

DEL MIEDO A LA CONFIANZA

FICHA N°8 LIDERAZGO PERSONAL

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor
y Know Square S.L.



Vieja historia

A la izquierda se representan un grupo de soldados macedonios cuya única preocupación, al parecer, es estar impecablemente uniformados y perfectamente en fila. Este poder para impresionar o disuadir a la gente implica de suyo un riesgo de fracaso, al no asumir responsabilidad personal ni contribuir en nada ninguno de los participantes.

Contrasta con la imagen de la derecha, San Francisco de Asís. El Papa Inocencio III “vio la Basílica de Letrán a punto de hundirse cuando un pobre hombrecillo de escasa estatura y aspecto modesto consiguió apuntalarla con su hombro y la impidió derrumbarse”. Por esa razón le autorizó a fundar la orden franciscana. San Francisco contribuyó y asumió responsabilidad.

¿En cuál de los dos casos diría Vd. que están sus colaboradores?

Calidad y Confianza

Confianza es la capacidad para hacerse vulnerable abandonándose deliberadamente en las manos de otra persona. Un Director que crea confianza suele tener gran éxito porque potencia la cooperación, logra mucho más fácilmente los objetivos e introduce sin dificultad cambios e innovaciones (con confianza, es imposible no hacerlo). Ahorra tiempo y dinero y fomenta el desarrollo de la responsabilidad y de los conocimientos.

Por el contrario, si se hace caso a Lenin que decía que *“la confianza es buena, pero el control es mejor”*, todo funciona por fricción. Es un sistema en el que el jefe manipula, crea miedo y el colaborador siempre que puede, responde infligiendo un severo castigo de mil formas distintas que originan unos costos ocultos de coordinación interna extraordinarios. Por tanto, confianza significa:

- Que yo me pongo en las manos del otro porque pienso y lo estimo bueno para él y para mí.

- Que acepto un compromiso de naturaleza interpersonal.
- Que le doy libertad al otro para que responda de sí mismo.
- Que el otro se autocontrola sin necesidad de control externo porque se autocompromete para moverse en la dirección que él ha testimoniado y desea.
- Que dice la verdad; es veraz; quiere decir realmente lo que dice.
- Que yo lo elijo, lo selecciono, lo reconozco, lo aprecio, le doy crédito, le responsabilizo, le doy la oportunidad, lo desarrollo.
- Porque lo considero competente, capaz, inteligente y honesto.

Evidentemente que dar confianza es arriesgado y siempre origina tensión. Por nuestra parte, no sabemos si el otro será capaz de asumir la responsabilidad; pero, por otro lado, si no le otorgamos confianza no asumiremos nada. Este último riesgo es mucho mayor. Estamos condenados a tener que vivir peligrosamente.

Comparación miedo-confianza

a) Si usted tiene una mentalidad de confianza, piensa cosas así:

- 1.- Tomaré la iniciativa. Es mi problema.
- 2.- Las cosas y acontecimientos los veo según como yo soy.
- 3.- Actuó correctamente aunque me esté sintiendo mal.

b) Si tiene una mentalidad de miedo, pensará:

- 1.- El que venga atrás que arree. No es mi problema.
- 2.- Veo las cosas como son.
- 3.- Yo soy así.

c) Si usted habla con confianza, dirá cosas así:

- 1.- ¿Qué propones?
- 2.- ¡Ese logro es fantástico!
- 3.- ¿Qué más tengo que saber yo de tu trabajo? (¿O tú del mío?).

d) Si usted crea miedo, dirá cosas así:

- 1.- ¡Aquí hay que trabajar y vender!
- 2.- Soy práctico y realista. Las cosas son como son.
- 3.- A la gente se le paga para trabajar.

Para reflexionar:

- *¿Qué significa (debe significar) “autoridad”? ¿Qué significa “educar”?
¿Qué relación tiene una cosa con otra?*
- *Cuándo se delega correctamente, ¿qué se delega? Por cierto, ¿qué es delegar?*
- *¿Por qué un Director suele tener tendencia a operar más que a dirigir? En el análisis final: ¿Cuál es la esencia de la función directiva?*
- *¿Qué tengo que saber, sobre todo, para aumentar la responsabilidad de un colaborador, fortalecer su sentimiento de equipo y confiar más en él?*

© José María Cardona Labarga
Formador de Equipos de Alta Dirección en Liderazgo Personal
© Know Square S.L.