

Nota del autor

La idea de este libro provino de Dwight Cooper, el consejero delegado de PPR, una compañía de servicios médicos. Cooper me habló de la Política contra las quejas, que había aplicado en su empresa y del efecto positivo que estaba teniendo. Algunas semanas después de haber oído su historia, estaba en un cine cuando, repentinamente, se me ocurrió la idea de escribir este libro. Con mi BlackBerry envié un correo electrónico a mi editor, Matt Hold, para comentarle mi idea y él dijo, «Llémosla a cabo». Al día siguiente, empecé a escribir el libro.

Poco después, mi agente literario, Daniel Decker, me dijo que había hecho una investigación sobre la queja y que había una página *web* llamada *A Complaint Free World* (Un mundo libre de quejas), cuyo objetivo era ayudar a las personas a eliminar las quejas de su vida. La página distribuía cintas que las personas se ponían en las muñecas para recordarles la necesidad de no quejarse. Comparto esto con el lector para que sepa que la idea del uso de la cinta en esta historia estuvo inspirada por esta página *web*, pero no la idea de este libro.

Asimismo, reconozco el mérito de John Ortberg por inspirar la historia de Snoopy/Charlie Brown que le oí compartir en uno de sus sermones.

El lector debería saber que EZ Tech es una empresa de ficción y no está basada en ninguna compañía real.

Dave Miller es un jardinero real que compartió conmigo su filosofía de crear un medio ambiente saludable para mi césped. Esto inspiró mi idea de desarrollar una cultura positiva en el trabajo.

Os agradezco que estéis leyendo este libro ¡Seguid siendo positivos!

Jon

Introducción

Yo no inventé la Regla. La descubrí en una pequeña y próspera compañía en rápido crecimiento que aplica estas sencillas prácticas con extraordinarios resultados.

Un día almorcé con un amigo y cliente, Dwight Cooper, un ex jugador y entrenador de baloncesto alto, delgado y afable, que pasó los últimos 10 años desarrollando una empresa que había cofundado y convertido en una de las principales compañías de dotación de enfermeras en el mundo. La empresa de Dwight, PPR, fue varias veces citada por la revista *Inc.* como una de las firmas en más rápido crecimiento, y además en esa época PPR se consideraba como uno de los mejores lugares para trabajar en Florida y él compartió conmigo algunas de las razones de esa preferencia.

Dwight me habló acerca de un libro que había leído y que trataba sobre los pelmazos o vampiros de energía (las personas negativistas) en el lugar de trabajo. Pero después de acabar la lectura del libro y reflexionar sobre su contenido, comprendió que, en lo que respecta al desarrollo de un ambiente de trabajo positivo y de alto rendimiento, había un problema mucho más sutil y más peligroso que los pelmazos: las quejas y las formas más sutiles de negativismo. Y él sabía que necesitaba una solución.

Dwight comparó a los pelmazos con una especie de cáncer de piel localizado. Ellos no se esconden. Se presentan ante usted y dicen: «Aquí estoy». En consecuencia, usted puede deshacerse de ellos rápida y fácilmente. Mucho más peligroso es el tipo de cáncer sutil que está dentro de su cuerpo. Crece oculto debajo de la superficie, a veces lentamente, a veces con rapidez, pero de uno u otro modo, si no se detecta, finalmente se extiende hasta el extremo que puede destruir el cuerpo. La queja y el negativismo representan ese tipo de cáncer para una organización, y Dwight había visto arruinarse a muchas compañías. Estaba resuelto a no convertirse en otra estadística y así nació la regla de Prohibido quejarse.

Yo he sido un quejica profesional

Ahora, antes de compartir la historia de cómo opera la regla de Prohibido quejarse, debo aclarar que el que haya escrito este libro no significa que yo sea una persona muy positiva o excesivamente optimista que sonrío todo el tiempo, un hombre feliz que jamás es negativo y nunca se queja. En realidad, solía ser un quejica profesional. Culpaba a todos los demás de mis problemas. No estaba satisfecho conmigo mismo, ni con mi vida. Me quejaba de mi casa, de mi falta de éxito, de mi mujer, de mi peso, del poco dinero y de casi todo lo demás. De hecho, si usted ha leído mi libro *The Energy Bus* [El autobús de la energía] —un relato imaginario acerca de un hombre que es desgraciado, negativo y al que su mujer está a punto de abandonar—, debería saber

Introducción

que el personaje estaba inspirado en mí mismo. Mis quejas y mi negativismo iban tan lejos que mi mujer me dio un ultimátum: o cambiaba o me bajaba del autobús. ¡Estaba desalentado, abatido y a punto de ser expulsado!

Lo cierto es que la queja era una parte importante de mi vida y mi educación. A menudo, digo con ironía que provengo de una larga línea de quejicas. Me crié en una familia judía-italiana muy aficionada a la comida y con sentimiento de culpa, donde el vino y la queja abundaban. Mi abuela sentía un gran amor por su familia, pero estaba llena de temores en su vida. Tenía tanto miedo de volar que decía: «Sé que cuando dicen que nos ha llegado la hora, la vida se acabó, pero no quisiera estar en un avión cuando le llegue la hora a otra persona». Y cada vez que veía a mi tía, ella solía empezar la conversación con todas las noticias negativas sobre su vida. Todavía sigo recibiendo correos electrónicos de ella que dicen: «Hola» y luego hace una lista de todos sus problemas. Incluso sus tarjetas de cumpleaños para mis hijos dicen: «Feliz cumpleaños. Ojalá no tuviera que lidiar con tantos problemas para poder disfrutar de este día contigo». Pero no culpo a mi familia. Como he dicho, vengo de una larga línea de quejicas. Después de todo, mis ancestros vagaron por el desierto durante 40 años. En un viaje que debería haber durado 11 días, ellos pasaron 40 años lamentándose. Hablamos de la ineficiencia. Pero eso es lo que producen las quejas.

Hay un pasaje en la Biblia donde Moisés libera a los israelitas de Egipto. Habían pasado casi 400 años como esclavos cautivos y ahora eran completamente libres. Al principio, se sentían dichosos y entusiasmados, pero un mes y

medio después empezaron a quejarse del hambre. Se quejaban de no tener suficiente agua. Se quejaban de estar viviendo en un desierto. Incluso dijeron que sería mejor volver a Egipto como esclavos que ser libres en el desierto. Después de más de tres siglos de esclavitud, sólo necesitaron un mes y medio para empezar a lamentarse otra vez. Finalmente, Dios se sintió tan frustrado con las quejas del pueblo judío que puso bajo amenaza su propia existencia. Así Dios resultó ser el gran promotor de la Regla sin quejas. Incluso me atrevería a decir que Dios la creó. ☺

Mi mujer tampoco fue muy tolerante con las quejas. Aun cuando la lamentación estuviera incorporada en mi ADN y las circunstancias fueran desfavorables para mí, cuando ella amenazó la existencia de nuestro matrimonio no tuve otra opción que reflexionar detenidamente sobre mi vida, y comprendí que mis quejas y negativismo se estaban manifestando en todos los problemas que afrontaba en mi vida. Cada día me estaba muriendo, en lugar de vivir. Entonces coincidí plenamente con la declaración de Abraham Lincoln: «Un hombre es tan feliz como elige serlo», y empecé a investigar los efectos beneficiosos de ser positivo y los efectos perjudiciales de ser negativo. Esto me impulsó a escribir, disertar y asesorar a las empresas y organizaciones y, finalmente, a formular la regla de Prohibido quejarse.

¿Todavía me quejo? Sin duda, lo hago. Pero muchísimo menos. ¿Todavía me deprimó? Desde luego. Todos nos deprimimos, pero la clave es cómo vencer esa depresión. Cada uno de nosotros afronta el negativismo y nos encontramos con vampiros de la energía y obstáculos en el camino al éxito. Por eso, una de las cosas más importantes que podemos

Introducción

hacer en la empresa y en la vida es ser positivos con las estrategias que convierten la energía negativa en soluciones positivas. Por lo tanto, la meta de este libro no es eliminar todas las quejas, sino las lamentaciones crónicas y sin fundamento. Y la mayor meta es convertir las quejas justificadas en soluciones positivas. Después de todo, cada queja representa una oportunidad de transformar algo negativo en una acción positiva. Podemos usar las reclamaciones de un cliente para mejorar nuestro servicio. Las quejas del empleado pueden servir como un catalizador de la innovación y los nuevos procesos. Y nuestras propias quejas pueden interpretarse como señales que nos indican qué es lo que no deseamos, para que podamos concentrarnos en lo que nos apetece. De acuerdo con esta filosofía, compartiré con usted una historia acerca de la regla de Prohibido quejarse y otras maneras positivas de abordar el negativismo en el trabajo y en el hogar.

1

Hope

Era martes, y Hope llegó a la oficina con una sensación de agotamiento y dolor, exactamente como había hecho cada día del año. Pasó con la cabeza gacha delante del puesto de seguridad, se introdujo en el ascensor y se dio unas palmadas en la cara después de que la puerta se cerró. Por alguna razón, su café matinal no le había producido el acostumbrado efecto. Había llegado con retraso y, afortunadamente, esto significaba que todos se encontraban ya en el trabajo y el ascensor estaba vacío. Había padecido otra noche de insomnio, tenía la mente embotada, los ojos hinchados y, lo peor de todo..., una gran congoja.

Pensó en los diferentes caminos que podría tomar desde el ascensor hasta su oficina. «En el peor de los casos, trataré de escabullirme», pensó. Todavía no estaba dispuesta a conversar con nadie e indudablemente no quería que nadie la viera hasta que pudiera mantener una conversación normal sin lamentarse. Además, era la vicepresidenta de recursos humanos de EZ Tech, de modo que no pasaría mucho tiempo antes de que alguien entrara en su oficina para conversar, quejarse y compartir sus problemas e inquietudes con ella. Era en parte gerente, en parte psicóloga, en parte conciliadora y en parte cubo de

la basura. Todo eso venía con el cargo, y ella lo aceptó así.

En realidad, le gustaba ayudar a la gente. Sin embargo, últimamente tenía dificultades para escuchar sus problemas. Cuando empezaban a hablar, Hope sólo podía pensar en sus propios problemas. Ella leía los labios de los demás, pero todo lo que podía pensar era: «Si ellos supieran lo que estoy afrontando. Si conocieran mi vida. Si sólo supieran...»

2

Baterías quemadas

El ascensor se abrió y Hope se sobresaltó con el alboroto. Los empleados estaban corriendo en todas las direcciones. Los teléfonos sonaban sin parar. Los equipos de marketing y relaciones públicas se cruzaban en los pasillos. Todo el mundo gritaba. «Estamos bajo un ataque o el mercado se ha derrumbado», pensó Hope. «Por Dios, hoy no. Hoy no necesito esto», se dijo a sí misma mientras caminaba rápidamente hacia su oficina con la cabeza gacha. Antes de que pudiera dar otro paso, levantó la cabeza y vio a Jim que corría hacia ella.

—Hope, Hope, Hope. ¿Dónde has estado? —gritó, mientras se acercaba a ella.

—Oí mi nombre la primera vez —repuso ella, con la esperanza de que él retrocediera unos pasos o unos kilómetros al menos. Jim tenía el peor aliento a café del mundo, y ella experimentó una sensación de náusea en su estómago.

—Sí, vale, quizá sólo es porque estoy contento de que estés aquí —contestó Jim—. O quizás es porque me sorprende que, en uno de los peores días de la historia de la compañía, estabas ilocalizable. Nuestro jefe está en la televisión nacional explicando por qué nuestras baterías de ordenadores producen un cortocircuito, y tú llegas a la oficina una

hora más tarde con el aspecto de haber sido atropellada por un autobús.

«En realidad, me siento como si me hubiera atropellado un autobús», pensó Hope.

Jim la cogió del brazo mientras la conducía hacia su oficina y le señaló una silla para que se sentara.

—En todos mis años a cargo de las operaciones nunca había visto a los medios de comunicación atacar a una compañía como lo están haciendo esta vez con esta historia. Son como una jauría de perros de presa. La Red de Televisión Empresarial (RTE) acaba de terminar su entrevista a Dan y el público no ha reaccionado favorablemente. Millones de personas han visto a nuestro consejero delegado recibir una paliza verbal en el plató. Nuestras acciones están cayendo y tenemos que encontrar una forma de salir del atolladero.

—Ya hemos tenido problemas antes con nuestros ordenadores. Hemos tenido fallos. No creo que sea peor esta vez —dijo Hope meneando la cabeza.

—Es más que eso —dijo Jim—. El problema de la batería sólo es la punta del iceberg. Todos dicen que Dan ha perdido el rumbo con la compañía. ¿Me creerías si te dijera que el entrevistador tuvo el descaro de preguntarle a Dan cómo se siente un consejero delegado estrella cuando las acciones de su compañía caen hasta el nivel más bajo de toda su historia? La RTE sacó a la luz el hecho de que tenemos *bloggers* dentro de nuestra compañía que están difamando a la dirección, e incluso publican los memorandos que hemos compartido con nuestros empleados. ¿Puedes creerlo? ¿Memorandos privados expuestos a los ojos del mundo? Ahora parecemos

Baterías quemadas

más guardianes del zoo que fabricantes de ordenadores. Personalmente, quisiera emprender una misión de búsqueda y destrucción: averiguar quiénes son esas personas y echarlas yo mismo del edificio —agregó Jim rechinando los dientes.

—Lo haremos. Lo haremos —respondió Hope, intentando calmarlo, a sabiendas de que a menudo perdía los estribos.