

Cómo lograr autoridad y no perderla

Basándose en la amplia investigación que existe en el campo de la psicología y el comportamiento organizacional, Sebastien Brion identifica seis pasos para ganar poder y usarlo en beneficio de toda la organización.

1 de octubre de 2013

Cuando Bear Stearns cesó a Jimmy Cayne, todos los empleados del malogrado banco de inversión estadounidense se sintieron conmocionados. Al despedirse de la organización que había presidido durante décadas, el auditorio estalló en un aplauso cerrado. Así es como lo recuerda Cayne, aunque sus antiguos subordinados cuentan una historia bien diferente. Según desveló el libro *House of Cards*, Cayne les caía tan mal que amenazaron con irse de la firma si permanecía un minuto más en su puesto.

¿A qué se deben versiones tan contradictorias? Sin duda, Cayne sucumbió a la “ilusión de una alianza” o, lo que es lo mismo, sobrevaloró fatídicamente la robustez de sus relaciones con los demás miembros de la empresa.

El de Cayne no es el único caso. Muchas otras caídas en desgracia evidencian que la ilusión de contar con el apoyo de otros es un mal muy extendido entre los altos ejecutivos. Incluso a Steve Jobs se le fue la mano una vez y terminaron echándole de la empresa que había fundado.

No toda la culpa es de los CEO. Factores externos como la volatilidad económica, la disrupción tecnológica o las reestructuraciones sectoriales también juegan un papel importante. Con todo, una investigación sobre la dinámica del poder en las organizaciones que he realizado indica que quienes lo ostentan a veces son sus peores enemigos, pues cometen errores fatales que terminan por perjudicarles.

Este artículo se basa en los estudios que, desde el campo de la psicología y el comportamiento organizacional, han analizado las decisiones estratégicas y las pautas de comportamiento que influyen en nuestras perspectivas de poder. Una mayor comprensión de los distintos factores psicosociológicos en juego no solo ayudará a los directivos a ganar poder, sino también a minimizar el riesgo de perderlo, de forma que, si alguna vez se ven en la misma tesitura que Cayne, puedan decir sin faltar a la verdad que sus colegas lloraban de alegría, no de rabia.

Una versión de este artículo se publica en la revista [IESE Insight 19](#) (T4 2013).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "[Cómo lograr autoridad y no perderla](#)" (ART-2453) como de la [revista completa](#) en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer  **IESE** insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

www.iese.edu/es/insight