

En su libro *Total leadership*, que le ha valido reputación, devotos y, dice, felicidad, postula que todos podemos ser líderes, y ser mejores si lo hacemos integrando todo lo que nos interesa en la vida, desde la vida familiar hasta el trabajo de oficina. Ahora Stewart Friedman viene a Chile para compartir su fórmula y su filosofía en un seminario organizado por Comunidad Mujer.

POR FRANCISCO ARAVENA F.

STEWART FRIEDMAN

Lecciones para un nuevo liderazgo

Que sería bueno que el éxito profesional no fuera en desmedro de la calidad de vida es una perogrullada que difícilmente daría para dictar una charla. Encontrar una fórmula para transformar ese ideal en una meta realizable –y convertirlo en un curso y una empresa propia– es otra cosa. A eso se ha dedicado Stewart Friedman más de 20 años. Friedman sistematizó una aproximación integral en el marco de un currículum de una escuela de negocios (en

Wharton, Universidad de Pensilvania), creó un centro de liderazgo como ejecutivo de la Ford Motor Company y ha formado legiones de hombres de negocios y asesorado a otros tantos. Friedman habla seguido de “mis estudiantes y mis clientes”, y al frente de la compañía que bautizó igual que su curso y que su recientemente publicado libro, *Total leadership*, él mismo es un hombre de negocios. Parte de su trabajo es dar conferencias, y eso lo traerá a Chile, invitado por Comunidad Mujer, a dictar la charla “Vida y trabajo: la fórmula

del liderazgo total”, al Centro de Eventos Bicentenario, el próximo jueves 11.

Lo que Stewart Friedman plantea es que se puede ganar por todas partes. Por cuatro, en particular: hogar, trabajo, comunidad y uno mismo. Eso pasa por determinar las prioridades y tratar de conciliarlas con lo que se hace. Colectivamente, pasa por conciliar las prioridades dentro de una organización para lograr metas colectivas tanto como las personales. O sea, todos ganan. Eso no significa que sea un hombre con una receta mágica; significa que tiene un plan.

El gran acierto de Friedman fue conciliar esas dos preocupaciones que comenzaban a tomar lugar en las corporaciones y escuelas de negocios: la formación de líderes y la conciliación del trabajo con la vida familiar. “Creo que mi principal contribución en este trabajo es el lenguaje que uso. Esto no es equilibrio trabajo-familia, es integración. E incluso eso está subordinado. Esto es sobre el liderazgo desde el punto de vista de la persona integralmente. Es sobre ser un mejor líder y enriquecer la vida”, precisa Friedman,





WWW.TOTALIDESHIP.ORG

al teléfono desde Philadelphia. "Al sacar de la ecuación eso de trabajo versus vida familiar, queda más claro. Esto es sobre rendimiento: tener un mejor rendimiento por la vía de integrar las dimensiones y generar un beneficio para los demás. Es equivocado decir que si quieres ganar en el trabajo debes robarle a tu familia, o al revés. Se trata de reformular el problema, usar un lenguaje distinto".

Friedman cuenta que lo que determinó la reorientación de su carrera fue el nacimiento de su primer hijo, Gabriel, hace casi 22 años. "Estaba conmovido, y decidí hablar sobre lo que estaba en mi mente cuando regresé a hacer la clase. Hablé sobre cómo el sector privado debe actuar considerando el impacto en la próxima generación no sólo de talentos, sino de gente, y planteé preguntas: ¿Cómo, como líderes de negocios, van a lidiar con este asunto?, ¿cómo resolverán esta pregunta como personas naturales, parte de una comunidad, en su propia vida? No tenía mucha idea sobre qué hacer, pero decidí dedicarme a resolver esas preguntas, y eso le dio forma a mi carrera. Me dediqué a investigar cómo la

gente integraba las partes de su vida".

-La creencia es que para ser exitoso hay que pagar el precio, hacer un sacrificio.

-Sí, y entiendo que el sacrificio es necesario. He visto mi propia ración de penurias y la de gente que me importa. Uno no puede tenerlo todo. La gente puede tener más de aquello que realmente valora si persigue esa meta conscientemente y como líderes, decidiendo qué es lo que hay que hacer, y creativamente, para integrar las diferentes dimensiones de la vida. Si miras a las personas más exitosas del mundo, la mayoría se ha dedicado a aquello que más le apasiona. Para algunas personas eso pasa por no tener vida familiar, pero es su opción. Y hay muchas personas exitosas que llegaron a donde están justamente por dedicarse a su familia y su comunidad.

-Es interesante la dimensión de la "comunidad" en la "ganancia de cuatro vías", que propone en su libro. Esto permite proyectar su

más gente que se sienta líder tengas en tu organización, mejor.

-Pero debe haber muchos ejecutivos que no se convezan fácilmente de la conveniencia de tener trabajadores que se sientan líderes.

-Exactamente, pasa en todas partes. Pero hay cada vez más conciencia de que para lograr el éxito en tu compañía necesitas gente que se sienta capaz y que se sienta parte, que esté comprometida con las metas comunes. Y no se sentirán así si no lo hacen con libertad. Y es lo que hacen los líderes: eligen qué es importante, inteligente e informadamente, y se comprometen. Si yo fuera un CEO querría que mis trabajadores me lideraran, tal como querría que se dejaran liderar por mí.

-¿Es más difícil hablar de esto en medio de una gran crisis económica?

-No, porque ahora la gente está más abierta a cuestionar conceptos fundamentales. Hay

"SI YO FUERA UN CEO QUERRÍA QUE MIS TRABAJADORES ME LIDERARAN, TAL COMO QUERRÍA QUE SE DEJARAN LIDERAR POR MÍ".

aproximación en la política, por ejemplo.

-Así es. Mucha gente encuentra difícil pensar en su contribución a la sociedad y a su comunidad. Pero pronto empiezas a encontrar maneras, y eso es lo excitante de esta aproximación. En realidad, lo que estoy haciendo es simple: pedirles a las personas que se pregunten cómo están encajando las cuatro partes (trabajo, hogar, comunidad, uno mismo). Lo que más me importa es cómo encajan de una manera en la que todos mejoren. El valor de uno en la comunidad se hace más evidente cuando empiezas a preguntarte cómo estás contribuyendo y qué espera la comunidad de uno.

-En los últimos años hemos visto en Chile a una explosión de centros, seminarios y conferencias de liderazgo. Uno se pregunta si hay suficientes seguidores para tantos líderes...

-Depende de qué entendamos por liderazgo. Creo que es movilizar a la gente hacia fines valiosos. Inspirar, crear cambio. Eso puede lograrlo un ejecutivo, que tiene a mucha gente subordinada en la jerarquía, pero también alguien que no tiene a nadie bajo su mando. Hay ejecutivos que están sobre mucha gente que no son buenos líderes. El liderazgo no es sobre las posiciones. Mientras

voluntad para pensar "ahora que mis raíces están inestables, quizás debería pensar en cuáles deberían ser esas raíces". Hay más diálogo sobre lo que realmente importa.

-¿Cómo anda su propia vida familiar?

-Cuando tomé a Gabriel la primera vez me pregunté "qué tengo que hacer para hacer el mundo mejor para él", y me lo sigo preguntando. Tengo un estilo de vida y un horario extremadamente flexible. He fallado, no hay soluciones fáciles, pero lo intento.

-Para usar una frase que usted emplea ¿es usted un "trabajólico feliz"?

-Ja, ja, ja. No exactamente. La frase es de Suzie Welch, la mujer de Jack Welch, una gran pensadora a título propio. Se refiere a los ejecutivos que son trabajólicos pero felices porque hacen lo que quieren hacer, pero al mismo tiempo comprenden que no todos tienen las mismas prioridades, y dan la facilidad para que sus trabajadores busquen la manera de conciliar sus propios intereses y prioridades. Yo no soy ejecutivo de una gran compañía; dirijo una pequeña compañía y tengo mi programa académico. Pero ¿soy feliz trabajando mucho? Sí, porque es divertido, lo disfruto mucho y estoy muy agradecido de poder hacerlo. S