que suficientes para auto-observar cuál es tu respuesta automática, valorar si esa respuesta es o no productiva para ti y decidir si la quieres cambiar. En este espacio está la libertad de elegir: el poder y el crecimiento personal.

Este es el concepto de responsabilidad o, cómo vamos a llamarla a partir de ahora, *respons-habilidad*, la **capacidad de responder ante cualquier situación independientemente de las circunstancias**. Aunque no lo creamos, incluso aunque nos parezca que nuestras circunstancias limitan nuestras acciones, siempre tenemos la capacidad de elegir. Cuanto más conscientes seamos de esta libertad, menos condicionadas serán nuestras respuestas y mayor capacidad tendremos para influir a nuestro alrededor, ser más auténticos, dirigirnos hacia nuestras metas y, especialmente, minimizar las ocasiones en las que, tras una conversación, tras una decisión impulsiva... nos vamos con basurilla emocional a la cama. Víctor Frankl decía: “*Ser humano es ser responsable*”. Esta manera de actuar nos da poder porque incrementa nuestra capacidad de acción. Desde aquí nos podemos concentrar en los aspectos sobre los que podemos influir, sea la situación que sea.

Hace algún tiempo una coachee me contaba que se sentía atrapada en su trabajo debido a dos factores: el entorno de crisis de su sector y que se veía obligada a hacer algo que no estaba alineado con sus principios. La empresa se encontraba al límite y no podía hacer frente a proveedores. Habían reducido plantilla, y ella era una de las pocas personas que no habían despedido. Su función principal en ese momento consistía en ser interlocutor de los proveedores a los que no se podía pagar, teniendo en ocasiones que mentir por orden del dueño de la empresa. La sensación de estar “secuestrada en su trabajo” y de “ser obligada a hacer cosas que estaban en contra de sus valores” la estaban minando física y emocionalmente. No podía comer ni dormir. Estaba irritable, lo que había afectado a su relación de pareja y a sus hijos. Necesitaba salir de allí, pero no encontraba una salida y necesitaba el sueldo, su pareja se encontraba en paro.

El reto de, llamémosla *María*, era conseguir un nuevo empleo, pero su situación emocional no le permitía dar lo mejor de sí misma en los procesos a los que optaba. Era brillante técnica e intelectualmente, pero se venía abajo en cada prueba de selección, en cada entrevista. Sus posibles seleccionadores no podían ver todo su potencial y talento.

Te propongo el reto de ser su coach por unos instantes, ¿Cuál crees que era la limitación que bloqueaba a *María*? ¿Dónde pondrías la lupa? Dedicar unos minutos a pensar sobre ello...

He traído esta experiencia como ejemplo de la capacidad limitadora que tiene creer que no se ejerce ningún poder sobre las circunstancias que vivimos. Obviamente, *María* no eligió esa situación, pero sí puedo ayudarte a cambiar su percepción de “secuestro laboral” o “estoy aquí contra mi voluntad” a “estoy eligiendo quedarme en este puesto porque el resto de opciones que tengo a mi alcance (dimitir, por ejemplo) tienen grandes desventajas” o lo que es lo mismo “estoy aquí porque ahora mismo es la mejor entre mis opciones”—entre los aspectos que se trabajaron en el proceso— le permitió liberar un espacio desde el que pudo tomar aliento y concentrarse en su objetivo.

Tener capacidad para responder no significa tener habilidad para ser exitoso. Ninguna acción garantiza el éxito, somos responsables de nuestras acciones y de sus consecuencias. Lo que sí tenemos garantizado es la serenidad y la paz con nosotros mismos al poder responder con integridad a preguntas como ¿He hecho todo lo que está en mi mano? o ¿Queda aún algo por hacer?

La *respons-habilidad*, tampoco implica culpa. No somos responsables de nuestras circunstancias, sino de la manera de enfrentarlas. Ser responsable no es hacerse cargo de lo que sale mal. Es elegir la mejor entre las opciones posibles, en línea con nuestros valores y principios personales.

Como decíamos unos párrafos más atrás, el precio del poder es la responsabilidad. El poder sobre nuestro futuro es el premio. La obligación de hacernos responsables de nuestras decisiones, es su precio.

Bibliografía de referencia:

Natiello, P. (1990). *The person-centered approach, collaborative power, and cultural transformation*. Person-Centered Review.

Frankl, V. (1946). *El hombre en busca de sentido*. Alemania: Herder

Kofman, F. (2001). *Metamanagement*. Argentina: Granica

Kofman, F (2008). *La Empresa consciente*. Argentina: Aguilar

© M^a Ángeles Domínguez

© Know Square S.L.