

Fortaleza y resultados¹

Sandra Díaz,

Responsable de la Escuela de Liderazgo de élogos.

Marián García,

Directora de I+D de Sinesis.

En la tarea diaria del directivo por orientar a su equipo hacia la misión de la empresa, la fortaleza es una virtud “ancla”, que contribuye a no perder el rumbo. Aprender a controlar sus emociones “extremas” sin caer en la insensibilidad será un factor de unión para el equipo de trabajo, porque predominará un ambiente de comprensión, empatía y respeto.

La fortaleza, entendida como el impulso a mantenerse en la lucha, ha de ser guiada por la razón y la justicia para no llevar a situaciones límites al directivo, a los colaboradores y a la empresa. La fortaleza es muy necesaria en la práctica directiva, permite conducir al equipo hacia el éxito, no perder el rumbo, persistir y alcanzar las metas no inmediatas. También exige del líder asumir la realidad con valentía, ser flexible y actuar en los detalles.

EVIDENCIAS DE LA FORTALEZA EN LA ACCIÓN DIRECTIVA

Javier Fernández Aguado (2002) expone algunas manifestaciones específicas de la fortaleza en la acción directiva que citamos a continuación, junto con una descripción para aclarar el concepto:

- **Comunicación efectiva:** tener la capacidad de transmitir los mensajes correctamente, exponiendo sus puntos de vista sin imponerlos. Darse tiempo para escuchar y mostrar respeto por las ideas de los otros.

- **Perseverancia con espíritu positivo:** luchar por las metas planteadas a pesar de los

obstáculos y mantener la ilusión propia y del equipo.

- **Apoyo externo:** Acudir al coaching el tiempo y circunstancias adecuadas. Esto ayudará a resolver los problemas que surjan con mayor objetividad. Escuchar un consejo o pedir ayuda ante una situación no hace al directivo menos fuerte.

- **Gestionar la tensión:** la responsabilidad del directivo es de suma relevancia para la empresa, sin embargo deberá saber conciliar, ya que encerrarse en el trabajo es signo de debilidad.

- **Anticiparse a los problemas ajenos:** Salir de su propio universo y atender las dificultades del resto de colaboradores.

- **Saber abandonar proyectos a tiempo:** Tener la fuerza para renunciar a los proyectos que puedan poner en riesgo a la empresa o algún participante.

CUADRO 1. ÁREAS DE TRABAJO PARA EL HÁBITO DE LA FORTALEZA

FORTALEZA		
GESTIÓN PARA EL ÉXITO		
Gestión de prioridades	Gestión de desempeño	Gestión del talento
GESTIÓN DE LAS TENSIONES		
Problemas y desviaciones	Gestión de conflictos	Negociación

Fuente: élogos, 2008.

¹ Basado en el Modelo de Dirección por Hábitos, de Javier Fernández Aguado y empleado bajo licencia por élogos.

■ No abarcar más de lo posible: el directivo debe conocer sus límites y no tratar de llevar todos los asuntos de la empresa.

■ Saber conciliar el trabajo con la vida personal.

■ Delegar-enseñar: Otorgar la responsabilidad y la autoridad a sus subordinados es señal de no tratar de absorber todo, esto deberá acompañarse de la formación.

■ Gestionar adecuadamente lo imperfecto: tolerar y no rechazar lo que se considera imperfecto y ser muy respetuosos en la forma de tratar a los otros, incluso en sus errores, buscando poner los medios para mejorar lo posible.

¿CÓMO SE DESARROLLA LA FORTALEZA?

La fortaleza está presente en las actividades cotidianas que nos conducen hacia el éxito y el logro de las metas propuestas y, por ello, es un hábito crucial para la gestión del día a día.

Para su desarrollo se aborda la gestión del éxito y la gestión de las tensiones. Para la primera de ellas se entrena a los participantes, mediante ejercicios, juegos de rol y reflexiones, en las siguientes áreas:

■ Gestión de las prioridades: donde las actividades de planificación, organización de los recursos, el control y seguimiento y la gestión de la satisfacción de los clientes tienen especial relevancia.

■ Gestión del desempeño: en el que se trabajan los aspectos relacionados con la actuación de las personas del equipo, desde el despliegue de objetivos y su seguimiento hasta la evaluación de las actuaciones de los colaboradores y del área de responsabilidad.

■ Gestión del talento: para el desarrollo de las capacidades del equipo, con un enfoque de futuro que permita hacer frente a las necesidades cambiantes y proporcione flexibilidad, solidez y autonomía.

El segundo ámbito para el desarrollo de la fortaleza es la gestión de las tensiones. Fernández Aguado apunta la necesidad de esta práctica en directivos y mandos, ya que

La fortaleza, entendida como el impulso a mantenerse en la lucha, ha de ser guiada por la razón y la justicia para no llevar a situaciones límites al directivo, a los colaboradores y a la empresa)

los problemas y las desviaciones están siempre presentes y gran parte de su ocupación es hacerles frente. La Escuela tiene un espacio para ello a través del trabajo sobre los modelos de actuación frente a problemas y conflictos, extraídos de situaciones del entorno profesional de los participantes. Aspectos como la negociación y las conductas asertivas tienen aquí cabida. También se visualiza el impacto en la actuación cotidiana del uso del poder, aunque sobre este concepto se profundiza en el hábito de la equidad.)

Información elaborada por:

