

El arte de ser flexible

El hombre demostró ser capaz de adaptarse a las más diversas formas de vida, entornos y geografías. Supo sortear y superar problemas y catástrofes de toda índole. Ahora bien, ¿de qué se trata esta cualidad que lo hace tan versátil? ¿Todos la poseen? ¿Se adquiere? ¿Cómo repercute en los planos personal, social y laboral? ¿Por qué, en la actualidad, es una de las características más solicitadas por las empresas? Los especialistas ayudan a descifrar el misterio.

Sin duda, el hombre es el ser viviente con mayor capacidad de adaptación, es decir, con mayor flexibilidad. Es capaz de vivir y sobrevivir en los más disímiles entornos, geografías y ecosistemas. Los ejemplos se extienden desde los esquimales, que solo saben de hielo y de temperaturas bajo cero, hasta la vida en las zonas más calurosas y desérticas del planeta. Hay quienes habitan en las alturas, a varios miles de metros sobre el nivel del mar, y hay quienes viven en una situación diametralmente opuesta. En otro orden, basta pensar en las más diversas formas de vida, de alimentación y de hábitos que existen y que existieron. Y en cómo la raza humana pudo superar y sortear catástrofes naturales, guerras y enfermedades que la obligaron a (re)adaptarse a las nuevas circunstancias.

Entonces, ¿de qué se trata esta virtud que hace al hombre diferente del resto de los seres vivos por su alto nivel de versatilidad? ¿La flexibilidad es una cualidad que se adquiere? Por el contrario, ¿existen seres rígidos? ¿Qué importancia tiene en las relaciones personales y laborales?

Para poner blanco sobre negro y encontrar las respuestas ante tantos interrogantes, consultamos a **Walter Riso**, psicólogo clínico y autor de *El arte de ser flexible*, quien cree que la flexibilidad mental es una virtud que define un estilo de vida y permite a las personas adaptarse mejor a las presiones del medio. “Es una ‘virtud correctiva’, que implica la capacidad de revisarse a sí misma, modificarse o reinventarse cuando la lógica o la evidencia indican que estamos equivocados. Nos lleva a dudar sin miedo o a estar dispuestos al cambio, cuando este cambio es razonable y razonado. Esto no significa que se deba negociar con los principios, sino que es el proceso por el cual escuchamos, y de verdad, al otro, viajamos hacia otro punto de vista y confrontamos esa información con la propia. Es una dinámica de observación de uno mismo que nos permite actualizarnos”, sostiene Riso.

En el caso contrario, ¿quién alguna vez no padeció a algún compañero de trabajo, jefe, amigo o familiar obstinado y testarudo, incapaz de reconocer un error y con la creencia de que posee la verdad absoluta?

La “mente rígida”, como la llama Riso, se resiste a cambiar comportamientos, creencias y opiniones, aunque la evidencia y los hechos le demuestren que está equivocada. “Al tener tan poca variabilidad de respuesta, su capacidad de adaptación es muy pobre”, afirma en su libro. “Se apega a la información, se estructura sobre la base de un saber que se da por seguro. Pero esta ‘certeza’ inmodificable y monolítica es solo aparente porque no se pone a prueba. Una persona rígida tiende a ser dogmática (se cree dueña de la verdad), fundamentalista (no es materia discutible lo que piense, sienta o haga) y oscurantista (está convencida de que lo nuevo es peligroso y sospechoso)”, explica.

Según el psicólogo, aunque esto no llega a ser una enfermedad, puede acarrear consecuencias en el cuerpo. “Cuando esta tendencia se transforma en una actitud obsesiva y muy cerrada, y les impide a las personas hacer contacto con la realidad, genera estrés, ansiedad y depresión, entre otras alteraciones psicológicas”, advierte. “Además, las mentes rígidas son las más propensas a la violencia, sobre todo si se las acorrala con información contradictoria. Cuanto más rígido se es, más lejos se está de la felicidad y de las buenas relaciones interpersonales”, ahonda Riso.

Por su parte, **María Silvina Fernández Toribio**, psicóloga, especialista en inteligencia emocional y terapeuta de la clínica del doctor Máximo Ravenna (en Río Negro), coincide con el carácter negativo de la mente rígida. “La rigidez, junto con otros indicadores, puede llegar a ser una manifestación de la falta de sanidad en el orden mental, emocional y conductual. Expresa un umbral muy bajo de tolerancia a la frustración. Esto no solo predispone a generar vínculos disfuncionales, sino también a una convivencia deficiente con uno mismo.

Además, se vincula a la neurosis, la perversión y la psicosis. Cualquiera de estas estructuras posee diferentes grados de rigidez. La rigidez elimina la posibilidad de auto-registrarse (mirarse, observarse) con un criterio fuerte de la realidad, generando una visión totalmente distorsionada de esta. De este modo, cierra la puerta a acciones asertivas, productivas, equilibradas y ‘sanas’.

Sobre su “cura”, **Fernández Toribio** explica: “Es posible eliminarla, con mucho trabajo, compromiso y una gran cuota de paciencia para modificar muchos de los hábitos contaminados de inflexibilidad”. Riso también cree que es posible pasar de una mente rígida a una flexible. “Como todos los esquemas mentales, la rigidez se aprende y, por lo tanto, también puede desaprenderse. Es decir, se pueden reemplazar esas estructuras rígidas por otras más flexibles.

Esta modificación conlleva, al menos, tres elementos o principios. El primero es ‘la excepción a la regla’: aplicar el reglamento al pie de la letra y ciegamente puede resultar peligroso. Es necesario abrir un espacio para la reflexión, donde no esté contenida la norma; eso nos llevará a analizar otros puntos de vista. El segundo es ‘el

camino del medio': hay que aprender a evitar los extremos y a considerar los grises en cualquier decisión. Hay que calibrar la exigencia y tratar de usar un pensamiento divergente que no haga ver la vida en blanco o negro. Por último, 'el pluralismo': ponerse en el lugar del otro. Desplazarse hasta la mente del prójimo, poner las propias ideas entre paréntesis por un rato y luego volver a ellas con la nueva información, y tomar una decisión fundamentada".

La flexibilidad en el mundo laboral

Que los empleos no son para toda la vida ya es algo sabido. También lo es el hecho de que las formas, métodos y lugares de trabajo cambian constantemente para una misma persona. Por esta misma razón, la flexibilidad, la versatilidad y la capacidad de adaptación son requisitos indispensables que las empresas solicitan a la hora de contratar empleados. "El cambio no es algo circunstancial, sino permanente. Por eso, resulta fundamental ser flexible", enuncia **María Mirta Pascuali**, gerente de la consultora de recursos humanos Valuar. "Hay que adaptarse constantemente a todo: nuevos jefes, nuevas reglas de juego en el país y en el mundo. Mucho más en la Argentina.

Nuestros ejecutivos son muy buscados por la versatilidad que tienen, por la capacidad de poder manejar una compañía en plena prosperidad y saber adaptarse, también, a una crisis. El que no es flexible tiene algo que debe trabajar y algo de qué preocuparse.

La flexibilidad no se puede compensar con otras fortalezas porque es una condición básica que piden las empresas hoy en día, ya que a uno le puede tocar ir a desempeñarse en otro país, cambiar de área, de jefe, etcétera", explica. Y agrega: "La capacidad de adaptación y la de comunicación (la relación interpersonal, el modo en que uno se relaciona con el resto, porque cada vez más se trabaja junto a otros colegas, ya sean compatriotas o extranjeros) atraviesan todos los puestos y rubros". **Pascuali** reflexiona sobre el origen de la flexibilidad: "Los argentinos solemos ser bastantes flexibles. Nos adaptamos; es algo cultural. Estamos acostumbrados a pasar de la abundancia a no tener nada y a volver a empezar. En líneas generales, los jóvenes son más flexibles que los más grandes.

El estudio también tiene mucho que ver. Hay un gran número de carreras más tradicionales, rígidas, que forman con más estructuras que otras. Quizás a la gente que sigue esas carreras el cambio le cueste más, así como a los mayores de 40 o 50 años. Sin embargo, todo eso está cambiando en las generaciones más jóvenes y el tema está instalado".

Rodolfo Salas, experto en liderazgo y estrategia, aporta otro punto de vista al debate. Considera que la flexibilidad es un componente fundamental para lograr un buen ambiente laboral. "La flexibilidad es la libertad que sienten los empleados para innovar sin inconvenientes. Este es uno de los factores primordiales que influyen en el ambiente laboral de la empresa. Los empleados tratan a los clientes de la misma forma

en que la empresa trata a los empleados. Entonces, un buen clima organizacional afectará los resultados del negocio”. Salas concluye: “Si bien la apertura al cambio es positiva, el líder debe ser fiel a un conjunto de valores fundamentales que son el sustento del verdadero ejercicio de liderazgo, como la integridad, el respeto por el individuo, la calidad de los productos y los clientes”.

Alejandro Formanchuk, presidente de la Asociación Argentina de Comunicación Interna y director de Formanchuk & Asociados, se suma a la discusión y advierte que no siempre los cambios son buenos. “Por un lado, estar abierto a los cambios y ser adaptable puede ser algo bueno, incluso necesario e inevitable. Pero, por otro lado, una persona muy flexible puede jugar en contra porque también se requiere que alguien se resista a los cambios, que encuentre el pelo en el huevo, que demande esfuerzo convencerlo de la necesidad de cambiar, y no que simplemente diga ‘sí’”.

Para terminar, afirma: “En términos sociológicos, cuando el cambio sucede, es necesario también que haya empleados que sostengan ese cambio y generen estabilidad. El cambio necesita no cambiar, al menos durante un tiempo, para que pueda construirse. En caso contrario, todos estaríamos a cada hora abiertos a cambios, flexibles a cualquier volantazo y dispuestos a rehacer todo cada vez que alguien nos lo propone. Por eso, más que personas abiertas al cambio, considero que lo mejor es personas con sentido crítico, que no sean ‘cabezas duras’ y no se aferren a recetas porque sí, pero que tampoco vanaglorien lo nuevo solo porque es nuevo”.

María Alvarado Fuente: Nueva. La revista del interior.

<http://www.revistanueva.com.ar/numeros/01022/nota/1>