

John H. Zenger, formador de líderes; autor de 'El líder extraordinario' (Bresca Editorial)



VÍCTOR M. AMELA IMA SANCHÍS LLUÍS AMIGUET

Tengo 77 años, pero no soy viejo porque soy capaz de aprender cosas nuevas. **Nací en Salt Lake City y soy mormón.** Todos estamos llamados al liderazgo para mejorar el mundo, pero nadie nace líder: hay que trabajarse. **Las ideas se comunican, pero las emociones se contagian**

“Sea genial en una cosa y le creerán bueno en todas”



EMILIA GUTIÉRREZ

Por qué en EE.UU. preocupa más el liderazgo que aquí?

En EE.UU. un líder político debe serlo también ético y moral, un héroe, pero humano y cercano, cuya conducta inspire a toda la nación. Encontrar, formar, apoyar y seguir a un líder nos beneficia a todos.

Les piden mucho a sus políticos y luego resulta que son humanos y caen...

Esperamos que su espíritu de servicio pueda más que su testosterona o su avaricia, pero también de un líder empresarial esperamos que dé ejemplo a todos los empleados.

Aquí basta un buen gestor que no robe.

En EE.UU. existe el culto al liderazgo, que se cultiva desde la escuela con sus clubs de debate, en la universidad con sus asociaciones de alumnos, y en toda la vida social.

Si aquí, en clase, un niño dijera que quiere ser el líder, pasaría un mal rato, pobre.

En cambio, en EE.UU. estamos educados para apoyar siempre al mejor sin envidiarle. Fíjese en Obama: su historia hubiera sido imposible sin nuestra red de creación de líderes desde la escuela. Yo he dedicado mi vida a estudiar cómo se forjan los líderes.

Pues cuéntenos.

Me fascina el movimiento de la *medicina basada en la evidencia*, que, a partir del puro

dato, ha desterrado praxis médicas incorrectas como que la madre con cesárea no podría volver a parir sin ella...

Curioso...

... O aquellas gotas que se les ponían a los bebés en los ojos al nacer: no servían para nada. Nos interesó ese paradigma médico y nos parecía que podíamos aplicarlo en nuestro terreno: la formación de líderes.

¿Puede hacer un líder de cualquiera?

Todos estamos llamados al liderazgo. Un líder se forma –con más o menos esfuerzo, según las aptitudes naturales–, pero nadie nace enseñado, y para formarlos debíamos basarnos, como la medicina, sólo en evidencias.

¿De dónde sacarlas?

Nos las proporcionaron cientos de empresas de todo el mundo sobre su evaluación de 20.000 líderes empresariales con el *método de 360 grados*: calificaron a los líderes según sus resultados.

¿Los resultados son los beneficios?

No sólo los beneficios de la cuenta de resultados de este ejercicio, sino también los de los ejercicios próximos, que ahora se pueden medir en satisfacción del consumidor; tasa de retención de empleados con talento; compromiso de los profesionales con su empresa y, en fin, por la calidad del líder juzgada por sus colegas, jefes y empleados.

Líderes de cada día

Los periodistas nos pasamos la vida citando a líderes de opinión: gente extraordinaria –o al menos eso cree ella– que hace cosas ordinarias, como Sarkozy con sus novias, Eva Longoria con sus coches o Bandejas con sus perfumes. Pero el verdadero liderazgo es el de la gente ordinaria que hace cosas extraordinarias: el funcionario que te funciona y... ¡sonríe!; el taxista que te advierte que le has pagado de más –¡los hay!– o el dependiente de la macrotienda que no se escaquea de atenderte –¡y eso que es hora de cerrar!–. Tal vez nunca se hagan millonarios, pero esos raros y valiosos líderes de convivencia serán siempre ricos, porque, al cabo, sólo tenemos lo que somos capaces de dar.

¿Y qué descubrieron?

Que el gran líder no tiene muchas virtudes.

¿Ah, no?

No, los líderes tienen una sola virtud en la que son realmente buenos, muy buenos.

¿Y en lo demás?

En lo demás se benefician de lo que los psicólogos denominan “efecto halo”: es el mismo efecto que hace que nos interesen las opiniones políticas de Bono aunque sólo sepamos que es un gran cantante de rock.

Pero escuchamos su credo político.

Porque nos parece que si uno es muy bueno en una cosa, también lo será en las demás.

¿Y no es verdad?

En parte sí y en parte no. Un cantante de rock no tiene por qué ser un genio filosófico. Y en eso el efecto halo es engañoso.

Por eso imitamos al famoso en todo.

En cambio, sí que hemos encontrado que determinadas virtudes van unidas a otras. Por ejemplo, hemos constatado que quienes tienen altos principios éticos y los respetan, también son más asertivos.

Por ejemplo.

Mientras los directivos de Enron estafaban a todo el mundo, una subordinada, Sherron Watkins, se negó a secundarlos –mientras todos los demás empleados callaban– y después los denunció en público. Su gran sentido ético la convirtió en líder asertivo.

¿Quién es serio también es eficaz?

En ese caso la percepción del efecto halo puede confundirnos. Asociamos instintivamente la seriedad, la discreción y la modestia con el rigor gestor...

Es un tío serio significa fiable.

En cambio, tal vez un líder parlanchín, bromista y extrovertido sea un buen gestor...

Y uno tímido y reservado, un desastre.

Hemos estudiado todas las virtudes del líder y su percepción con el efecto halo, pero también hemos comprobado que esforzarte en cultivar unas habilidades determinadas te hará mejor en otras que no has perfeccionado conscientemente.

Los velocistas también levantan pesas.

Esa era la filosofía de Drucker cuando asesoraba a un empresario: “No tratemos de mejorar lo malo de usted, olvidémoslo y hagámonos ser el mejor en lo que ya hace bien. El resto le seguirá y será usted mejor en todo”.

O al menos todos le verán mejor.

Y así era: si un líder era bueno con los números, había que conseguir hacerle un genio en ellos y esa genialidad haría que los demás le consideraran bueno en todo.

Denos consejitos de liderazgo: gratis.

Pida a los demás que le juzguen y escuche, tome nota y rectifique; fíjese en los buenos e imítelos; no piense en cómo mejorar usted, sino piense en cómo servir mejor a los demás: recuerde que las ideas se comunican pero que las emociones se contagian...

Si pudiera resumirlos todos en uno...

Nos gusta recordar a los demás sus límites; descúbrales sus capacidades y ayúdelos a realizarlas: volarán juntos.

LLUÍS AMIGUET

Perpignan, Llança, Figueras, Cadaqués, Roses, GIRONA, AP-7, Palamós, Platja d'Aro

Al Port de la Selva, gaudiràs de les vacances tot l'any

Residencial Sastre EL PORT DE LA SELVA

Un conjunt residencial amb acabats de primer nivell per gaudir de l'alta qualitat tot l'any

- Apartaments de 2, 3 i 4 dorm.
- Equipats amb aire condicionat i llar de foc
- Pl. baixes amb jardí privat
- Zona comunitaria enjardinada amb piscina
- Àtics amb solarium

Of. d'informació: c. Cadaqués, 6
Telf. 972 12 62 68
www.gruposastre.com

ente

GRUPO SASTRE

