

Por qué un directivo debería ser humilde

Según el profesor del IESE Antonio Argandoña, la humildad es una virtud indispensable para dirigir con ética y contribuir tanto al éxito personal, como al de la empresa.

11 de julio de 2013

La dimensión moral de la crisis financiera ha avivado el interés por la ética de los directivos de empresas, Gobiernos y organismos reguladores, de supervisión y de control.

De entre todas las virtudes que se esperan de un directivo ético, hay una que resulta especialmente importante para aquellas personas que ocupan posiciones de gobierno o de dirección y que, sin embargo, ha sido ignorada en la ciencia económica: la humildad.

Según el profesor del IESE [Antonio Argandoña](#), esto se debe probablemente a una visión incompleta o mal enfocada de lo que significa ser humilde, de las razones por las que un buen directivo debería serlo y de la contribución de una actitud modesta al éxito y a la reputación tanto de la empresa como del directivo.

Corregir esa visión sesgada y aportar nuevos elementos de reflexión acerca de esta virtud es el objetivo del documento "[Reputación y humildad en la dirección de empresas](#)".

¿Qué significa ser humilde?

Se tiende a pensar que la humildad es, o puede ser, incompatible con la reputación que el líder merece y con la autoridad que necesita para llevar a cabo su tarea.

Pero es justamente todo lo contrario: el directivo humilde, si lo es de verdad y consigue que los demás le perciban así, ejerce una mayor autoridad que el líder arrogante. La autoridad moral está asociada a una reputación mucho más sólida, tanto de sí mismo como de la organización que representa.

La primera y más importante de las manifestaciones de la humildad desde el punto de vista intrapersonal es el autoconocimiento.

El humilde ni sobrevalora sus virtudes ni se menosprecia. Y la autoestima no le hace ser pretencioso. Además, se autoevalúa constantemente y es consciente de que se puede equivocar.

Este autoconocimiento también incluye reconocer lo que debe a los demás: el humilde no se atribuye todo el mérito de sus fortalezas y resultados, sino que valora y agradece lo que le han aportado los demás.

Otro de los rasgos asociados a la humildad es el sentido de trascendencia, que se manifiesta en la tendencia a actuar de acuerdo con un ideal ambicioso. De ahí que el ser humilde se caracterice también por ser exigente consigo mismo.

También es probable que la humildad vaya acompañada de otras virtudes como la objetividad, la sencillez, el deseo de aprender o la paciencia con los demás.

Cómo reconocer la humildad en un directivo

El directivo humilde se da a conocer a quienes le rodean tal y como es. No alardea de sus puntos fuertes, pero tampoco los niega ni oculta. Como tampoco oculta o disimula sus defectos, carencias y errores.

En consecuencia, no procura que los demás le alaben ni se siente herido por sus críticas. Y agradece que le hagan saber cómo le ven, ya que así puede mejorar su autoconocimiento.

En la valoración sobre los demás, el humilde es consciente de que probablemente todos sean mejores que él en algún sentido y su juicio sobre ellos suele ser menos riguroso que el que hace de sí mismo, pues no conoce las fortalezas y las posibilidades de los demás como las suyas.

Este tipo de líder también tiende a evitar las comparaciones entre sus cualidades, méritos, conocimientos y resultados y los de los demás. Y si se ve obligado a hacerlas, trata de no valorarse como superior a ellos. Los juzga cuando debe hacerlo, pero buscando aspectos positivos siempre que sea posible.

Esta actitud abierta con los demás le lleva a vivir otras virtudes conectadas con la humildad, como la naturalidad, la generosidad, el respeto o el espíritu de servicio. En particular,

reconocerá los méritos de sus colaboradores; pedirá, aceptará y reconocerá sus ideas, sugerencias y consejos; y, por supuesto, rechazará toda envidia respecto a los éxitos y cualidades ajenos.

Ponga a un directivo humilde en su empresa

Del análisis de los caracteres que identifican al directivo humilde, se pueden extraer buenos argumentos para ponerle al frente de la organización.

- Tiende a cometer menos errores: su disposición interna a examinarse y su actitud externa de admitir las críticas hacen que, por lo general, conozca bien sus límites y capacidades.
- Sus relaciones interpersonales suelen ser más genuinas y sencillas, ya que su actitud no es arrogante y no necesita que los demás le halaguen.
- Suele ser sincero tanto en sus críticas como en sus elogios, poniendo de manifiesto los aspectos positivos de la conducta del otro, pero sin omitir los negativos, lo que le puede ayudar a mejorar.
- Tiende a buscar la colaboración, tanto para compensar sus propias insuficiencias como para aprovechar las excelencias del resto de personas en su equipo.
- Es probable que preste más atención al bien común de la organización que al suyo propio.
- El reconocimiento de sus limitaciones probablemente le lleve a la búsqueda activa de la excelencia.

www.iese.edu/es/insight