EL MANIFIESTO

POR QUÉ EL MANAGEMENT ESTÁ EN CRISIS
Y CÓMO SALIR DE ELLA

Un cambio de paradigma necesario para que empleados y dirigentes dejen de verse como adversarios y empiecen a ganar juntos.

Este módulo se posiciona después del Preámbulo y antes de los módulos de formación.

PARTE 1 — LA CONSTATACIÓN: « 1 EMPLEADO = 1 PROBLEMA »

Tras hablar con varios dirigentes, muchos han llegado a esta conclusión: 1 empleado = 1 problema. Antes de juzgar esta frase, intentemos entender por qué hemos llegado a esto.

Los dirigentes están cansados. Cansados y bloqueados por un contexto legal ultra favorable hacia los empleados. Incluso cuando aplican un liderazgo coherente, incluso cuando tienen en cuenta a sus empleados, invierten en su bienestar y su desarrollo, algunos llegan a no valorarlo. Peor, algunos abusan y se aprovechan.

Entonces los managers terminan preguntándose: « ¿Por qué hacer todo esto si al final nos clavan un cuchillo por la espalda? » Es una pregunta legítima. Y merece una respuesta honesta.

LA VERDAD DURA DE OÍR: Sí, hay empleados que abusan del sistema. Sí, el contexto legal puede ser frustrante. Sí, algunos no merecen los esfuerzos que hace por ellos. Pero basar todo su estilo de management en esos casos es castigar al 90% de su equipo por las actuaciones del 10%.

Hay también otra realidad que hay que reconocer. Los responsables, dirigentes y managers siempre han sido vistos como autoritarios. Por norma, por costumbre, por su título de puesto. Hay muchísimas ideas preconcebidas sobre este tema, lo que condiciona a los empleados en el momento en que un manager toma una decisión. Y eso termina creando una relación de fuerza.

Cuando en realidad, si el management es coherente y bueno, una decisión siempre se toma para mejorar el rendimiento, los resultados o las condiciones de trabajo de los equipos. Hay un trabajo masivo de deconstrucción de esta idea preconcebida que debe hacer el manager. Y pasa por la comunicación, la transparencia y la coherencia en el tiempo.

PARTE 2 — LAS RAÍCES DEL PROBLEMA

El management y el liderazgo se asimilan al desarrollo personal. Y el desarrollo personal está muy poco valorado en el mundo profesional porque se considera subjetivo. Pero el management es mucho más que eso. Hay cosas concretas que implementar: sistemas, procesos, herramientas, métodos.

Ser manager es asumir gestionar humanos. Y por tanto, hay un lado emocional a tener en cuenta en la gestión. Inteligencia emocional, empatía, ser humano siendo exigente — son tantas cualidades que le distinguirán de un manager medio a un top manager. No son «soft skills» accesorias. Son competencias fundamentales.

Hablamos de humanos. Y cada ser humano atraviesa etapas de vida.

Matrimonio, divorcio, hijo, depresión, duelo, mudanza… Tantos eventos de la vida que cada persona vive de manera diferente y que conllevan decisiones más o menos racionales. Aceptar esto y sobre todo anticiparlo al máximo como dirigente o manager, forma parte de su rol.

Siempre habrá imprevistos. Pero su estilo de management determinará su capacidad para que estos eventos impacten su servicio más o menos fuerte. Un manager que ha construido confianza y sistemas sólidos absorbe las turbulencias. Un manager que solo ha construido autoridad se derrumba al primer choque.

REALIDAD: El management es el único oficio donde su herramienta principal de trabajo es el humano. Y el humano es por naturaleza imprevisible, emocional y complejo. Si no está preparado para gestionar esta complejidad, no está preparado para gestionar.

PARTE 3 — EL CAMBIO DE PARADIGMA: « 1 EMPLEADO = 1 VENTAJA COMPETITIVA »

¿Y si dejáramos de ver a los empleados como problemas y empezáramos a verlos como lo que realmente son: ventajas competitivas? Porque en realidad, al ver a un empleado como un problema, se está buscando excusas sobre su propio estilo de management. No está logrando crear ese clima de confianza general, propicio al rendimiento y a la creación de sistemas.

« 1 EMPLEADO = 1 PROBLEMA » ❌	« 1 EMPLEADO = 1 VENTAJA » ✔
Sufro a mis equipos	**Construyo mis equipos**
Controlo para evitar errores	**Delego para crear autonomía**
Los empleados abusan, ¿para qué invertir?	**Invierto y cosecho lealtad**
El management cuesta tiempo y energía	**El management genera rendimiento duradero**
Los problemas vienen de la gente	**Los problemas vienen de la ausencia de sistema**
Recluto para llenar un puesto	**Recluto para construir un equipo**
La rotación es inevitable	**La retención es una señal de buen liderazgo**

La verdad es que los dos bandos quieren cosas similares. Por un lado, empleados justamente pagados, acompañados, considerados, que quieren desarrollarse profesionalmente. Por otro, dirigentes y managers que quieren rendimiento, rentabilidad, buenos resultados.

> ***Pero lo uno no se hace sin lo otro. O no de manera duradera.***

Mientras vea esta relación como un conflicto de intereses, seguirá bloqueado en el mismo bucle. Invertir en sus equipos no es una concesión. Es una inversión con el mejor retorno que puede hacer como líder.

PARTE 4 — EL CORAJE DIRECTIVO: EL PILAR CENTRAL

Hay un interés real en aplicar un liderazgo coherente. Y pasará forzosamente por el coraje directivo. Sin esta competencia, todo un sistema de management se derrumba.

Puede implementar todo lo que quiera para que sus empleados estén en las mejores condiciones posibles para rendir — si en el momento de poner un marco, de tener discusiones incómodas, de tomar decisiones impopulares, pierde sus medios, todo se derrumba.

Podríamos hacer la analogía con una pareja. Sin comunicación clara, incluso en los momentos difíciles, las cosas se acumulan. Se termina por no apreciar la relación. Se desarrollan comportamientos fuera de juego. Y se llega a terminar. Es exactamente la misma dinámica entre un manager y su equipo.

SIN CORAJE DIRECTIVO: Sin marco claro. Sin feedback honesto. Sin decisiones difíciles tomadas a tiempo. Sin reencuadre. Sin conversación de verdad. Y por tanto sin confianza, sin respeto, sin rendimiento duradero.

PARTE 5 — SU RESPONSABILIDAD DE LÍDER

Como líder o dirigente, la responsabilidad de este marco le incumbe. Es responsable de los equipos que tiene, de su nivel de profesionalismo y de compromiso.

Tiene la libertad de elegir a sus empleados. De elegir su estrategia. De separarse de empleados que ya no corresponden. De elegir su cultura y su estilo de management. Esta libertad es inmensa. Y con ella viene una responsabilidad inmensa.

> ***Un liderazgo coherente no es una opción. Es una obligación. Y es una ventaja competitiva incopiable por la competencia.***

Sus competidores pueden copiar sus productos, sus precios, su estrategia comercial. Pero nunca podrán copiar su cultura, su equipo y la manera en que los hace crecer. Ahí es donde se juega la diferencia duradera.

La elección es simple: seguir viendo a cada empleado como un problema y sufrir su día a día. O decidir que cada empleado es una ventaja competitiva y construir un sistema donde todos ganan.

SÍNTESIS

LO QUE ESTE MANIFIESTO LE PIDE

- ✓ Deje de castigar al 90% de su equipo por las actuaciones del 10%
- ✓ Deconstruya la imagen autoritaria del manager y reemplácela por la confianza
- ✓ Acepte que gestionar es gestionar humanos con toda su complejidad
- ✓ Pase de « 1 empleado = 1 problema » a « 1 empleado = 1 ventaja competitiva »
- ✓ Desarrolle su coraje directivo — es el pilar sobre el que todo se sostiene
- ✓ Construya una ventaja competitiva incopiable: su cultura y sus equipos

La exigencia sin humanidad es tiranía. La humanidad sin exigencia es complacencia. Las dos juntas, eso es el liderazgo.

ECOSISTEMA: Este manifiesto sienta las bases de toda la formación. Hace eco al Preámbulo, al Coraje Directivo (5 pilares), al Líder vs Jefe, al Colaborador Tóxico, a los 5 Errores del Manager, al Flash #06 (des-influenciar) y al Flash #11 (lo que nunca haré).