



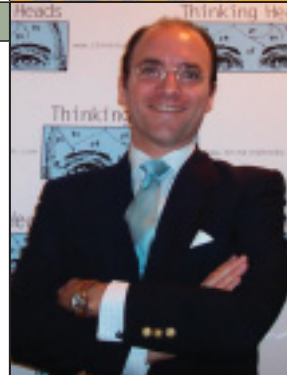
MASTERFILE

“EL MUNDO TIENE LA COSTUMBRE DE HACER SITIO A LOS HOMBRES CUYAS PALABRAS Y ACCIONES DEMUESTRAN QUE SABEN LO QUE HACEN”.

NAPOLEON HILL

De la soberbia directiva a la humildad del liderazgo

¿QUÉ SIGNIFICA SER LÍDER EN EL SIGLO XXI? ¿CUÁL ES EL ESTILO DE LIDERAZGO QUE DA LOS MEJORES RESULTADOS HOY? ¿CUÁLES SON LAS CUALIDADES QUE DEBE TENER EL BUEN DIRECTIVO? ¿CÓMO PASAR DE LAS ACTITUDES DE CONTROL A LAS DE CONFIANZA? EN EL PRESENTE ARTÍCULO JOSÉ BALLESTEROS, SOCIO-DIRECTOR DE VESP-ACTITUD EN ACCIÓN Y AUTOR DE LIBROS COMO EL PUZZLE O EL RETO, APUNTA LAS CLAVES QUE NOS PERMITIRÁN LIDERAR E INSPIRAR A NUESTROS EQUIPOS.



Cuentan que un historiador llegó a un pueblo y al ver a un anciano, entendiéndolo que le podría ayudar, le preguntó: “Perdone, señor, ¿en este pueblo han nacido grandes hombres?”. El anciano, mirándolo con perplejidad, pero con total sencillez le contestó: “Señor, en este pueblo siempre han nacido bebés pequeñitos, pero con el tiempo se hicieron grandes”.

La simple respuesta del anciano enmarca muy bien una de las principales misiones del buen líder: desarrollar a personas hasta su máximo potencial a medida que juntos avanzan para alcanzar una meta debidamente fijada con antelación.

El término “recursos humanos” ha hecho mucho daño en la visión y el sentimiento de más de un directivo al ver y sentir a sus hombres y mujeres, (que hacen posible que la empresa funcione), como un “recurso” más, en lugar de verlas como semejantes a ellos.

Nuestras empresas, todas las empresas, tienen que ver con personas. La empresa es, (usando las preposiciones que nos enseñaron en la escuela), de, por, sobre y para las personas. No las personas para la empresa. Seres humanos dignos de todo el respeto, cariño y corrección que exigimos para con nosotros mismos.

¿He dicho cariño? Sí, a la gente le gusta que la traten con cariño. Ya nos recordaba el gran maestro de las relaciones humanas, Dale Carnegie, lo que otro gran hombre, Abraham Lincoln decía siempre: “se cazan más moscas con miel que con hiel”.

Según un estudio publicado en el número especial de “Reconocimiento de los empleados: Un ingrediente vital en la empresa norteamericana” de la primavera de 1997, que usan los autores A. Gostick y C. Elton en su interesante libro “**Objetivo: Zanahoria**”, lo que más motiva a los empleados, en contra de lo que muchos tienden a pensar no es el dinero, sino: mantener una buena reputación laboral (81%), la importancia de su trabajo (76%), la apreciación (66%). El dinero sólo motiva a un 15% de empleados. Todos los motivadores “más significativos” para lograr un rendimiento excelente tienen que ver con el aprecio.

■ **¿Qué significa ser líder?**

Ser líder en el siglo XXI significa estar dispuesto a trabajar en un entorno que plantea, como mínimo, estas realidades:

- El cambio está para quedarse.
- El cambio es cada vez más rápido.
- Los paradigmas están para romperlos.

- Tenemos la juventud mejor formada de la historia.
- Del “yo puedo sólo”, estamos pasando al “nosotros podemos mejor”.

Es un hecho irrefutable para cualquier observador medianamente atento, que el cambio, que siempre ha estado presente en la evolución de la humanidad, ahora se hace más patente que nunca en cualquier campo. Y lo que es mucho más estresante, cada día los cambios se producen más rápidamente. Esto, demostrado ya por diversos estudios, provoca un estrés emocional en el individuo muy patente en las consultas de los psicólogos y en el cuantioso número de libros de autoayuda y superación que hoy se venden en cualquier librería (no digamos en el puente aéreo Madrid-Barcelona, Barcelona-Madrid).

Las creencias con las que nos movemos por la vida como irrefutables, es decir nuestros paradigmas, se van rompiendo por la fuerza del cambio. Lo que ayer decíamos que no se podía conseguir, hoy es ya realidad. El buen líder debe tener la flexibilidad y la humildad como cualidades fundamentales para aceptar roturas de creencias, y sin duda, para ser él o ella, el “rompedor” de paradigmas obsoletos que no ayudan a mejorar una organización hasta el nivel que los nuevos tiempos exigen. Atrás queda la típica frase: “Esto lo hacemos así desde hace décadas”.

Quizá por eso ahora no va tan bien. Lo que funcionó ayer, puede que hoy no.

Todos los estudios, demuestran una y otra vez, que nuestra juventud actual es la más formada en la historia del hombre. El acceso a la información y a la formación ya no es exclusivo de unas determinadas clases. Esta ingente cantidad de información y formación, unida a su facilidad de acceso, provocan en el individuo una ansiedad muy notable. ¿Estaré tomando la decisión correcta o debería tener más información/formación?

Fruto de esta enorme formación del individuo, éste ya no acepta una orden sin más explicación, como pasaba en el pasado. El hombre y la mujer de hoy están dispuestos a seguir al líder que sabe adónde va y explica coherente y consecuentemente el porqué de ir hacia ese objetivo, sus razones, ventajas y las consecuencias positivas de alcanzarlo.

Nunca como ahora el buen líder ha tenido tan claro que su poder como líder procede de comprender que no puede controlarlo todo, por lo que tiene que depender de los demás, como tan magistralmente señala James A. Autry en su imprescindible libro “**El Líder con vocación de servicio**”, libro que, desde este

“El buen líder debe tener flexibilidad y la humildad para aceptar roturas de creencias, ser el “rompedor” de paradigmas obsoletos”.

“HEMOS DE PASAR DEL CONTROL (DESCONFIANZA) A LA CONFIANZA EN BUEN HACER DE NUESTRA GENTE”.

“CUANTO MÁS
GRANDE E
IMPORTANTE SEA
EL OBJETIVO A
ALCANZAR,
MÁS NECESARIA
SE HACE LA
COLABORACIÓN
DE MÁS
PERSONAS”.

artículo invito a todo lector con vocación de liderazgo a que lo compre, lo estudie con sumo cuidado y lo ponga en práctica a partir de hoy, mejor que mañana. Hemos de pasar del control (desconfianza) a la confianza en el buen hacer de nuestra gente.

Y este “los demás”, nos lleva a la última realidad de las mencionadas, con la que todo líder que se precie ha de trabajar: el hecho de que hoy día, cada vez más claramente se entiende que nada grande podemos conseguirlo por nuestra cuenta, en solitario. Antes bien, cuanto más grande e importante sea el objetivo a alcanzar, más necesaria se hace la colaboración de más personas.

El liderazgo y el poder

Lo que está en juego al hablar de liderazgo y dirección es el uso o abuso del poder. Ambos, el directivo de ayer y el líder de hoy usan el poder, si bien hay varias diferencias claramente palpables en el uso de éste, entre el directivo no líder y el líder directivo. Diferencias que podemos enmarcar en cuatro puntos fundamentales: lo que cada uno **da (1), hace (2), el arma que utilizan (3) y por qué consiguen los objetivos (4).**

1. Frente al directivo histórico que usa su poder dando órdenes, el directivo líder da ejemplo. El ejemplo es básico en el líder. La gente está dispuesto a seguir a su líder porque es el primero que está dispuesto a “mojarse”.

2. El directivo histórico hace algo muy simple: ordena. “Esto hazlo así, y eso de esta otra forma”. Sin embargo, el líder influye en su gente. Su equipo hace las cosas porque el líder les ha explicado las ventajas y beneficios de hacer tal o cual cosa, no por el temor a una reprimenda o algo peor. Y todos sabemos la diferencia entre influir y manipular. Si la última significa buscar mi beneficio con independencia de las consecuencias para el otro, influir implica buscar un beneficio mutuo: yo gano, tú ganas también.

3. El arma del directivo no líder es la jerarquía. Nos debería sonar. Se ha utilizado mucho históricamente: “Esto es así porque lo digo yo, que para eso soy el jefe”. Muy al contrario, el líder del siglo XXI usa un arma mucho más beneficiosa a corto, medio y largo plazo: la empatía. El líder del siglo XXI entiende que trabaja con personas, seres humanos que como él o ella, tienen ilusiones, anhelos, miedos, interrogantes, y se toma su tiempo para conocer a su gente de cara a poder comprender sus razones para trabajar y de ahí abrazarlos en un proyecto común, tarea de todo el equipo. Es bien consciente que cada persona trabaja por unos intereses y objetivos personales dis-

tintos, pero que al unirse a un equipo, saben que alcanzarán sus intereses y objetivos individuales al ayudar a conseguir los intereses y objetivos comunes de todo el equipo. Dicho de otra manera, si el equipo gana, tú ganas también.

4. Y finalmente, cada una de estas dos figuras, el líder y el directivo histórico, consiguen por medio de algo bien distinto. Frente a la posición que usa el directivo histórico para hacer que las cosas pasen: “... porque lo digo yo que soy el jefe”, el líder consigue por la autoridad ganada. Su equipo lo sigue porque confía en él o ella. Saben que su líder quiere lo mejor para ellos y, así, tiene autoridad frente a su gente, al margen del título que viene escrito en la tarjeta de presentación. Todo directivo debería tener claro que autoridad no viene ligada directamente al puesto jerárquico.

Las cualidades del líder

Con todo lo dicho, el líder, antes que liderar a otros debe empezar por liderarse a sí mismo. Si la base es el ejemplo, ¿qué tal está mi liderazgo conmigo mismo?.

Cuantos más seminarios y talleres de liderazgo realizo, más me afirmo en que en este punto yace la base de todo el asunto: muchos quieren ser directivos, líderes, trabajan con auténtica dedicación más de una de las cualidades del liderazgo: comunicación, enfoque, responsabilidad,... si bien, se olvidan que todo eso debe empezar por uno mismo, pues difícilmente puedo exigirle a otros que tengan unas cualidades que no se ven en mí.

¿Qué tal ando yo, si quiero ser líder, de autoconfianza, autoestima, automotivación, actitud constructiva, sentido de la responsabilidad, empatía, enfoque, habilidad y ganas de delegar, capacidad de influencia y sentimiento de libertad para ejercer mi liderazgo con autoridad, por medio del ejemplo?

Y, finalmente, lo que nosotros llamamos “Las 4 C’s de los líderes triunfadores”, ¿cómo estoy en cuanto a mi **comunicación** interpersonal, mi **confianza** en los demás, mi relación con el **cambio** y mi **compromiso** con mi equipo y el objetivo empresarial?

Si trabajamos todos estos puntos estaremos llevando a buen puerto la vía de todo buen líder: LIDERA. Y esto implica el paso de la soberbia directiva a la humildad del liderazgo.

“¿Cómo estoy en cuanto a mi comunicación interpersonal, mi confianza en los demás, mi relación con el cambio y mi compromiso con mi equipo y el objetivo empresarial”.

José Ballesteros De la Puerta
Socio-Director
VESP-Actitud en Acción
joseballesteros@actitudenaccion-vesp.com
www.actitudenaccion-vesp.com