

Píldora Sesión 1. Rol de liderazgo

El/la líder **NOMIEDO** (lectura 15')

Si necesitas ayuda para llevar a cabo alguna de las propuestas que te hacemos o quieres ampliar información puedes contactar con Albert Valero (avalero@successmind.es).

El/ La líder NOMIEDO

Te proponemos una actividad para reflexionar sobre tu relación con tus propios miedos, el control y la delegación. Lee por favor este texto de Pilar Jericó y contesta las preguntas que encontrarás en la última página para mejorar tu nivel de delegación.

Se necesitan líderes valientes

Compromiso: el Santo Grial que buscan las empresas. Profesionales comprometidos mueven montañas y cautivan a sus clientes. Y el compromiso no nace del cerebro, sino de la ilusión. Como decía el presidente del Gigante Azul, Lou Gerstner: «Me enamoré de IBM». Desde la pasión nos comprometemos y damos la piel por una empresa.

Buscamos sentido, no sólo sueldo. «Las personas quieren implicarse en hacer bien las cosas y ser consideradas como seres humanos», dice Ken Blanchard, autor de The One Minute Manager. Y buscamos contribuir a algo más grande que nosotros mismos.

¡Buscamos trascendencia! Y las empresas se esmeran por darle nombre: «Cambiar el mundo» dice Cisco Systems, o «ir atrevidamente adonde nadie ha ido antes», reza la razón de ser de Sony. La misión es el destino, pero el camino se atraviesa día a día. Y los líderes son los guías en ese viaje.

Si queremos compromiso, necesitamos líderes que ilusionen, no que infundan temor a sus colaboradores. ¿Nos enamoramos de alguien que nos da miedo? Difícilmente. El viento se está llevando los viejos modelos y ahora se buscan líderes que liberen la energía de sus colaboradores, que les den libertad, no que los encorseten con limitaciones y rancios procedimientos.

Sin embargo las palabras son muy bonitas, pero la realidad es otra. Ser jefe no es fácil. Además de tarjeta, automóvil o despacho, implica llevar un altavoz que proyecta el sonido de los miedos que lleva uno dentro. Si un director tiene pavor al fracaso, podrá exigir exagerados

Líder NoMiedo

Se trabaja con el jefe en la compañía.

Busca compromiso.

«Aquí se te paga por pensar y por tomar decisiones.»

Entiende que sus colaboradores son un activo de la empresa.

Deja hacer.

Persona en sí misma.

Percibe el entorno como oportunidad.

Genera grandes dosis de confianza y autoconocimiento.

Obtiene lo mejor de la persona.

Comunica rumbo y destino.

Coherencia y consistencia.

Las medallas son del equipo. Es responsable último de los errores.

Gestor a través del miedo

Se trabaja para el jefe en la compañía.

Busca lealtades / sumisión.

«Aquí no se te paga por pensar.»

Entiende que sus colaboradores son un activo personal.

Controla.

Persona como recurso.

Percibe el entorno como amenaza.

Genera dosis de inseguridad e incertidumbre.

Bloquea el potencial de la persona.

Es opaco.

Falta de coherencia y consistencia.

Se apunta las medallas. Los errores son del equipo.

niveles de perfeccionismo a su equipo. Si no quiere volver a casa por no encontrarse con su familia o con su soledad (lo mismo para algunos), alargará las horas hasta el infinito con mil cien excusas. Y el resto se verá forzado a seguirlo.

¿Y cuál es el desafío del líder? Ser valiente. La valentía no sólo está en adentrarse en terrenos vírgenes como hacen emprendedores, innovadores o aventureros (que también, por supuesto), sino en explorar un terreno aún más difícil y exclusivo: el de los propios miedos. Sólo se puede liberar el potencial de los demás si previamente lo hemos hecho en nosotros. E insistimos en la idea: es una cuestión de dinero (y de felicidad).

Deja hacer

El líder NoMiedo tiene un gran reto personal por delante: no controlar a sus colaboradores, dejarles hacer. Los jefes no están para ser los más sabios o los que más vigilan, sino para marcar direcciones y dar alas a sus colaboradores (como anuncia Red Bull). Ridderstråle y Nordström lo expresan del siguiente modo: «Han pasado los días en que se suponía que el líder era una mezcla de John Wayne y Albert Einstein». Pero en ciertas posiciones, el vértigo es importante. «Si dejo hacer demasiado, ¿cuál es mi función?», pensará más de uno. Los jefes (compañeros, parejas o padres) a quienes les apasiona el control destruyen el talento y buscan la sumisión/obediencia (lo sé, suena fatal), no el compromiso.



El compromiso nace de la libertad de ambas partes (empresa y profesional, marido y mujer, aficionado y equipo de fútbol...) y hay un acuerdo entre las dos: «Estaré contigo mientras me crees valor». Aquí depende de lo que cada uno entienda por valioso (para algunos, sueldo, desarrollo profesional, proyecto...; para otros, amor, sexo, una casa de doscientos metros cuadrados). Se trata de un baile de pareja donde los dos deciden bailar la misma música (tabla 10). Por ello resultó tan mágico el boom de Internet, del que todos nos enamoramos. Los profesionales tenían la libertad para exigir compromiso y las empresas debían reinventarse para ofrecérselo. Sin embargo, la sumisión (demasiadas veces mal llamada «lealtad») es oscura. No se da en igualdad de condiciones. Ideas como «conmigo o contra mí» o «no admito ninguna crítica» recogen la esencia de quien tiene terror a perder el control y pretende que se «trabaje para el jefe en la compañía» y no «para la compañía con el jefe.»

“Lo peor es educar con métodos basados en el temor, la fuerza, la autoridad, porque se destruye la sinceridad y la confianza, y sólo se consigue una falsa sumisión”. ALBERT EINSTEIN (1879-1955)

En definitiva, el control y el miedo suponen cortocircuitos en el cerebro. Si lo que desea son personas obedientes y un tanto cortocircuitadas», el control es una buena estrategia. Si busca el compromiso, no olvide revisar hasta dónde le lleva su necesidad de control.

Abandonando el control...

Aun así podemos cambiar... si queremos. Nadie nace líder y todo el mundo tiene sus propios miedos al asumir un puesto de dirección. Cuando un «controlador nato» reconoce sus puntos fuertes y acepta sus temores, es capaz de superar el miedo atroz a la pérdida. Pero necesita ayuda y es ahí donde entra el necesario y, no nos cansaremos de decirlo, rentable apoyo de la organización.

Seamos valientes, miremos de cara a nuestros miedos (volveremos sobre esta idea en el siguiente capítulo). No se preocupe si ve algo que no le gusta, nadie es perfecto. Cuando uno mira a los ojos a sus propios monstruos, se da cuenta de que tampoco resultan tan feos. Y cuando uno indaga en el lado oscuro, puede ayudar a otros a romper sus cadenas y a desarrollar su potencial. Ya se dijo hace más de 2.000 años en la Grecia Clásica: «Hombre, concóctete a ti mismo». Podríamos matizarlo a: «Hombre, conoce tus propios miedos». ¿Hasta qué punto las empresas preparan a sus líderes para superar sus miedos e indagar en la naturaleza humana? ¿Dónde queda la formación sobre la persona, además de la clásica sobre finanzas, producción o habilidades para hablar en público? Insistimos: es dinero, dinero, dinero y de paso... felicidad. Los mejores líderes tienen un punto en común, profundidad al cubo: tienen un profundo conocimiento de la persona, un profundo conocimiento de sus puntos débiles y fuertes e inspiran una profunda confianza. Y los colaboradores quieren seguirlos no sólo por una decisión racional, sino también emocional.

... con un poco de ayuda

Dice el refrán que «quien a buen árbol se arrima, buena sombra le cobija». La confianza que nos aportan los compañeros y nuestro nivel de responsabilidad hacia ellos es esencial para superar nuestras inseguridades. Un oficial del ejército, al relatar su experiencia en la guerra de Bosnia, comentaba que lo que le empujaba a tomar decisiones era, más que su propio instinto de supervivencia, la responsabilidad hacia sus compañeros. Si él fallaba, el resto del grupo podía verse en una situación nada agradable. No es de extrañar que el compañerismo sea uno de los principales elementos de motivación para estos profesionales.

Phil Jackson, cuando era técnico de los Chicago Bulls, desafió a Michael Jordan diciéndole que no le evaluaría por sus resultados personales, sino por lo que ayudase a crecer a sus compañeros. Jordan es considerado uno de los mejores jugadores de la historia del baloncesto y el artífice de que los Bulls ganaran varios títulos de la NBA. La responsabilidad del equipo ayuda a una persona a tomar decisiones que de otro modo evitaría, así lo reconoce Pedro Luis Uriarte. Cuando un directivo se siente cómodo con sus compañeros y sabe que si se equivoca habrá un colchón, es capaz de arriesgar... Una de las claves del líder es, por tanto, poner las plumas al colchón y no cambiarlo por la cama de un faquir.

Fuente. “No Miedo”. Pilar Jericó

Propuestas sugeridas

Tras la lectura de este fragmento te invitamos a contestar 3 preguntas:

1. ¿Hasta qué punto delegas o no delegas en tu equipo?

Reflexiona sobre si eres de los que prefieren tener el control de todo y haces micromanagement; o quizás das espacio a tu equipo para que tomen decisiones si antes te consultan; o tal vez les dejas hacer y acordáis cómo y cuándo vais a hacer supervisión del proyecto...

2. ¿Qué ganas y/o que pierdes con tu nivel de delegación actual?

Delegar significa confiar y al lograrlo puede surgir el miedo; reflexiona sobre qué ganas y qué pierdes al delegar... tal vez no puedas delegar en todas las personas por igual en todas sus tareas siempre... o tal vez sí...

3. ¿Qué vas a hacer con tu estilo de delegación después de haber pensado sobre ello?

Puedes seguir igual o puedes cambiar... hagas lo que hagas ahora eres un poco más consciente... O al menos, eso esperamos.