

Perfiles y Rasgos

Adaptabilidad y proactividad

Es casi proverbial la capacidad de los mexicanos para adaptarse a los cambios que constantemente tienen que enfrentar, así como su habilidad para salir de muchos problemas haciendo uso de la improvisación. En términos actuales, se podría decir que tenemos niveles altos de “resiliencia”, que es lo que le permite a alguien que vive una experiencia difícil o traumática, salir adelante de ella, e incluso fortalecido.

Esta capacidad de aguante, esta flexibilidad para adecuarse a condiciones cambiantes, es ciertamente positiva y resulta muy útil para afrontar situaciones nuevas. Gracias a ella se encuentran soluciones a los problemas, se generan alternativas diferentes, se desarrollan vías alternas, se vuelven menos amargos muchos tragos.

Sin embargo, no es lo mismo ser una cultura adaptable que una proactiva; aceptar los cambios y ajustarse a ellos es diferente a promoverlos cuando resultan necesarios. Y en este terreno, el de la proactividad, el de la iniciativa, ya no nos movemos tan en confianza como en el primero. Es probable que esto esté ligado a lo que se conoce como “locus de control”, es decir, el lugar en el que se considera que radica nuestra capacidad para cambiar las cosas.

Cuando se tiene un locus de control externo, se cree que lo que le sucede a uno no depende de él, sino que son fuerzas ajenas e incontrolables las que determinan los acontecimientos: la divinidad, la suerte, el gobierno, la empresa, el jefe, el cónyuge; siempre se encuentra un causante de lo que pasa. Por su parte, el locus de control interno supone que es uno mismo quien de manera realista asume la responsabilidad de sus decisiones y acciones, y acepta las consecuencias que se derivan de ellas.

La investigación intercultural ha descubierto que, en general, en nuestra cultura predomina el locus externo de control. Esto significa que, si tendemos a creer que lo que nos pasa tiene su origen fuera de nosotros, lo único que queda es resignarse y aprender a vivir en las condiciones determinadas por terceros. Por el contrario, cuando el locus de control es interno, es más fácil tomar la iniciativa del cambio, porque la persona se ve como agente de transformación y no sólo como espectador pasivo.

Transformar al entorno

Mientras no superemos el fatalismo y aceptemos que los seres humanos tenemos la capacidad para transformar al entorno y a nosotros mismos, será difícil ver al cambio de otra manera, es decir, como algo que puede, y muchas veces debe, provocarse, para salir adelante y mejorar, y no sólo como algo a lo que hay que adaptarse cuando llegue.

Muchas veces encontramos en nuestras organizaciones que, aunque en el discurso se habla de la necesidad del cambio, en la realidad se presentan

fuertes resistencias. Se debe generar conciencia de que hay situaciones que demandan una transformación mucho más grande que la mera adaptabilidad, o incluso que los cambios incrementales o evolutivos; requieren de cambios radicales (es decir, de raíz), que implican un giro de 180 grados respecto a la manera tradicional de ser o de hacer las cosas. Son los cambios que rompen con el paradigma, que exigen soluciones totalmente innovadoras porque los retos son también muy diferentes a los que se han presentado antes.

El paradigma sólo se puede romper desde la periferia, es decir, hay que verlo desde fuera para caer en la cuenta de que ya no funciona. El paradigma no se rompe desde el mismo paradigma; por eso, en ocasiones se requiere que alguien externo al sistema, que no esté inmerso en él y por lo tanto cegado por él, lo cuestione.

Entonces, es importante desarrollar en la gente una actitud más abierta y favorable al cambio, una disposición al aprendizaje (que finalmente, por definición, implica cambiar conductas) y a asumir riesgos (los inherentes a toda decisión, cualquiera que ésta sea), un espíritu creativo y experimental y, sobre todo, la capacidad para propiciar, y lograr, que las cosas se den.