

## De eso no se habla: El miedo tóxico de un CEO se expande por toda la Empresa (Cecilia Novoa)

Fuente: InfobaeProfesional.com

Hoy se habla del talento, pero el miedo está mucho más vigente. Sin embargo, hay un tabú en reconocerlo. En diálogo con iProfesional.com durante su breve paso por Buenos Aires, la especialista en management española Pilar Jericó recomendó cómo abordar esta problemática a nivel empresarial



"El miedo es una emoción que se vive en el mundo de las empresas todos los días. Sin embargo, es una emoción de la que no se habla". Esta rotunda afirmación pertenece a la especialista en management española Pilar Jericó, que a su vez resaltó que para una compañía lo más perjudicial es que el líder tenga miedo.

En diálogo con iProfesional.com durante su breve visita a Buenos Aires, Jericó aseguró que en las organizaciones "los jefes tienen miedo, pero no son los únicos ya que también lo tienen los colaboradores". Y remarcó la importancia de hablar de este tema porque "en la medida en que uno aborde su miedo será capaz de desarrollar mejor su talento. El miedo y el talento son opuestos."

La especialista española -autora de los bestsellers No Miedo y Gestión del Talento, entre otras publicaciones- diferenció entre dos tipos de miedo: uno que es sano y otro que es tóxico. "El primero está bien y es normal tenerlo, en cambio el segundo es el que paraliza a la personas y a su talento", advirtió la experta luego de brindar una charla a los CEO de la organización Vistage.

### El miedo, una cascada

La razón por la cual lo más perjudicial es que el líder tenga miedo radica en que éste baja en forma de cascada al resto de la organización. Además, con miedo se suelen tomar decisiones muy coercitivas, de orden y mando y no es en nada agradable trabajar en entornos con esas condiciones. "Si el que está arriba tiene un miedo muy tóxico esto cae con mucha fuerza", afirmó Jericó.

El miedo está asociado a la falta de seguridad en uno mismo y de autoestima. Según la experta en management española, quienes lideran a partir de esta emoción son personas que muchas veces la utilizan para sentirse más importantes.

Asimismo, la ansiedad, el estrés y la incertidumbre son hijos del miedo. Y si bien se tapa, muchas veces aparece en forma de ira, de agresividad y de enojo. "Aunque lo tengas, la clave es que ese miedo no te bloquee", advirtió.

### Las empresas, a tomar nota

Lo primero que tienen que hacer las compañías -de acuerdo con Jericó- es tomar conciencia que el miedo que existe. En segundo lugar deben trabajar sobre todo con los líderes: ellos son fundamentales porque si lo proyectan se expande hacia el resto de la organización.

¿Cómo se puede abordar esta problemática? **A nivel empresarial, la especialista recomendó:**

- \* Fuerte desarrollo de los temas vinculados al liderazgo
- \* Coaching
- \* Mentoring
- \* Políticas de comunicación fluidas.

"Si bien esta problemática se da mucho en las grandes empresas, también ocurre en las Pyme. Claro que son diferentes tipos de miedo, pero en el caso de las compañías más pequeñas muchas veces se da porque se enfrentan a una fuerte competencia en mercados que son muy complicados y pasan por situaciones como la de tener miedo de no llegar a fin de mes", comentó Jericó.

Otra situación muy característica de las Pyme es cuando las segundas generaciones que toman la conducción de la empresa sienten mucho miedo de no estar a la altura del padre fundador, lo cual puede llevar a trabar el desarrollo y crecimiento de la compañía.

### Estar en todos los detalles

Es muy importante ver cómo se distribuye el poder en la empresa, a quién se selecciona y a quien se asciende, ya que si -por ejemplo- se promociona a una persona que no cuestiona sino que obedece se está generando un tipo de cultura organizacional determinada.

Otra política interesante para atraer o combatir el miedo es, ante una reestructuración de personal, la manera en que se despide a un empleado. Al respecto, Jericó apuntó que si bien muchas veces los despidos son necesarios, la forma en que se lleva a cabo es "clave".

Y no sólo por el que se va de la compañía sino también por los empleados que se quedan: es fundamental que no sientan que les puede pasar algo similar. En este aspecto, el área de Recursos Humanos juega un papel muy importante.

### Apostar al talento

Basada en su experiencia de haber colaborado en más de 50 compañías en proyectos de cambio y de desarrollo del talento y liderazgo, Jericó aseguró que "apostar por el talento da resultados muy positivos."

Sin embargo, reconoció que esto "**implica un cambio de paradigma**" y que apostar a la innovación y a la creatividad no es tan fácil cuando las generaciones que en la actualidad están al frente de la gran mayoría de las empresas fueron educadas en base al miedo.

A pesar de este sombrío escenario, Jericó se mostró muy esperanzada con la llegada de la Generación Y a las compañías. "A los jóvenes no les vale el miedo sino que están demandando cosas diferentes. Y en aquellas empresas que utilicen el miedo no va a haber lugar para ellos. Si el joven se siente seguro y tiene talento, se va a ir a otra compañía donde puede desarrollarse."

"Hoy se habla mucho de talento, pero el miedo está mucho más vigente. Sin embargo, hay un tabú. Y no se habla porque a las empresas y a los profesionales les importa mucho la imagen, el qué dirán", opinó Jericó.

### El líder que genera compromiso

Desde el punto de vista de Jericó, el liderazgo que genera compromiso tiene cuatro características importantes:

- \* **Marca objetivos claros y retadores.** Son objetivos que ilusionan, que hacen vibrar, más allá de unos simples números.
- \* **Hace sentir útiles a sus colaboradores,** en la medida que pone los medios para que puedan desarrollar su talento. No hay nada más frustrante que estar en un trabajo donde no se puede poner en juego todo el potencial que uno tiene.

"Me sorprenden personas que he conocido con trabajos muy rutinarios y que luego, en su tiempo libre, son creativos e innovadores. Qué pena que no se pueda poner eso en práctica en un lugar donde pasamos tantas horas", comentó.

- \* **Hace sentir importantes a sus colaboradores,** porque les escucha (implica saber callar), les dedica tiempo y se preocupa por ellos más allá que meros colaboradores. En este punto, supone reconocer los éxitos. A veces los jefes se creen que el trabajo bien hecho es una obligación y no se preocupan de ningún tipo de reconocimiento. Un claro error.

- \* **Gestionan su propio miedo.** "Todos lo tenemos. Y el reto de un líder está en revisar las incertidumbres que le impiden delegar y poner distancias con el resto", recomendó.

Para finalizar, Jericó postuló: "**Cuando el ejecutivo tiene miedo no es él, está paralizado. El trabajo del líder empieza en uno, siempre.** Es buen líder es alguien que es inteligente pero que sobre todo es muy buena persona y que tiene seguridad en sí mismo, y que lo siguen por la influencia y no por su poder jerárquico."