

EL PODER EN LAS ORGANIZACIONES ÁGILES

Silvia Guarnieri

Socia fundadora de Escuela Europea de Coaching (EEC)

Tener poder suele relacionarse con imponer una voluntad sobre la voluntad de los demás. Y, efectivamente, ese es el poder en el paradigma del palo-zanahoria, del premio o castigo. Ahora, si para lograr objetivos usamos nuestros galones, ¿no será que ya hemos perdido toda autoridad?

En relación al poder, es clave lograr la acción de los demás, conseguir que otras personas pasen del tengo que hacer algo al quiero hacerlo porque es mi voluntad, entiendo la necesidad, estoy de acuerdo con los valores que subyacen o porque me alinee con un gran objetivo.

Mover voluntades desde la influencia y desde la convicción de que la acción propuesta es positiva a corto o a largo plazo para todas las partes involucradas implica ejercer un poder invisible y superior al ordeno y mando de otras épocas.

Quien sí tiene poder sobre nosotros es quien haya logrado mover nuestra voluntad en alguna dirección.

¿CÓMO CONSEGUIMOS ESTE PODER?

En las empresas, hoy pedimos a los colaboradores que tengan las clásicas competencias que les han hecho llegar hasta aquí y, además, que sean emprendedores, que hagan su propio plan de desarrollo, que lideren proyectos que muchas veces no eligen y que sean liderados por otros para producir variedad de resultados.

Jugábamos al fútbol donde no se podía tocar el balón con la mano y, de repente, estábamos jugando al vóley sin conocer las reglas del juego. Pasamos de escuchar “lo haces porque yo lo digo o porque la organización

lo necesita” a “confiamos en ti para lograr el resultado: este es tu presupuesto, este es tu equipo, este es el plazo y... ¡apáñate como puedas!”.

Estamos ante un trasvase de poder y de responsabilidad, donde yo soy mi propio jefe y donde nunca antes tantas cosas dependieron de mí. Pasamos de tener un jefe que delimitaba mi área de responsabilidad a sostener la idea de una responsabilidad ilimitada.

Ante esta nueva situación, los protagonistas del equipo se preguntan: ¿quién me evalúa?, ¿quién vela por mi desarrollo?, ¿me sancionarán si no cumplo los objetivos?, ¿seré premiado si las cosas van bien?, ¿con quién negocio mis vacaciones? y ¿cómo genero influencia con equipos que acabo de conocer?

¿PUEDO?

En este modelo, el yo cobra tanto poder que ahora el yo tengo que poder suena a obligación. ¿Y si, a pesar de esforzarme al máximo, yo no puedo? Si me cupo

y me sobreexijo, seré peor que mi peor jefe, y para sobreponerme a mi voluntad trabajaré a destajo para poder poder.

Parece que si no podemos, no queremos. La idea voluntarista de las cosas, sin entender la complejidad del ser humano y de los momentos vitales por donde pasa, es, desde mi punto de vista, incurrir en un error. Es volver al tengo que hacer algo, con la única diferencia de que antes me lo imponía la jerarquía y ahora me lo exijo yo solo.

¿CÓMO LOGRAR QUE EL ALTO RENDIMIENTO NO SE VUELVA CONTRA NOSOTROS?

Para que sea sostenible, toda nueva práctica requiere ajustes que eviten los extremos. Podríamos bajar la vara con la que medimos nuestros resultados, pues, cuando nos exigimos en exceso, perdemos la capacidad de disfrutar y de conectar con los otros y con nuestras emociones.

También podríamos aprender a pedir y a coordinar acciones, a generar espacios emocionales sustentables, a desarrollar la creatividad para encontrar soluciones fuera del marco y a proveer a los colaboradores de herramientas para favorecer su motivación interna.

ANDAREMOS ESTE CAMINO CON SUS LUCES Y SUS SOMBRAS

Las sombras tendrán que ver con la falta de límites. Las luces, con hacer algo nuevo con personas y equipos distintos, con ampliar la consciencia acerca de lo que verdaderamente quiero y con desarrollar mis habilidades para lograr placer y aprendizaje.

Haz clic y comparte:
www.harvard-deusto.com

