

#DesarrolloHumano

# Las cuatro psicotrampas del liderazgo



**ESPEJITO, ESPEJITO**

**Mariana Hernández Navarro**

@marianahernandez@iconlead.com.mx

Un hombre cuenta a sus amigos que su párroco es un santo porque habla todos los días con Dios. Los amigos, escépticos, le preguntan: “¿Y tú cómo lo sabes?”. “Porque me lo ha dicho él mismo”. “¿Y cómo sabes que no te engaña?”. “¿Cómo me iba a engañar un hombre que habla todos los días con Dios?”.

El maestro Giorgio Nardone señala que los seres humanos somos capaces de diseñarnos trabas u obstáculos para emprender cambios; en pocas palabras, podemos complicar nuestra propia existencia al grado de convertir límites en recursos y soluciones en

problemas, facultad que ha bautizado como *psicotrampas de la mente*.

Tomando como base su propuesta, encuentro que en el liderazgo se presentan algunas de ellas:

## 1 Lo siento; luego entonces existe

Quando le damos un valor profundo a nuestro sentimiento y asumimos que éste es o puede ser la realidad, dejamos de lado fundamentos claros o evidencias físicas para su demostración.

Ejemplos: “Siento que me van a correr de la compañía”. “Me late

que mi directora lo está haciendo por molestarme”.

Como contrapeso a esto, es importante encontrar pruebas empíricas que lo demuestren, y no basar las decisiones simplemente en el sentimiento. El equilibrio personal radica en el binomio de razón-sentimiento.

## 2 Expectativas falsas

Este punto hace referencia a la tendencia de atribuir a los demás nuestras percepciones y convicciones esperando que ellos actúen de la misma manera en que nosotros lo haríamos, lo que generalmente da como resultado una situación de frustración, ira o incomodidad.

Ejemplos: “Yo no hubiera tomado la decisión como mi jefe lo hizo”. “Sería incapaz de presentar un reporte como Susana lo hizo”.

Esto sólo nos habla de nuestra

baja capacidad de adoptar diferentes puntos de vista a la hora de evaluar la realidad, por lo que será necesario buscar la manera de usar lentes distintos ante cada situación que juzguemos. Es importante recordar que no todos tenemos los mismos recursos ni compartimos las mismas circunstancias para afrontar los compromisos.

Thomas Campbell afirmó: “Comprender que hay otros puntos de vista es el principio de la sabiduría”.

## 3 Sobrevalorar o infravalorar

Asignar un valor especial a las personas con las que se tiene un vínculo profundo; o, por el contrario, minimizar las virtudes de alguien solo porque esta persona no es cercana, son actitudes que indefectiblemente nos llevarán a emitir juicios erróneos sobre la realidad.

Si es alguien próximo, puedes darle un valor mayor que el que tiene, aunque sea equivocado, solo por la relación que se tiene con esa persona. O, también, si es una per-

sona con la que no hay trato afín, se puede devaluar su opinión.

“Siempre es lo mismo con ella en las juntas: nunca aporta nada bueno”.

Alguna vez una persona me dijo: “Tengo tanta empatía con José, porque no pensamos igual!”. Eso es *coincidir*: la empatía justamente se expresa cuando no existe compatibilidad y, sin embargo, es posible comprender una postura distinta.

## 4 Demanda de coherencia absoluta

Por supuesto, no niego el valor y la relevancia de la coherencia; no obstante, cuando sentenciamos a los demás por su falta de coherencia en cada uno de sus actos, caemos en la rigidez y, como cita Nardone, en la patología disfrazada de virtud.

“¿Cómo es posible que se haya

enojado así en la junta? ¿Qué no es un gran líder?”.

Todo absoluto es campo fértil para la patología. Es menester aprender a vivir con incoherencias propias y ajenas para dejar de lado nuestro papel de inquisidor absoluto.