

"Los directivos humildes vencen" Los directivos que se mantienen "auténticos" sacan lo mejor de sus empleados

Según **Lucía Junco** de Expansión, vivimos un momento de falta de liderazgo en muchos frentes, una crisis de confianza en los líderes de diferentes ámbitos, que en la empresa acaba derivando en falta de motivación. En este contexto, hace falta encontrar líderes con valores auténticos y que sepan transmitirlos: "Ya no se sigue al jefe por ser el jefe o por su posición formal", apunta Margarita Mayo, profesora de Liderazgo en el IE Business School y autora del libro *Yours Truly: How to stay true to your authentic self in leadership and life*. Caminamos por tanto "hacia una revolución en liderazgo, en la que pasaremos de un liderazgo unipersonal y tradicional a un liderazgo colaborativo e interdisciplinar".

Según **Xavier Marcet** en La Vanguardia: La humildad es una forma de sabiduría. Es un modo de estar y de relacionarse que tiende a dejar espacio a los demás. Los directivos de empresa que más me han impresionado son gente que no perdió la humildad. No practican el buenismo impostado. Pueden tomar decisiones duras o liderar transformaciones en las que el final estaba por escribir. La humildad está incrustada en sus brillantes trayectorias como algo que surge de un modo natural. La humildad o es natural o no es. La humildad es la que permite a esos líderes continuar mejorando. Intentan encontrar personas de la que inspirarse y poder así continuar inspirando a su gente. La humildad es la que les permite valorar los éxitos de los demás y los propios con un rasero similar, proporcionado. Personalmente prefiero esos directivos no se olvidan de cuando empezaron. Prefiero esos directivos que saben el esfuerzo que exigen porque antes lo han experimentado. Me gustan más esos líderes que contienen sus egos y ceden el paso. Los que estudian el nombre de su gente para saludarles convenientemente. Los que lo piden todo por favor incluso cuando amonestan seriamente.

LJ: Salvo excepciones como Amancio Ortega o Richard Branson, ejemplos de líderes apasionados por su negocio, emprendedores y con una actitud contagiosa, tan importante es saber transmitir la pasión por el negocio ("pues hace que la empresa tenga más vitalidad, sea más innovadora y creativa") como saber actuar con humildad. "Humildad entendida como una persona que reconoce las virtudes de los demás, que genera confianza, consciente de que puede tener limitaciones y cometer errores, y por lo tanto capaz de buscar la ayuda de otros y aplaudir sus contribuciones", asegura. Otro de los elementos comunes a los líderes auténticos es su capacidad para "compartir historias personales: son más cercanos, no sólo utilizan las normas formales sino que comparten cómo han superado las dificultades y han logrado el éxito. Quienes así lo hacen logran que sus empleados tengan la sensación de trabajar en una empresa emocional, consiguiendo una mayor lealtad, motivación y compromiso", señala la experta, y cita como

ejemplos a Kevin Johnson, consejero delegado de Starbucks, o Ángel Ruiz, presidente y CEO de Ericsson, quienes por diferentes dificultades que se han ido encontrando en sus vidas, no dudan en compartir sus experiencias con sus empleados, con los que han logrado mayor empatía.

XM: Los directivos humildes saben que lo importante es que la gente pueda crecer. Y la gente se siente crecer cuando aprende y cuando asume más responsabilidad. Aprender y respetarse es el mejor employee branding que hay. Los líderes humildes reconocen por igual al talento y a la buena gente. El talento es la base de la competitividad. La buena gente es la base de una comunidad generosa. Y desde su humildad militante pueden gestionar proporcionadamente el no talento y contundentemente a los que se creen más que los demás y faltan al respeto. Sin respeto no hay comunidad. Pero, sobre todo, los líderes humildes triunfan porque escapan de los trastornos de la altura. La humildad no está reñida con alcanzar grandes resultados, al contrario, hace muchos años ya lo demostró Jim Collins en su obra de referencia: *Built to last*. Los directivos humildes triunfan porque saben que fuera de su empresa hay talento y se empeñan en crear organizaciones abiertas.

LJ: Como en casi todo, el camino hacia la autenticidad pasa por conocerse bien a uno mismo. "Pero no haciendo autocritica y pidiendo una valoración de lo que hacemos mal, habitual entre los altos cargos directivos en España, sino siendo capaces de hacer un diagnóstico de nuestras fortalezas para potenciar lo que hacemos bien", indica la autora. Porque "un líder auténtico es optimista, resiliente, empatiza con sus empleados, comparte información, lidera con el ejemplo y construye una comunidad en la que cuidan de los demás y se tiene una visión a largo plazo, con lo que puede formar un equipo también auténtico y que comparte los mismos valores".

XM: Los directivos humildes aprenden y desaprenden. Aprenden de los más jóvenes y desaprenden de sus propias trayectorias. No necesitan demostrar que lo saben todo puesto que todo el mundo sabe que conocen lo más importante. En un mundo que cambia aceleradamente no hay estrategia que cien años dure, a veces duran meses. Y entonces se requiere líderes que, con humildad, sepan modificar el rumbo, que no se aferren a sus pronósticos y que sepan leer antes que otros los cambios necesarios. La flexibilidad requiere humildad, saber regresar sobre las propias decisiones y los propios sermones. Solamente dudan los humildes, por eso son confiables. Son gente que combina visión, pasión, exigencia y humildad. Los grandes desafíos requieren grandes compromisos, y la altivez nunca fue la madre de compromisos consistentes. Y, finalmente, los directivos humildes no necesitan decirlo todo, hacen de la brevedad una forma de respeto a los demás.