

La humildad genera confianza

Respetar, y transmitir respeto,
para hacerte merecedor de él.

Dado que muchos de los fracasos de máximos ejecutivos son consecuencia de poner a las personas inadecuadas en puestos inadecuados y también de su incapacidad de solucionar los problemas de las personas a tiempo, la gran pregunta es: ¿Por qué personas tan inteligentes toman decisiones tan erróneas?

Unas de las razones se basa en la aproximación a los problemas creyendo conocer de antemano las soluciones. El partir de ideas preconcebidas no deja espacio para nuevas percepciones. El rendimiento de una organización está muy ligado al nivel de confianza que existe en el "DNA" de la misma, y sabemos más sobre cómo destruir esa confianza que de cómo generarla.

La equivocación más generalizada es confiar en los demás esperando que, a cambio, esos mismos confíen en nosotros. Muchos líderes presuponen que los demás están tan orientados hacia la consecución de los unos objetivos como lo están ellos mismos. Es entonces cuando se chocan con personas que ni respetan esa confianza recibida ni a su vez confían, apareciendo la primera experiencia de desencanto.

A veces, es el rígido y maquiavélico jefe quien te promete que podrás probarte en un excitante proyecto para luego, a mitad de camino, cortarte las alas. En otras ocasiones son compañeros sin ideas propias quienes se apropian de tus méritos en el trabajo.

Si quieres liderar una organización basada en la confianza, deberás comenzar por centrarte en los resultados netos del balance. Si te crees todo el rollo de los líderes, crearás que lo que se necesita es mucho caris-

ma e historial. La verdad es que eso ayuda pero ni la visión ni la ejecución por sí mismas te dan resultados en el balance. Se requiere visión, planificación, ejecución y seguimiento. No puedes hacer todo esto solo. Nadie es capaz de prestar atención a todos estos elementos a la vez y conseguir resultados. Son los equipos quienes pueden conseguir lo que un individuo solo no conseguiría. Pero sólo si existe una diversidad de estilo y foco, y un líder consciente que nadie puede serlo todo. Es la humildad lo que evitará que vuelas hacia el sol, como hizo Ícaro, quien teniendo muchas cualidades de liderazgo, carecía de la humildad para escuchar a quienes le decían si volaba hacia el sol las casas se recalentarían y escaparían a su control.

He aquí algunas sugerencias que te ayudarán a construir una organización basada en la confianza:

No hace falta que seas un analista o coach especializado para que realices un inventario veraz y valiente sobre tu conducta.

¿Fallas por arrogante, o por humilde? ¿Sabes cómo afectas a quienes trabajan contigo o para ti?

Acuérdate siempre de mantener el equilibrio entre las necesidades de tu organización y las de aquellas personas que la conforman.

No conocerás estas necesidades hasta que no conozcas a la gente como individuos y comprendas lo que les motiva. Una muestra de humildad es que no te sorprendas cuando aquello que a ti más te motive no sea necesariamente lo que más motive a otros.



Luis Fernando Rodríguez,
PeopleMatters

PeopleMatters
C/ Serrano, 21 - 28001 Madrid - España
Teléfono.: +34 91 781 06 80
informacion@peoplematters.com

Janice Presser es Ceo de The Gabriel Institute.
www.thegabrielinstitute.com

Date cuenta de lo mucho de bueno y valioso que hay en estilos de gestión y roles diferentes al tuyo.

Las personas que no piensan como tú son muy valiosas para resolver problemas y proponer ideas innovadoras. Escúchales con atención, entendiendo las diferentes opiniones, y considera atentamente sus opiniones, aunque a priori no estés de acuerdo con ellas. Si las echas para atrás, hazlo con tacto y consideración, siempre agradeciendo la confianza que te han demostrado al compartir sus ideas contigo.

Para tener al mejor equipo posible, has de merecerlo.

Inclúyelos en tu proceso -visión, ejecución y evaluación- haciendo que sea un proceso vivo y compartido. Propón objetivos que, aún siendo un reto, sean alcanzables y recompensa generosamente a todo el equipo por conseguir esos objetivos. Las recompensas pueden no ser financieras, pero serán igual de efectivas siempre que estén orientadas (las recompensas) hacia aquello que motiva a cada individuo.

Recuerda de dónde vienes.

No naciste siendo un líder. Alguien confió en ti. Ahora es el momento de confiar y ser digno de confianza. Cuanto más te alejes de tus orígenes más alto estarás volando, hasta que estés tan alto que te pase como a Ícaro y te encuentres sin apoyos, haciendo de tu caída algo inevitable ■

por Janice Presser

Construyendo la confianza organizacional

Janice Presser, como CEO del "Gabriel Institute" de Filadelfia, recorre un valor transversal en las organizaciones: la Confianza.

Compleja de construir, la confianza es un valor que se desarrolla con el tiempo, y se cimenta sobre diferentes tipologías de zapatas,- usando un lenguaje ingenieril -, con lo cual, la construcción de dicha confianza, responde a la tipología de estructura que deba soportar, o a los valores y principios en los que base esta necesidad de valoración de la confianza.

La confianza, por tanto, si es sólida, no se debe derrumbar por errores, trastoques o cambios de opinión. Al igual que las obras no se colapsan por que una parte de sus cimientos se vea afectada, pues los coeficientes de seguridad, aseguran su estabilidad, al menos hasta que los problemas se subsanen. Del mismo modo, una relación de confianza, debe soportar una horquilla de variabilidad que aguante avatares varios.

La confianza no debe ir en paralelo a la cultura de la inmediatez que nos inunda. La confianza no se da, se gana, se crea, se construye. No se da porque haya sólo resultados, no porque cumpla con los cánones de un "assessment", "coaching" o programa de alto potencial. La confianza se debe ganar como el torero gana la confianza del toro: conociéndolo. Y conocer es adaptarse y adaptarse es ser humilde. ¿Cuántos directivos conocen ustedes que tengan esta cualidad entre sus tres primeras acepciones entre sus equipos? Pocos y el motivo fundamental: ser humilde es mostrar tus áreas de mejora con deseos de crecer y, sobre todo, mostrarlo a las personas que diriges.

Para generar confianza sólida, debemos invertir tiempo en conocer a las personas, y recalco: personas. Y debemos preguntarnos: ¿cuánto tiempo invierto conociendo a mi equipo? Este indicador, inversamente proporcional a la confianza y directamente proporcional a la desconfianza, es una de las claves.

Por último, la confianza, como valor transversal, debe ser válida en tiempos de bonanzas y en tiempos de grandes crisis. La confianza debe hacer a las organizaciones coherentes. No hay cosa mejor para destruirla que aumentar o disminuir su valoración en pos del entorno en que me muevo. La confianza debe ser soporte sólido del resto de valores organizacionales.

Para terminar, un tópico muy español: "Estaba un padre queriendo dar una lección sobre la confianza a su hijo. Le dijo que subiese a un árbol y cerrando los ojos, se tirase. Le dijo que no tuviese miedo pues él (su padre) estaría debajo para recogerle en sus brazos. El hijo, confiando en su padre, se lanzó sin temor. Se estampó contra el suelo y entre sollozos le preguntó al padre que cuál era la lección... Su padre contestó: En la vida, no te fíes ni de tu padre".