

LC WHITE PAPER SERIES

DEL LIDERAZGO REACTIVO AL CREATIVO

Bob Anderson

Director de conocimiento | Cofundador

Bill Adams

Director general | Cofundador

LEADERSHIP
CIRCLE®

ÍNDICE

Movimiento 1: Propósito y seguridad, amor y miedo	3
Movimiento 2: De fuera a dentro	4
Liderazgo creativo	5

DEL LIDERAZGO REACTIVO AL CREATIVO

Todos los líderes experimentan dos grandes movimientos.

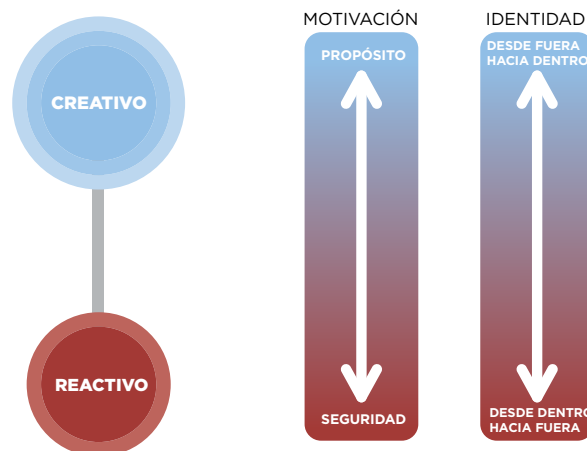
Al pasar del Liderazgo Reactivo al Liderazgo Creativo, en el yo se producen dos movimientos principales. El primer movimiento tiene que ver con un cambio en la forma de optimizar la tensión entre propósito y seguridad. En el segundo movimiento paralelo, la identidad cambia de afuera hacia adentro a adentro hacia afuera.

Movimiento 1: Propósito y seguridad, amor y miedo

Dos movimientos principales. La tensión principal en la vida y en el liderazgo es la tensión entre el propósito y la seguridad, entre la parte de nosotros que quiere hacer algo grande, marcar la diferencia y exigir nuestro compromiso más profundo, y otra parte de nosotros que simplemente no está dispuesta a correr tanto riesgo. Esta tensión vive en todos nosotros, todo el tiempo. Cómo resolvemos habitualmente esta tensión define qué sistema operativo interno (juego interior) utilizamos: creativo o reactivo.

Ante esta tensión, tomamos decisiones que definen nuestra vida y nuestro liderazgo. Al orientarnos hacia lo que más queremos, nos enfrentamos a lo que más tememos. Siempre nuestro propósito y nuestra pasión esperan nuestro compromiso. El miedo siempre acecha en nuestro interior, advirtiéndonos de que no avancemos hacia ellos: parece demasiado arriesgado. Pero si no vivimos al límite de nuestra creatividad y pasión, nos volvemos tóxicos para los que nos rodean y para nosotros mismos. Cada vez que avanzamos en la vida o en el liderazgo hacia una nueva aspiración o visión nos enfrentamos al miedo, nuestros mayores deseos se encuentran con nuestros mayores miedos. O avanzamos a través del miedo hacia nuestra pasión, o nos apagamos lenta e inexorablemente.

Cada uno de nosotros es único. Con esa unicidad viene la pasión por una contribución que solo nosotros podemos dar, y cada uno de nosotros tiene una visión de cómo podría ser esa contribución. El liderazgo es el acto de crear los resultados que más importan. Si pudiéramos, orientaríamos nuestras vidas y nuestro liderazgo hacia aquello que parece querer pasar a través de nosotros. Haríamos nacer en el mundo aquello que más importa. Trabajamos, en parte, para cumplir estas aspiraciones.



Y sí, tenemos que pagar la hipoteca. Trabajamos para proporcionar una vida segura y estable para nosotros y nuestras familias. Queremos establecer una red de seguridad financiera para el futuro de los que nos importan. Para lograrlo, nos esforzamos por ascender, porque el ascenso amplía nuestra influencia, paga más y facilita la financiación y la seguridad del futuro que queremos. Sin embargo, ascender conlleva sus propios riesgos, porque a medida que subimos, lo que está en juego es más importante, las partes interesadas son más grandes y la caída es mayor.

Por tanto, nos encontramos ante un dilema: si queremos ascender y hacerlo de forma segura, necesitamos la aprobación de quienes nos rodean y, sobre todo, de quienes están por encima de nosotros. ¿Defendemos lo que queremos y lo que creemos que es mejor para la empresa, arriesgándonos a la desaprobación de las principales partes interesadas, o agachamos la cabeza y vivimos para luchar otro día?

La mayoría de nosotros busca un camino seguro, un lugar seguro para ser grande, y no lo hay. No hay manera de ser grande sin peligro, y tampoco hay una gran manera de estar seguro. Los caminos seguros están todos ocupados, los que nos quedan requieren coraje. El liderazgo es de por sí arriesgado.

Si orientamos nuestras vidas hacia la seguridad, permanecemos constantemente inseguros. Si elegimos orientarnos hacia aquello que parece querer salirse con la suya en nuestras vidas, vivimos según el futuro que hemos nacido para crear, y eso conlleva su propia seguridad. Es contraintuitivo: la precaución no es el camino seguro. En puestos de liderazgo, se despide a más gente por su cautela que por su valentía. Si jugamos con un propósito, aceptamos el riesgo inherente de liderar, de vivir plenamente, y eso conlleva una sensación de seguridad. Esta seguridad no se basa en poderes externos a nosotros, de los que parece depender nuestro futuro. Se basa en nuestra capacidad de crear el futuro al que aspiramos. Liderar es vivir al límite, no existe un camino seguro, de eso se trata.

Si nos orientamos principalmente hacia la seguridad, vivimos y lideramos de forma reactiva. Si nos orientamos hacia el propósito y la visión, y aceptamos los riesgos inherentes, desarrollamos la mente creativa. El núcleo del sistema operativo creativo es un juego basado en el amor. En este juego interior nos orientamos hacia aquello que amamos tanto como para arriesgarnos por ello, y está diseñado para crear el futuro que queremos.

Movimiento 2: De fuera a dentro

El segundo movimiento es un cambio de una identidad/ego configurado desde fuera hacia dentro, a uno que se vive desde dentro hacia fuera. El yo reactivo está orientado a vivir de acuerdo con todos los mensajes que ha adoptado. Está definido por los demás, por lo que han dicho que debemos ser para merecer la pena, ser buenos y tener éxito. En el estadio reactivo del desarrollo, el yo no tiene un yo: personas clave, instituciones, valores culturales y afiliaciones importantes sostienen y definen el yo.

En la Etapa Creativa del Desarrollo, el yo discierne su propia autodefinición e identidad, se autovalida y puede actuar de forma independiente o autónoma. Puede marchar al ritmo de otro tambor, tanto si los demás lo aprueban como si no. Este movimiento permite pasar de un juego reactivo, de jugar para no perder, a un juego creativo, de jugar con un propósito: pasar de una vida vivida por miedo a no cumplir las expectativas a una vida vivida con un propósito.

A medida que esto sucede, surge una voz diferente, la voz que siempre conoce la respuesta a la pregunta “¿Qué harías si pudieras?”. Esta voz dirige el espectáculo en la Mente Creativa. Ya no estamos siendo dirigidos por los dictados de viejas creencias. Nos estamos independizando de los condicionamientos del pasado para ser los autores de nuestra propia vida y liderar desde la visión emergente.

Liderazgo creativo

El tipo de culturas organizativas hacia las que avanzamos hoy en día (innovadoras, creativas, atractivas, ágiles, adaptables, de alta implicación, de alto rendimiento, etc.) requieren un liderazgo creativo. El liderazgo reactivo es incapaz de marcar el comienzo de estos futuros, está demasiado definido por los condicionamientos del pasado (y las respuestas habituales al miedo) para situarse de forma autónoma en medio de la cultura actual y cambiarla. El liderazgo creativo es la forma de vida que consiste en centrarse continuamente en un futuro deseado y, en medio de la cultura actual (con todos sus mensajes contradictorios y riesgos políticos), emprender acciones auténticas para hacer realidad esa visión a lo largo del tiempo. ¿A qué juego estás jugando?

#

Extraído de *Mastering Leadership: An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results*, de Robert J. Anderson y William A. Adams (Wiley, 2015).

Bob Anderson es Presidente y Director General de Desarrollo y Bill Adams es Director General de Leadership Circle. Son coautores de *Mastering Leadership* (Wiley). Visite leadershipcircle.com