

## Actitudes requeridas para la capacidad de planificar

- ☐ Reconoce el valor de la planificación estratégica. Muchas personas rechazan la formulación de planes estratégicos ya que los consideran absurdos. Nunca han visto cristalizarse un plan de 5 años como se proyectaba. Piensan que el tiempo dedicado a su preparación es tiempo perdido. Sin embargo, los planes conducen a tener opciones sobre recursos y distribución, conducen diversas acciones y planes de inversión, y da claridad hacia el mediano plazo, saliendo de la operación del corto plazo.
- ☐ Descubre y profundiza en el motivo de tus dificultades. Haz una evaluación lo más honesta posible sobre las razones por las que no realizas el trabajo de la forma en que esperas o quisieras. Pide información a otras personas con las que trabajas respecto a sus ideas de por qué estás teniendo ciertas dificultades. También puedes plantearles la dificultad y preguntarles cómo lo harían. Trata de no elegir a aquellos/as con los/as que no congenias bien, ni con los que te llevas muy bien.
- ☐ Todos tenemos aspectos a desarrollar. El primer objetivo es simplemente conocerte mejor. Pregúntate: ¿Por qué soy así? ¿Cómo llegué a consolidar mis fortalezas? Tienes fortalezas que podrían también ser debilidades: “soy inteligente pero menosprecio a quienes no lo son”, “soy creativo/a pero disperso/a”.
- ☐ Tampoco es fácil mirarse a uno mismo, requiere compasión y valentía. ¿Cuál sería un paso sencillo que pudieras dar para pedir opiniones de los demás?
- ☐ Los demás tienden a evitar darnos su opinión acerca de nuestras debilidades y dificultades a menos que uno se la solicite. Y aun así es difícil muchas veces, por lo que una alternativa es hacer afirmaciones acerca de uno mismo en vez de hacer preguntas: “Creo que paso mucho tiempo en cosas operativas y dejo de ver la parte estratégica”, “Creo que soy analítico/a pero me demoro y no entrego resultados a tiempo”. Verifica con más de una persona las recomendaciones e impresiones de los demás antes de darlas por hecho. Las percepciones de los demás son verdades para ellos y a veces hay que demostrar con acciones, y no con palabras, que están incompletas o equivocadas.
- ☐ 3 preguntas que resultan convenientes de hacer a otros son:
  - Que les gustaría que yo siguiera haciendo
  - Que les gustaría que yo empezara a hacer
  - Que les gustaría que yo dejara de hacer para mejorar
- ☐ Dependiendo de lo que quieras saber acerca de ti mismo/a, hay algunos roles que se recomiendan consultar: a tu jefatura si quieres saber respecto a tus capacidades para entender la estrategia, generar confianza sobre las capacidades personales, desplante con los superiores, presentación de problemas, propuesta de soluciones, claridad de análisis y conformación de equipos; a tus clientes internos o externos si quieres saber respecto a tus capacidades de escucha, de responder y reaccionar a los requerimientos de otros, la claridad de la comunicación, habilidad para resolver problemas, capacidad de entender las necesidades del negocio y negociación; los pares y colegas son recomendados para cuando quieres saber de tus capacidades de persuasión, influencia, negociación, escucha

atenta para encontrar causas comunes, enfocarse en el interés de la organización, cumplir las promesas y compromisos, y el equilibrio en la relación entre dar y tomar; los/as supervisados/as son buenas fuentes de información cuando quieres saber sobre tu liderazgo cotidiano, capacidad de dirigir, la formación de equipos, la delegación, confrontar a otros, la accesibilidad, la delegación responsable y el uso del tiempo.

- ❑ Identifica los motivos que te llevan a esforzarte por conseguir un objetivo. Cada uno de nosotros tiene motivos diferentes y que nos hacen preguntarnos mientras nos esforzamos, qué vamos a conseguir y si lo que vamos a conseguir nos interesa: ¿vamos a disfrutar haciendo la tarea? ¿Vamos a aprender algo que consideramos útil? ¿Se trata de ser reconocidos por los demás, quedan bien ante ellos o evitar su crítica? ¿Se trata de evitar las consecuencias negativas que pueden seguir a una mala evaluación? La consecución de las metas responde a la búsqueda de satisfacción ante distintas necesidades.
- ❑ ¿Qué costo puede suponer esforzarme por conseguir el objetivo buscado? Con independencia de las razones positivas que una persona tenga para implicarse en una actividad, esforzarse en su realización conlleva la posibilidad de que se produzcan consecuencias negativas de distintos tipos: la propia fatiga que supone la realización, el aburrimiento que puede suponer realizar una tarea que no interesa, descubrir que no se tienen las cualidades necesarias, no poder hacer otras actividades, etc. Por consiguiente, cuando las consecuencias negativas anticipadas o experimentadas son grandes, la persona tenderá a evitar la realización de la actividad. Concéntrate en el proceso, no en el resultado. Define hitos cercanos que den la sensación de esfuerzo y tiempo más acotados, representando también la satisfacción por el logro.