

Título original: [20 Habits That Hold You Back From the Top](#)

Extracto de comentario/asesoría del **Dr. Marshall Goldsmith**

20 Hábitos que te Impiden Alcanzar el Éxito

1. **¡Ganar! ¡Ganar! ¡Siempre Ganar!** *Goldsmith* observa que la hipercompetitividad de ganarles siempre a los demás "es la base de casi todos los problemas de comportamiento".

2. **Agregar demasiado valor.** Esto sucede cuando usted no puede dejar de meterse en las ideas que ya están siendo desarrolladas por sus colegas y subordinados. "Es extremadamente difícil", observa *Goldsmith*, "para las personas de éxito escuchar a otras personas decirles lo que ellos ya saben sin comunicarle a alguien que (a) 'nosotros ya sabíamos eso' y (b) 'conocemos una mejor forma' ". El error de este tipo de comportamiento es que mientras mejora en cierto grado la idea, disminuye drásticamente el compromiso de la otra persona con esta.

3. **Juzgar a Otros.** "No es apropiado juzgar cuando específicamente solicitamos a las personas que nos expresaran sus opiniones... aún cuando usted realice una pregunta y esté de acuerdo con la respuesta". *Goldsmith* recomienda "emplear" a un amigo que le facture \$10 de multa cada vez que innecesariamente juzgue a alguien.

4. **Comentarios Destructivos.** Todos nosotros tendemos a ser sarcásticos y hasta crueles de cuando en vez. Cuando sintamos el impulso de criticar a alguien, debemos comprender que los comentarios negativos no solicitados pueden dañar nuestras armoniosas relaciones laborales. "La pregunta no es '¿será verdad?', más '¿vale la pena? it?' ". Este es otro hábito que *Goldsmith* recomienda facturar multas por.

5. **Empezar con "no", "pero", o "sin embargo".** Casi todos nosotros utilizamos estas palabras, y la mayoría lo hacemos de forma totalmente inconsciente. *Goldsmith* nos enseña poner especial atención a lo que sucede al utilizar estas palabras, "verá cómo las personas utilizan estas palabras como forma de ganar o consolidar su poder ante otras personas. Usted también notará cuán tanto resienten estas palabras las personas, sea de forma consciente o no, y cómo se reprimen en lugar de darle apertura a una discusión que añada valor al tema". Este es otro hábito por el cual se pudiera recolectar multas por.

6. **Decirle a todo el mundo qué tan inteligente eres.** "Esta es otra variación de nuestra necesidad de ganar".

7. **Hablar cuando está enojado.** Ver No. 4.

8. **Negatividad, o "permíteme explicarte porque eso no resultará"** *Goldsmith* llama a esto "negatividad pura y simple bajo la excusa de ser de ayuda".

9. **Retener información.** Esto es todo acerca de poder. *Goldsmith* se enfoca en las formas en que las personas mejor intencionadas ejecutan esto, en todo tiempo y en todo momento. “Hacemos esto cuando estamos demasiados ocupados para llamar a alguien que necesita la información solicitada, la cual es de gran valor para el que la solicita. Hacemos esto cuando nos olvidamos de incluir a alguien en nuestras reuniones o incorporarlas en nuestras discusiones. Hacemos esto cuando delegamos una tarea a nuestros subordinados pero no nos tomamos el tiempo de mostrarles exactamente como queremos que esta se ejecute”.

10. **No reconocer.** “Un hermano de retener información”.

11. **Reclamar el crédito que no nos merecemos.** Para reconocer que nosotros estamos haciendo esto, *Goldsmith* recomienda realizar una lista de todas las veces que mentalmente nos felicitamos a nosotros mismos en el día, revisar la lista y confrontar si realmente merecíamos todo el crédito que nos asignamos nosotros mismos.

12. **Dar Excusas.** Hacemos esto, de forma franca - al acusar de nuestras faltas tanto al tránsito, como a la secretaria, o transfiriéndola hacia algo o a alguien más, pero no admitiendo nuestra culpa de forma directa; y de forma sutil - con comentarios de auto desprecio sobre nuestra heredada tendencia a llegar tarde, o a dejar para más tarde las cosas, o a perder los estribos, que envían el mensaje: “Esa es mi forma de ser”.

13. **Asirse al pasado.** “Entender el pasado es perfectamente admisible si su intención es *aceptar el pasado*. Pero si su intención es *cambiar el futuro*, el entender el pasado no le llevará hasta allá”. *Goldsmith* hace notar de forma repetitiva, que demasiadas veces nos asimos al pasado porque nos permite culpar a otros por las cosas negativas que nos han sucedido.

14. **Elegir favoritos.** Este comportamiento crea el ‘amiguismo’ en la oficina; el recompensarlos sólo crea líderes ‘cabeza hueca’.

15. **Rehusar expresar pesar.** “Cuando usted dice ‘lo siento’, usted hace que las personas se conviertan en su aliados, y hasta en sus socios”. Lo primero que *Goldsmith* le enseña a sus clientes es “pedir excusa cara-a-cara a todos los empleados que han consentido a ayudarlo a ser mejor”.

16. **No escuchar.** Este comportamiento dice: “No me importa lo que dices”, “No te entiendo”, “Tú estas equivocado”, “Tú eres un estúpido”, “Me haces perder mi tiempo”.

17. **No expresar gratitud.** “La gratitud no es un recurso limitado, y tampoco es costoso. Es tan abundante como el aire. Nosotros lo inhalamos pero se nos olvida exhalarlo”. *Goldsmith* recomienda romper este hábito de no dar las gracias, agradeciendo a todas las personas que uno pueda, tantas veces como sea necesario y posible.

18. **Echarle la culpa al mensajero.** Este hábito es un repugnante híbrido de los puntos 4, 10, 11, 16, 17 y 19 con una gran dosis de ira añadida.

19. **Transferir la responsabilidad.** “Este es la falta de comportamiento por la cual nosotros juzgamos nuestros líderes – tan importante el atributo negativo como son positivas las cualidades: inteligencia, coraje y creatividad”.

20. **Necesidad excesiva de ser "Yo".** Convertir nuestras ‘faltas en virtudes’ ya que estas expresan la suma de lo que somos y la proporción de nuestra lealtad – que está en el lugar incorrecto – pero que puede llegar a ser “unos de los más duros obstáculos a considerar en convertir en un cambio positivo de nuestro comportamiento, a largo plazo”.

Goldsmith todavía incluye otro mal hábito como bono: Obsesión de Alcanzar Metas, o “absorbernos tanto en nuestra trayectoria que perdemos nuestro camino y el norte del porque estamos trabajando tan duro y lo que verdaderamente importa en la vida”.

Traducción: Olga M. Viñas
olgavinas@hotmail.com