



Liderazgos Transformadores

Un desafío ineludible para obtener resultados superiores

“El mayor regalo que podemos hacer a los demás no es mostrarles nuestras riquezas sino hacerles ver las suyas propias”

Johann Wolfgang Von Goethe

La búsqueda de personas con capacidad de Liderazgo suele ser un objetivo central y de gran interés a nivel de las organizaciones. Captar y lograr retener a las personas con capacidad para liderar procesos y equipos humanos tal vez sea uno de los desafíos más importantes y de mayor impacto a nivel organizacional.

Un aspecto relevante a considerar cuando hablamos de Liderazgo, es tener presente la diferencia que ya en la antigua Roma se expresaba como “Auctoritas vs Potestas” (Domingo, R. 1991). Hace más de veinte siglos, ya se sabía y entendía la diferencia que podía haber entre Jefe y Líder. El jefe tiene el poder formal (Potestas) su poder viene con el cargo y termina con él, es jerárquico. Sin embargo un Líder (Auctoritas) tiene autoridad moral, su poder emana del reconocimiento que las personas le hacen por sus cualidades, podríamos decir, que es un regalo de los demás cuando sienten que se es digno de confianza. Parece claro entonces que el Liderazgo, no se puede exigir, no se puede comprar, es un fenómeno que deviene de las relaciones, deviene de los demás, nos es dado.

En mi experiencia, un aspecto clave, tal vez una de las cualidades iniciales y más importantes a cultivar a desarrollar por un líder, sea la capacidad de ver a las personas que están bajo su supervisión, detenerse en ellas, reconocerlas, hacerlas visibles, son aspectos de gran importancia y un sustento vital para construir relaciones de calidad y liderazgo. Ser vistos, valorados, reconocidos son aspectos que todas las personas buscamos. Me resulta muy interesante, la forma en que ciertas tribus africanas se saludan, “Sawu bona”, significa “te veo” y la respuesta a ese saludo es Sikkhona “aquí estoy”. En esta cultura, el ver a la otra persona es darle la existencia. Cuando hablamos de Liderazgo estoy convencido que este aspecto es fundamental, no podemos liderar a nadie si no lo vemos.

Un enfoque sobre el Liderazgo que me ha resultado profundamente conmovedor, es el de liderazgo como servicio a los demás, el líder como un mayordomo al servicio del crecimiento de las personas bajo su supervisión (Roberts, C. 2014). Me parece muy poderoso este concepto y en esencia muestra el corazón mismo, el paraqué de un “Liderazgo Transformador”. Si queremos equipos superiores y resultados extraordinarios el Líder debe asumir el compromiso de estar al servicio del máximo desarrollo de las personas, tiene que estimular, aportar claridad, señalar el camino y buscar tranquilamente la forma en la cual las personas puedan brillar dando lo mejor que tienen.

Hace varios años, leyendo el libro Tiempo de Crear (Gonzales B, 2010) tomé contacto con una interpretación de la palabra Humildad, la cual señalaba que la misma viene de humus, de tierra fértil, me pareció una definición muy potente para este término tan usado y valorado por todos. Una cualidad determinante para el Liderazgo Transformador es la Humildad,

entendida como el de ser tierra fértil para el crecimiento de los demás, tierra fértil para abonar el crecimiento y desarrollo del equipo que se gestiona. La metáfora que define a las personas como semillas también es abordada por este autor, de alguna manera las personas tienen todo lo necesario dentro y solo están esperando tierra fértil para poder germinar.

Similares conceptos expresa del coach deportivo Imanol Ibarondo (2015), el cual reparte bellotas (semillas de roble) y toma esta metáfora como componente esencial de su mirada sobre las personas y su abordaje para el desarrollo de liderazgos en el deporte de alta competencia. No hay que meterle nada a las personas, solo hay que ayudarlas a sacar lo mejor que tienen dice Ibarondo. Elegir mirar a las personas desde este lugar, poder ver lo que tienen para dar y no lo que les falta, es un punto de partida necesario, alentador, que habilita posibilidades y nos ayuda frente a las dificultades que supone la tarea.

Cierto es, que hay personas que no están dispuestas a cambiar, a mejorar su forma, a integrarse, a mejorar su desempeño, por la razón que fuera no quieren hacerlo, no están disponibles. Es un punto importante para cualquier líder, reconocer estas situaciones y aceptarlas, no se puede hacer cambiar a quien no quiere hacerlo, a quien no acepta la ayuda, la tierra fértil para germinar. No es ni bueno ni malo, simplemente es así, no es el momento para esa persona y nuestro equipo o empresa, tal vez lo sea más adelante. Pero hoy, hay que aceptar la realidad y simplemente tomar una decisión en consecuencia.

Un concepto muy abordado por el coaching y el desarrollo humano y organizacional, para el entrenamiento en liderazgo y gestión de equipos, es el referido a las "Zona de Preocupación" y "Zona de Influencia" (Covey, S 1997). Es decir, aquellos aspectos que no dependen de nosotros, están fuera de nuestro control y conforman nuestra "Zona de Preocupación" y aquellos aspectos que están a nuestro alcance, dependen de nosotros y conforman en consecuencia nuestra "Zona de Influencia". El no preocuparnos y dedicar energía a cosas que están fuera de nuestro alcance parece ser algo obvio de tener claro, pero en la práctica, a menudo, no lo es. En no pocas ocasiones nos encontramos angustiados, preocupados y dedicamos energía vital a situaciones y aspectos que en realidad no dependen de nosotros en absoluto. Poder clarificar, diferenciar, ver, cuáles son los aspectos de una y otra zona (Preocupación vs Influencia) hacerlos conscientes, es un paso importante, que permite un ahorro de la energía personal, una mayor eficacia y enfoque en la realización de tareas, en la toma de decisiones, incluso mejora fuertemente nuestra calidad de vida.

Resulta interesante poder considerar, como de alguna manera, estos aspectos técnicos de la ciencia organizacional los podemos complementar teniendo en cuenta reflexiones o conceptos de índole espiritual. En ese sentido, la "*Plegaria de la Serenidad*" del teólogo Reinhold Niebuhr (1940) expresa: "*Señor, concédeme serenidad para aceptar todo aquello que no puedo cambiar, valor para cambiar lo que soy capaz de cambiar y sabiduría para entender la diferencia.*" Aceptar y ver con claridad las cosas que realmente están fuera de nuestro alcance, tener el valor de hacernos cargo de lo que si podemos y diferenciar estos aspectos son factores trascendentes en los procesos de liderazgo y seguramente sean uno de los mayores desafíos que enfrentemos como seres humanos y una gracia importante para nuestras vidas.

La “Zona de Influencia”, aquellas cosas que dependen de nosotros, está conformada básicamente por nuestros pensamientos, emociones y acciones, estos aspectos pueden ser importantes palos en la rueda para nuestro desarrollo (Ramos Rama JM, 2019). Ejerciendo su acción a través de creencias, mandatos, proyecciones, que enturbian nuestra mirada y bloquean nuestra capacidad de liderazgo. La buena noticia es, que estos aspectos son lo único que podemos controlar, sobre lo que podemos influir directamente, dependen de nosotros. Aprender a pensar mejor, a gestionar nuestras emociones y por lo tanto nuestras acciones son desafíos trascendentes para el desarrollo de Liderazgos Transformadores.

Los propietarios de establecimientos o empresas, los técnicos, y cualquier persona que tenga bajo su mando y supervisión equipos de trabajo deben saber y asumir con conciencia el impacto que su forma y acciones tienen sobre las personas que dirigen. Ser un Jefe o un Líder supone una amplia diferencia.

Reconocer y asumir el poder que todos llevamos dentro, aceptando el desafío de desarrollarnos, de crecer como personas, de auto liderarnos, es un punto clave e inicial para poder liderar a otros. Atrevernos a impulsar Liderazgos Transformadores que habiliten espacios para el crecimiento y desarrollo de las personas es un salto de calidad y un desafío ineludible para conseguir resultados superiores y mejorar nuestra calidad de vida.

*MV, MSc Juan Manuel Ramos Rama **

**Médico Veterinario, Coordinador de Grupos y Coach gestáltico
jmramosrama@gmail.com / www.desarrollohumano.uy*

Bibliografía

- Covey, S. (1997) Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Ed Paidós.
- Domingo, R (1991) EL BINOMIO "AUCTORITAS-POTESTAS" EN EL DERECHO ROMANO Y MODERNO. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/83564733.pdf>
- Gonzalez Buelta, B, SJ. (2010) Tiempo de Crear, Polaridades Evaneglicas, Ed Sal Terrae.
- Ibarondo, I (2015) La primera vez que la pegue con la izquierda. Ed. Kolima.
- Niebuhr, R. (1940) https://es.wikipedia.org/wiki/Plegaria_de_la_Serenidad
- Ramos Rama JM. (2019) Atentos a nosotros y dejando de suponer. Serie Tambo Inteligente N°2. Disponible en :www.desarrollohumano.uy
- Ramos Rama JM. (2019) De peras al olmo frustraciones y enojos, Serie Tambo Inteligente N°3. Disponible en :www.desarrollohumano.uy
- Roberts C (2014) La Quinta Disciplina en la Práctica. Ed Granica.