

EL FACTOR

LAS CLAVES REALES
SOBRE LIDERAZGO

DESCUBRE POR QUÉ
CASI TODO LO QUE
TE CONTARON SOBRE
LIDERAZGO ES FALSO

Prólogo de Santiago Álvarez de Mon

FERNANDO BOTELLA

Fernando Botella

El factor H

Las claves reales
sobre liderazgo

© 2016 Fernando Botella

© Centro Libros PAFP, S.L.U., 2016

Alienta es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: © Anna Botella

ISBN: 978-84-16253-57-9

Depósito legal: B. 1.218-2016

Primera edición: febrero de 2016

Preimpresión: Victor Igual, S.L.

Impreso por T.G. Soler

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

ÍNDICE

PRÓLOGO	13
INTRODUCCIÓN: De Bergoglio a Francisco	15
CAPÍTULO 1: De la complejidad del universo a la simplicidad de la vida	21
CAPÍTULO 2: Un viaje en búsqueda de respuestas	27
(UN PEQUEÑO PARÉNTESIS ANTES DE COMENZAR...)	31
CAPÍTULO 3: Es cuestión de tiempo y de esfuerzo	35
CAPÍTULO 4: El valor del tiempo	37
CAPÍTULO 5: El gen del liderazgo.....	39
CAPÍTULO 6: La diversidad que nos une.....	43
CAPÍTULO 7: A sí mismo.....	47
CAPÍTULO 8: La tarea del líder.....	49

CAPÍTULO 9: Liderazgo y autoridad	59
CAPÍTULO 10: Exigencia y liderazgo	63
CAPÍTULO 11: El líder motivador	69
CAPÍTULO 12: Liderazgo y reto	71
CAPÍTULO 13: La gestión de personas	81
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	83
CAPÍTULO 14: <i>Anatomía</i> del liderazgo.....	91
CAPÍTULO 15: El desafío de la <i>transformación</i>	97
CAPÍTULO 16: La transformación autodirigida.....	101
CAPÍTULO 17: El viaje al futuro.....	109
CAPÍTULO 18: El poder de la pregunta	117
CAPÍTULO 19: ... y el poder de las distinciones	125
CAPÍTULO 20: Las tres palabras.....	131
CAPÍTULO 21: El líder es un artista	137
CAPÍTULO 22: Oda al fracaso.....	141
CAPÍTULO 23: Desde la adversidad a la resiliencia	145
CAPÍTULO 24: El poder del «sí», el poder del «no»	149
CAPÍTULO 25: El desafío de la supervivencia	153
CAPÍTULO 26: La era del hacer	157
CAPÍTULO 27: ¿Dónde empieza la transformación?	161
CAPÍTULO 28: El poder de la «H» en el liderazgo transformador	165

CAPÍTULO 29: El líder humano.....	171
CAPÍTULO 30: El poder de crear, el « <i>sentido</i> » más humano	173
CAPÍTULO 31: Liderazgo y creatividad.....	177
CAPÍTULO 32: El líder humilde.....	185
CAPÍTULO 33: El sentido del humor en el liderazgo.....	199
CAPÍTULO 34: Compromiso: implicación + entusiasmo.....	203
CAPÍTULO 35: Lo FUN genera FAN.....	205
CAPÍTULO 36: Equipo conectado, equipo que suma	209
CAPÍTULO 37: El poder de la risa.....	215
CAPÍTULO 38: La felicidad en el entorno laboral.....	219
CAPÍTULO 39: Habilidades para visualizar	225
CAPÍTULO 40: Habilidades para diseñar	229
CAPÍTULO 41: El poder reside en la acción.....	231
CAPÍTULO 42: El liderazgo 360 grados.....	235
<i>Epílogo</i>	239
<i>Agradecimientos</i>	243

1. DE LA COMPLEJIDAD DEL UNIVERSO A LA SIMPLICIDAD DE LA VIDA

Vivimos rodeados de sofisticación y de adornos. Convertimos lo natural en artificial, lo esencial en accesorio, lo genuino y endógeno en algo exógeno. Lo posible en complejo..., y nos distraemos y nos perdemos... Nos colocamos un paso atrás, retrocedemos, quemamos energías en los rodeos y divagaciones, en lugar de alimentar con ellas el impulso necesario para ir por delante.

Y es desde este universo de la complejidad desde donde tratamos de iniciar el viaje de la transformación. Abrumados por la necesidad del cambio y, sobre todo, por su velocidad.

Mi experiencia, sin embargo, me demuestra que, lejos de lo que tendemos a pensar, el éxito de una transformación personal u organizacional radica en dos factores: **sencillez** y **acción**.

Es más, me atrevería a decir que la complejidad impide, con mucha frecuencia, la transformación real.

Lo complejo vive en el lado de lo sentido como imposible.

Lo sencillo cataliza el entusiasmo.

El pequeño éxito mueve al éxito, a la consecución de una próxima etapa.

Lo complejo paraliza.

La transformación tiene mucho más que ver con una sumatoria de pequeñas acciones, pequeñas y simples acciones que sumadas hacen que algo sea diferente a cuando empezó.

Olvidamos con demasiada frecuencia que el propio ser humano es producto de una sofisticada evolución; sofisticada desde el punto de vista de lo conseguido, pero evolución al fin y al cabo resultante de la suma de muchos y pequeños pasos.

Pasos que requieren de tiempo, de su gestión a través de la paciencia, de poner el foco en lo buscado, de poder imaginarlo, de potenciar lo alcanzable, lo más sencillo, de experimentar, de fracasar y aprender de ello...

Vivir, ya por sí mismo, es una transformación natural y continua.

Me gusta entender el proceso de transformación con una sencilla fórmula:

$$\text{EVOLUCIÓN} = I \times A$$

¿No está ya todo recogido en estas dos letras?

I... de iniciativa.

Del poder que nos da la imaginación.

El valor de los sueños.

De lo perseguido.

Del reto.

A... de acción.

Del movimiento que permite la consecución.

De las decisiones que se activan.

De la *puesta en marcha*.

¡Sé adicto a la ACCIÓN!

Escribe cada mañana una lista de cosas que tienes que hacer y

HAZLAS.

Recuerda que no basta con saber que las tienes que hacer.

Sólo existe lo que se **HACE**.

Y tampoco basta con sólo preocuparse.

Lo que realmente diferencia a un buen líder de un intento de líder es la ejecución.

Durante mi estancia en el MIT de Boston, oí cómo diferentes profesores repetían con frecuencia la siguiente sentencia:

*«Si quieres encontrar petróleo,
tendrás que perforar pozos».*

Y punto.

Es sencillo, es obvio, sin embargo poca gente actúa según esta máxima tan potente, transformadora.

En general, no olvides que el que más cosas prueba es el que más triunfa.

En un curso de liderazgo en el que participé como alumno hace unos años, cuyo profesor era el director de orquesta Benjamin Zander, aprendí que existen tres tipos de personas, y, por lo tanto, también tres tipos de líderes.

Según nos enseñaba el señor Zander se trataba de:

Aquellos que se pasan la vida diciendo lo que algún día harán pero nunca hacen nada. Viven atrapados por el propósito.

Viven la vida en condicional, no en presente de indicativo.

El condicional es un verbo de intención, pero no de acción.

Esos otros que fueron educados en la excusa.

El *mundo* está contra ellos.

Son víctimas de las circunstancias.

No se mueven. Se autoparalizan justificativamente.

Con frecuencia encontramos este tipo de persona en las organizaciones.

Suelen ser personas técnicamente muy válidas. Inteligentes.

Tienen tanta inteligencia que siempre son capaces de encontrar razones inteligentes para no hacer algo.

Y luego están los del tercer tipo. Los que menos abundan.

Son aquellos, según Zander, que son capaces de levantarse y dirigir la orquesta.

O de coger el violín y ponerse a tocar.

Son los que se atreven. Viven haciendo que las cosas pasen. Y con una mente de aprendiz continuo.

Woody Allen nos lo dejó clarísimo en su película *Manhattan*:

«No lo digas, **HAZLO**.
Cuando lo haces,
ya lo estás diciendo».

Ya sabes que fallarás con total seguridad el ciento por ciento de los tiros que no haces.

Y que el mejor plan estratégico es hacer cosas.

Ross Perot nos cambió el orden: «*Preparados, fuego, apunten*». Hacer nos ayuda a decidir mejor. A «apuntar» mejor.

Iterar consiste en *sentir* la vida como un proceso de aprendizaje continuo. Necesario para evolucionar.

Necesario en la transformación, en la búsqueda de la excelencia de cualquier profesional.

Recuerda que si la estrategia es conocida, la verdadera estrategia es la ACCIÓN.

«NO CULPES A NADIE, NI A NADA.
NO ESPERES NADA, NI MÁS.
HAZ, SÓLO HAZ.»

(Este texto siempre estaba colgado en el vestuario de Bill Parcells, entrenador de fútbol americano.)

Son varios los talentos que se esperan de un líder inspiracional y transformacional.

Sin duda, que sea un «*sabueso*» de lo que está por llegar.

Un provocador capaz de mantener alto el nivel de ánimo auto-personal y de todos los miembros de su equipo.

Un experto en captar y retener la atención de otros.

Un comunicador sugerente y divertido, sin caer en el chiste fácil ni la desfachatez de lo vulgar.

Un talento para influir. Todo es influencia.

Liderar es influir en los demás para hacer que las ideas se transformen en hechos.

Ideas, objetivos, sueños... Llámale como quieras.

Influir significa cambiar conductas. **H**ábitos.

Sin manipular. Sin *maquiavelismos*. Sin oportunismo.

Sin poner en juego la confianza que se ha depositado en los líderes.

Liderar es movilizar. Comprometer. Ser *agente* de cambio.

En resumen, talentos orientados a la transformación de la realidad **h**umana.

Talentos que sólo es posible activar desde la ACCIÓN.

Es el verdadero secreto, el del verbo **H**ACER.

«El mejor líder
es el que apenas se hace notar,
no es aquel al que la gente obedece y aclama,
ni al que todos desprecian.
El buen líder habla poco,
y cuando ha concluido su trabajo
y alcanza su propósito,
la gente dirá:
lo **HICIMOS** nosotros.»

Lao-Tse

«*Lo hicimos...*» Sin el hacer no acaba nada.

Al hacer, nos enseña el maestro Santiago Álvarez de Mon, las personas y los profesionales se adueñan de su presente para construir así un futuro mejor.