

Andalucía anuncia el aguinaldo a 22.267 proveedores

El Gobierno da crédito a las Comunidades Autónomas... y un buen crédito al 3,34%, frente al 5,9% de interés del primer Plan de Pago a Proveedores. Lo aprobó el viernes el Consejo de Ministros. Y hoy ya comienza a llegar la ola a las autonomías. La Junta de Andalucía anuncia que está lista a pagar 70.174 facturas correspondientes a 22.267 proveedores antes de fin de año con los 632 millones prometidos por Montoro. Un premio gordo que estará muy repartido: proveedores hospitalarios, farmacias, colegios, servicios sociales, ayuntamientos, universidades... ¿Quién dijo que no creía en los Reyes Magos? ¡Feliz Navidad!



ÚLTIMA HORA

FORO ECOFIN DE FINANZAS, CRÉDITO Y RIESGOS



Miércoles, 20 de Noviembre de 2013

Will Yakowicz y John Maxwell como referentes sobre liderazgo

El principio 20-30-50: cuando al líder no le siguen

Un reputado periodista político y económico de los Estados Unidos, Will Yakowicz, hace un interesante análisis sobre un problema que es más común de lo que parece: cuando el líder pierde adeptos. Y nosotros agregamos que este fenómeno no puede analizarse circunscribiéndolo únicamente al ámbito de las organizaciones, sino que hay que tratarlo muy especialmente en estos tiempos también en el mundo político. Por cuestiones de espacio, hoy lo dedicaremos exclusivamente a la esfera de la empresa privada.



Trabajo realizado con el análisis y la colaboración de:
José Luis Zunni, Coordinador académico red e-Latam, Director Edición Online ECOFIN, Miembro de la Junta Directiva de Economistas Críticos y profesor de la Escuela Europea de Negocios.
Eduardo Rebollada Casado, miembro de la Junta Directiva de Economistas Críticos.

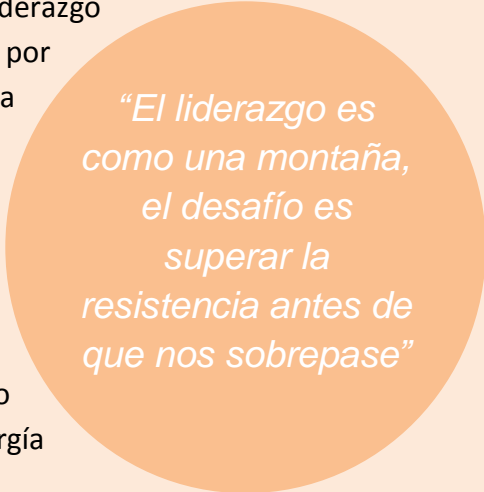
Will Yakowicz recurre en su análisis a uno de los más prolíferos 'best sellers' de liderazgo en los últimos años, como es John Maxwell. Yakowicz se pregunta si las tropas (en referencia al personal) están haciendo resistencia a las decisiones que tomamos para resolver los problemas. Entonces dice: "Vamos a aprender hoy cómo sobreponerse a dichos 'conatos de violencia' en nuestras propias filas".

Compartimos con él que es imposible que todas las acciones que se implementen de parte del líder, por más que se expliquen las mejoras derivadas de ellas, satisfagan a todo el personal. Porque ya son decenas los artículos en los que hemos sostenido que los líderes efectivos saben cómo lidiar con los integrantes de los diferentes equipos (departamentos) desde el mismo instante en que un nuevo proyecto o idea, quizás una innovación necesaria, se implementa en una organización.

¿Pero por qué recurre a Maxwell? Porque John Maxwell dice que "antes o después usted encontrará una resistencia feroz", en clara referencia al momento en el cual el líder tiene que tomar ciertas decisiones que implican un cambio. Y agrega: "El liderazgo consiste en como si se estuviera subiendo una montaña todo el tiempo, o nadando contra corriente. El desafío es superar la resistencia antes que ésta nos sobrepase a nosotros".

O sea, que lanza una advertencia para los que en el ejercicio de su liderazgo puedan correr el riesgo de que sus acciones sean rechazadas de pleno por gran parte de su gente si no se mueve a tiempo para evitar que esto ocurra y en su caso, de ocurrir (que es lo más probable cuando el cambio es significativo), saber cómo gestionar tanto el mismo cambio como la gente, tarea que requiere doble esfuerzo.

Nosotros creemos que éste es directamente proporcional a dos cuestiones: la mala comunicación interna que no ha explicado debidamente en qué consiste el cambio; que el liderazgo está fallando porque es un momento para aglutinar fuerzas y no para derrochar energía en arreglar problemas entre personas, equipos y la dirección.



"El liderazgo es como una montaña, el desafío es superar la resistencia antes de que nos sobrepase"

El cambio genera resistencia

Hemos dicho hasta el hartazgo que el cambio produce resistencia, pero ésta se puede convertir fácilmente en fricción, o sea, un grado más de complejidad en la gestión de los RRHH.

Recurre John Maxwell a una frase que no por repetida deja de ser útil, en cuanto a que el ser humano es "un animal de costumbres", por lo que cambiar ciertos hábitos (especialmente las tareas que realiza todos los días casi de manera automática) es romper con su rutina y ciertamente produce una resistencia, por comodidad por un lado (no querer complicarse con nuevas funciones y responsabilidades) y por relación interpersonal por el otro (cómo queda en situación dentro de la jerarquía de funciones y responsabilidades respecto a otros compañeros de equipo).

Si bien, coincidimos con John Maxwell cuando dice que no hay que tomarse las cosas a título personal, porque el asunto tiene más importancia que usted y sus ideas, porque se trata de la organización en su conjunto, queremos matizar un poco esta cuestión. Es evidente que los líderes, por más preparados que estén para motivar a su gente, se encontrarán siempre con alguna forma de resistencia porque en el fondo a la gente le preocupa el futuro, especialmente el suyo propio; pero más que eso, la incertidumbre.

De ahí, que los líderes efectivos, al explicar como es debido la nueva etapa que se inicia, o los ajustes que son necesarios efectuar a partir de mañana, tienen que preocuparse por disipar el peor flagelo que puede apoderarse de la mente de la gente: la incertidumbre. Y a esto estamos acostumbrados todos desde que empezamos a transitar por esta crisis de la cual aún no hemos salido.

El principio 20-30-50

John Maxwell dice: “La mayoría de la gente que forma parte de los equipos de trabajo prefiere enfrentarse a los problemas que les son familiares antes que hacerlo frente a nuevas propuestas de solución que les son desconocidas. Ya no es terreno que dominan”. Por eso nos parece un gran acierto de Maxwell su propuesta de aplicar el principio 20-30-50.

Sostiene Maxwell que como regla general el 20% de su gente soportará y aguantará a su lado los esfuerzos que hay que hacer frente al cambio; será el 50% el que no asumirá posición alguna, estarán indecisos, aquello de que NS/NC; en cuanto al 30% restante, son los que con certeza se resistirán a cualquier tipo de cambio, por beneficioso que sea.



John Maxwell es un referente en el mundo del liderazgo.

Maxwell sugiere no perder el tiempo tratando de “convertir a los no creyentes” (*trying to convert non-believers*), ya que lo único que se logrará es caldear más el ambiente y que el nivel de resistencia se incremente aún más.

A modo de síntesis de las **conclusiones** de Maxwell a este respecto:

- Tener bien claro cuál es la meta. Una persona en cualquier puesto de trabajo, con más o menos responsabilidades, necesita conocer cuáles son los objetivos y cuál es la meta, especialmente en estos tiempos difíciles y desafiantes para saber a qué desafío se enfrenta.
- Informar y explicar. El líder tendrá un propósito ante estas situaciones, que es explicar a la gente cuáles son los beneficios que traerán aparejados los nuevos cambios que acometerá la empresa. Si no se tiene claro el propósito del “para qué” se hace una cosa, entonces puede decirse, como gran parte de los empleados harán, “por qué debo hacerlo”.
- Decir desde el primer momento que la organización se enfrenta a problemas por el cambio.

Cuanto antes se explique y la gente este concienciada del “para qué”, menos resistencias surgirán a medida que se avance en la implementación de los cambios. En términos más prosaicos: poner la cosa difícil para que la gente esté más atenta y preocupada por hacer las cosas bien.

Finalizamos con una de las ya famosas frases de Maxwell: “No se trata de establecer relaciones, sino de mantenerlas”.

El networking permite construir cosas y aportar valor en lo personal y laboral. Los líderes saben que es necesario apuntalar el compromiso con convicción y, especialmente, haciendo partícipe al equipo de las ideas que el propio líder se encarga de proyectar en el ámbito de trabajo (y en ocasiones fuera de él), hasta el punto de ver a su equipo no como lo que es, sino como lo que puede llegar a ser.