

Cuatro razones por las que triunfan los directivos humildes

Los líderes humildes son los más capacitados para transformar la empresa en una organización rentable y respetada.

10 de noviembre de 2015

"El orgullo precede a la destrucción y la soberbia es el prólogo de la caída". Se diría que el proverbio bíblico también vale para el mundo empresarial. De hecho, el profesor emérito del IESE [Antonio Argandoña](#) sitúa el orgullo, la arrogancia y la soberbia entre las causas de la crisis financiera global de 2008 en su [ensayo](#) para el libro *The Global Financial Crisis and Its Aftermath*. Ahora Argandoña sugiere [la humildad como el mejor antídoto en un artículo publicado](#) en *Journal of Business Ethics*.

El concepto de humildad, tan apreciado por los filósofos clásicos y premodernos, desde Aristóteles hasta Tomás de Aquino, "perdió lustre en la era moderna, probablemente porque se confundió con una actitud indigna de la valía y la autosuficiencia del individuo", escribe Argandoña. "La humildad es una actitud poco valorada en las sociedades occidentales avanzadas".

¿Tiene cabida en el ámbito de la dirección empresarial, donde la toma de decisiones audaces es fundamental? ¿Cuadra con la "visión del líder como un ser heroico y carismático con cualidades extraordinarias" que actúa de forma autónoma y decisiva para alcanzar resultados excepcionales? Por ejemplo, **Donald Trump**, recién elegido presidente de Estados Unidos, es de todo menos humilde.

Sin embargo, Argandoña asegura que "el líder humilde es precisamente la persona más capacitada para transformar su empresa en una organización rentable, respetada y de éxito". Los ejecutivos humildes presentan cuatro cualidades sin duda valiosas para el ejercicio de la dirección:

1. Conocen bien su empresa y a sí mismos. Las decisiones de un directivo empiezan con el conocimiento del entorno interno y externo, incluidas las fortalezas y debilidades de la organización y de sus miembros. Los directivos humildes y conscientes de sí mismos cometen menos errores y son más dados a aceptarlos y aprender de ellos. O, lo que es lo mismo, están en mejores condiciones de tomar decisiones.

2. Son estables y confiables. Se caracterizan por una mayor templanza. Confían en su capacidad, pero no en demasía, y no irán más allá de sus posibilidades ni serán excesivamente cautos en sus decisiones. No son implacables pero tampoco indecisos, más bien ecuanímenes y coherentes.

3. Nunca dejan de mejorar. Armados con ese conocimiento de sí mismos y la disposición a pedir ayuda y aceptar las críticas, pueden corregir mejor su rumbo y compensar sus carencias. Conocer los defectos propios no les desmotiva, sino que lo encuentran estimulante. Así, en lugar de rebajar sus ambiciones y conformarse con lo logrado, lo aprovechan para mejorar.

4. Ayudan a su equipo y a toda la organización a mejorar. Esa voluntad de mejorar impulsa a los demás a hacer otro tanto. La humildad elimina barreras y genera confianza, lo cual permite que los miembros del equipo se sientan a gusto y se expresen libremente. Saben que su líder les escuchará y tendrá en cuenta su opinión, por muy dispar que sea. (Más información sobre el valor de escuchar a los empleados en "[Dé voz a sus empleados, el mundo se lo agradecerá](#)").

Ver que son escuchados lleva a los empleados a dar lo mejor de sí mismos. Saben que se les reconocerá su esfuerzo como es debido, ya que los líderes humildes comparten sus éxitos y no culpan a los demás de sus fracasos.

La humildad de los directivos incide positivamente en el trabajo en equipo. Al reconocer la experiencia y los méritos de los miembros de su equipo, y otorgarles la responsabilidad y autonomía correspondientes, les ayudan a desarrollarse. También une a los empleados en la consecución de los objetivos de la organización, metas que anteponen a las suyas propias. Confían decisiones a quienes están capacitados para ello, lo cual potencia la creatividad, la colaboración y, en definitiva, la adaptabilidad necesaria para sobrevivir en una era de cambios tan vertiginosos.

Una modesta proposición

Posiblemente piense que todo esto está muy bien sobre el papel, pero ¿qué pasa con los líderes que no son humildes? ¿Se puede aprender a ser humilde, sobre todo en una empresa y una sociedad jerárquicas que premian los logros individuales?

Es cierto que la humildad suele ser una enseñanza intuitiva y no formalizada, admite Argandoña. Pero se puede aprender a ser humilde siguiendo el ejemplo de otros. También por iniciativa propia: una vez asimilados el valor y los principios de la humildad (por ejemplo, "no hagas a los demás lo que no quieres que te hagan a ti" y el respeto a la dignidad de las personas), los directivos pueden decidir el curso de acción que la humildad dicta en cada situación.

Actos como asumir la responsabilidad y pedir ayuda deben ser deliberados, voluntarios y sinceros y, lo más importante, hay que ser consecuentes con ellos. La clave es practicar y no cejar en el empeño: aunque la humildad absoluta es inalcanzable, el aprendizaje se vuelve más fácil con el tiempo.

En otras palabras, si quiere superarse como directivo, puede que haya llegado el momento de detenerse, tragarse su orgullo y hacer una cura de humildad.

www.iese.edu/es/insight