



SCINE

"LA ESENCIA DEL LIDERAZGO"



Consultoría Estratégica y Transacciones



smartpoint

SCINE

SECUENCIAS
DE CINE
SMARTPOINT



“LA ESENCIA DEL LIDERAZGO”

“LA ESENCIA DEL LIDERAZGO”

QUERIDOS AMIGOS;

Queremos compartir con vosotros unas reflexiones sobre las cualidades que debe reunir un verdadero líder. En estos tiempos de incertidumbre, más que nunca la sociedad y el mundo de la empresa necesitan líderes, personas capaces de enfrentarse con integridad, eficacia, compromiso y perseverancia a los retos que nos depara el futuro. Todo cambio, todo desafío y toda crisis conlleva decisiones difíciles, y la manera de afrontar estas situaciones es lo que distingue a los líderes auténticos del resto.

Con el fin de ilustrar los principales valores que cualifican al líder, hemos seleccionado las mejores escenas de un puñado de películas memorables, joyas del cine clásico americano. Películas de John Ford, de King Vidor, de Billy Wilder, entre otros grandes maestros del cine. Protagonizadas por actores y actrices como Gary Cooper, Henry Fonda, Edward G. Robinson, John Wayne, James Stewart, Katherine Hepburn, Spencer Tracy, James Cagney y Anne Bancroft.

El líder debe ser íntegro, creativo, eficaz, perseverante y humilde. El líder debe asumir riesgos, desafiar las reglas, establecer objetivos, generar confianza, trabajar en equipo. El líder debe saber gestionar el talento, siendo tolerante y fomentando la diversidad. Pero, por encima de todo, el líder debe ser capaz de crear y transmitir una visión ilusionante que movilice a las personas por un futuro mejor.

Como dicen Ridderstrale y Nordström, "liderar es el arte de conseguir que gente ordinaria haga cosas extraordinarias". Esperamos que compartáis nuestras reflexiones y que os gusten las escenas que hemos seleccionado para vosotros.

Jorge Parra
Socio-Director Smartpoint



CREATIVIDAD

1

EL MANANTIAL 1948 de King Vidor.

ARGUMENTO: Un joven y brillante arquitecto acepta diseñar un proyecto de nuevos edificios vanguardistas, exigiendo como único pago por su trabajo el compromiso de que se respetará su idea original. Dado que el proyecto es alterado sin su consentimiento, el arquitecto se enfrentará a la opinión pública en un juicio en el que defiende a ultranza su creatividad, su libertad y su independencia de criterio.

CREATIVIDAD, INDEPENDENCIA, LIBERTAD DE ELECCIÓN.

Una de las características básicas del líder es su singularidad y su capacidad de creación. La creatividad es la capacidad de crear, de producir cosas nuevas y valiosas, de llegar a conclusiones novedosas y resolver problemas de una forma original. La creatividad es un principio básico para la mejora individual y el progreso de la sociedad e implica una voluntad de modificar o transformar el mundo.

SCINE
///

La creatividad es la producción de una idea, un concepto, una creación o un descubrimiento que es nuevo, original, útil y que satisface tanto a su creador como a otros durante algún periodo. La creatividad del líder debe sustentarse en su integridad, en su objetividad y en su independencia. En ocasiones, será necesario prescindir de convenciones sociales y de lugares comunes para avanzar en un camino nuevo. El líder no se conforma con la realidad actual y trata de marcar una diferencia respecto de los demás.

El líder ejerce su libertad de elección en el desarrollo de su capacidad creativa y defiende los resultados que obtiene -su obra- vehementemente frente a terceros que tratan de apropiársela o de adaptarla a sus necesidades e intereses. El líder es creativo, pero, por encima de todo, es una persona singular, con independencia de criterio, conocedor de sí mismo, que sabe defender sus principios y se esfuerza por aplicarlos, tanto para su propia satisfacción personal como para la mejora del bien común.



EFICACIA

2

UNO, DOS, TRES 1961
de Billy Wilder.

ARGUMENTO: Un alto directivo de Coca-Cola destinado en Berlín Occidental en plena guerra fría recibe el encargo de cuidar de la hija de su jefe durante una visita de ésta a la ciudad. La chica se escapa y contrae matrimonio con un exaltado joven comunista. Cuando el directivo se entera de que su jefe se propone visitar Berlín al día siguiente, no le queda más remedio que actuar con eficacia y rapidez, transformando al reacio revolucionario en un yerno presentable.

EFICACIA.

La eficacia consiste no tanto en hacer las cosas bien como en hacer las cosas que deben hacerse. Peter Drucker dice con razón que "no hay nada tan inútil como hacer de un modo eficiente aquello que no es necesario hacer". El líder debe ser, por tanto, eficaz. En ocasiones, la eficacia consiste más en "hacer hacer" que en "hacer".

★
SCINE
///

De acuerdo con Fayol, las funciones básicas del líder, en tanto que directivo de una organización, son prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Prever es pensar en el futuro, establecer unos objetivos y preparar un programa de acción para alcanzar los resultados previstos. Organizar es establecer una disposición adecuada de los recursos materiales y humanos. Mandar es hacer que el personal funcione y se encuentre motivado. Coordinar es armonizar todos los actos y todos los esfuerzos para orientarlos al logro de los objetivos. Controlar es vigilar para que todo se cumpla según lo establecido.

El líder eficaz es aquel que convierte las fortalezas de las personas y de la organización en productivas y procura hacer irrelevantes sus debilidades. El líder debe saber concentrar sus esfuerzos en lo realmente importante, evitando distracciones innecesarias. El líder asume la responsabilidad de las decisiones, aunque comparta las deliberaciones con el resto del equipo. Las decisiones más difíciles y más importantes para un líder no consisten en qué hacer, sino en qué dejar de hacer.



INTEGRIDAD
3

YO SOY LA LEY 1938
de Alexander Hall.

ARGUMENTO: Un catedrático de Derecho es nombrado fiscal general de Nueva York en un momento de general desconcierto en el que la ciudad se encuentra atemorizada por bandas de mafiosos. Con la integridad como única bandera, el fiscal se propone luchar contra la indiferencia y la pasividad. Para ello, se apoya en un grupo de sus mejores alumnos de la facultad, a los que motiva con vehemencia a comprometerse en la defensa del interés general.

INTEGRIDAD, COMPROMISO, MOTIVACIÓN.

El líder debe ser íntegro, en el sentido de rectitud moral y honestidad. Como dice Robin Sharma, "ser líder no tiene que ver con gustar; tiene que ver con hacer lo correcto". El líder debe inspirar seguridad y confianza. Nadie sigue a alguien que no genera confianza, salvo que sea por miedo o coacción. La honestidad consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente.

El líder se compromete en aquellas causas que considera justas y las defiende con vehemencia y tenacidad. Para lograr un mayor compromiso del equipo, el líder debe ser capaz de motivar a las personas, incluso de entusiasmarlas. Todos los líderes son grandes motivadores. Los líderes deben potenciar especialmente los factores motivadores intrínsecos, es decir, no los puramente dinerarios sino aquellos que dependen en cierta medida de las personas o en cuyo desarrollo pueden participar -retos profesionales, responsabilidad, entorno de trabajo, flexibilidad, etc.-. Ello permite desplegar todo el potencial de las personas en la organización.

El líder inspira a los demás miembros del equipo. Como dice Dale Carnegie, "si se consigue movilizar a alguien, entonces se produce una metamorfosis. Se cambia a alguien y esa persona es ahora capaz de movilizar a diez personas más, y así sucesivamente".



PERSEVERANCIA

4

EL MILAGRO DE ANNA SULLIVAN 1962 de Arthur Penn.

ARGUMENTO: Helen Keller es una joven ciega y sordomuda que vive enterrada en un mundo de silencio y oscuridad, en el seno de una familia pudiente que por piedad le consiente todos sus excesos. Hasta que llega de Boston Anna Sullivan, una brillante maestra que descubre pronto su elevada inteligencia y se empeña con perseverancia en comunicarse con ella, educarla y rehabilitarla en la sociedad.

PERSEVERANCIA.

La perseverancia es una de las principales cualidades del líder. Perseverancia o determinación es la actitud de mantenerse firme en alcanzar un objetivo que se considera irrenunciable. El líder no desfallece, trabaja incansablemente, insiste en llevar a la práctica sus decisiones, buscando permanentemente soluciones a las dificultades que surgen en el camino.

SCINE
///

Lo que diferencia a un líder de una persona normal es la capacidad de seguir adelante con su proyecto en cuanto surgen las dificultades y los problemas, sin afectarle excesivamente las críticas que pueda suscitar su actitud. Cada vez que persistimos frente las adversidades, fortalecemos el hábito de la perseverancia.

Cualidades connaturales a la perseverancia son la disciplina y la resiliencia. La disciplina nos ayuda a desarrollar buenos hábitos que contribuyen a facilitarnos el alcance de nuestras metas. La resiliencia nos da fuerza para sobreponernos a contratiempos o a períodos de crisis e incertidumbre en el desarrollo de nuestro proyecto.

La perseverancia implica la necesidad de mantener siempre una actitud mental positiva. En este sentido, una de las tareas más importantes de un líder es establecer un tono positivo en la organización, de confianza en uno mismo, mostrándoles a los demás el camino y asegurando que los objetivos establecidos son alcanzables.



PLANIFICACIÓN
5

CARAVANA DE MUJERES 1951
de William Wellman.

ARGUMENTO: Un grupo de hombres instalado en un remoto lugar del lejano Oeste, en California, decide organizar una caravana de mujeres para garantizar el asentamiento y futuro de la población. Con este fin, contratan a un experimentado vaquero para que viaje a Chicago, realice el reclutamiento de las mujeres, planifique las actuaciones necesarias, actúe como guía y gestione adecuadamente el trabajo en equipo durante el largo y peligroso trayecto.

PLANIFICACIÓN, TRABAJO EN EQUIPO.

El líder debe ser un buen planificador y establecer claramente los objetivos a alcanzar por la organización. Corresponde al líder la determinación de los objetivos a largo plazo, la adopción de los planes de acción para conseguirlos y la asignación de los recursos necesarios para este fin. Asimismo, el líder debe ser capaz de anticiparse a los desafíos que se puedan producir en el futuro, preparando a la organización para adoptar cambios rápidos que le permitan aprovechar las oportunidades que le ofrezca el entorno.

La comunicación de la estrategia es otra de las funciones clave del líder. La estrategia debe ser tarea de todos y la forma de lograrlo es comunicando al equipo cuáles son los objetivos y cuál puede ser su contribución al cumplimiento de los mismos. La comunicación debe ser continua, clara, directa y bidireccional, para que no existan dudas.

Para el mejor cumplimiento de la estrategia, el líder debe fomentar el trabajo en equipo, generando confianza, un sentimiento de objetivo compartido y haciendo que cada uno de los componentes del grupo sea responsable de los resultados del equipo. El mejor legado de un líder es un grupo de personas con talento, con confianza en sí mismas y capaces de cooperar, personas que de verdad están listas para ser líderes ellas mismas.



ASUNCIÓN DE RIESGOS

6

LA CIUDADELA 1938
de King Vidor.

ARGUMENTO: El Doctor Manson es un honrado médico rural que ejerce la medicina de forma esforzada y comprometida en los olvidados pueblos mineros de Gales, asolados por la tuberculosis. Cansado, decide abandonar su idealismo y abrir una clínica en Londres para ricos. Al final, una tragedia cercana le hace plantar cara a la persona en la que se ha convertido, decidiendo romper las reglas y asumir una decisión comprometida sobre su futuro.

ASUNCIÓN DE RIESGOS.

El líder está siempre dispuesto a asumir riesgos. No se conforma con la realidad actual y vislumbra las posibilidades que ofrece una situación, mientras los demás sólo ven las limitaciones. Esta actitud es compatible con la necesaria prudencia: El líder conoce los puntos fuertes y las debilidades de su organización, respeta a sus adversarios y asume riesgos controlados tras un análisis riguroso.

SCINE
///

El líder es una persona inquieta, inconformista, siente curiosidad por todo, le gusta indagar, aprender de la gente. Esta inquietud le lleva a estar permanentemente investigando nuevas alternativas, a ir por delante del resto. El líder está dispuesto a romper las reglas imperantes si es necesario. Descubre oportunidades donde nadie las ve. Detecta el talento allí donde éste se oculta. No se fía de las apariencias ni de las formalidades. Sabe que detrás de un grupo de rebeldes disidentes puede esconderse un equipo de gran talento. Está dispuesto a cuestionar los paradigmas conocidos para resolver problemas cuya solución no es posible o no es evidente cuando se utiliza la lógica tradicional.

La tolerancia es otra cualidad del líder. Anima a su equipo a dar lo mejor de sí, disculpando los errores, ya que, cuando se hacen muchas cosas existe una posibilidad mucho mayor de cometer equivocaciones que cuando se hacen pocas.



CREDIBILIDAD

7

EL JOVEN LINCOLN 1939 de John Ford.

ARGUMENTO: Abraham Lincoln, en sus años de juventud, trata de abrirse camino en Springfield como abogado, defendiendo los derechos de los más humildes. Cuando se produce un asesinato y la muchedumbre trata de linchar al presunto culpable, Lincoln, con gran elocuencia y determinación, persuade a la multitud de que desistan de su actitud y acepten la celebración de un juicio justo, lo que consigue gracias a su credibilidad.

CREDIBILIDAD.

La credibilidad es probablemente la cualidad más connatural al líder, ya que es la causa por la que obtiene la confianza de los demás. El líder tiene seguidores porque genera confianza. La credibilidad del líder es lo que determina finalmente si las personas están dispuestas a brindarle un poco más de su tiempo, talento, energía, experiencia, inteligencia, creatividad y apoyo. Los cimientos de la credibilidad, como los de la reputación, se construyen ladrillo a ladrillo.

SCINE
///

La credibilidad se fundamenta en tres principios básicos: el líder debe ser honesto, debe ser inspirador y debe ser competente. Jack Welch se pregunta "¿Qué es la confianza? Podría dar una definición del diccionario, pero usted la conoce cuando la siente. La confianza sucede cuando los líderes son transparentes, honestos y cumplen su palabra. Es así de sencillo.

El líder debe ser capaz de comunicar eficazmente, lo que requiere que sea preciso, conciso, persistente y apasionado. El líder debe ser elocuente. La elocuencia es la capacidad de expresarse en público de forma fluida, elegante y persuasiva. Pero para saber comunicar, el líder debe primero saber escuchar. Escuchar atentamente requiere un compromiso intenso con la conversación y saber ponerse en el lugar del otro, ser empático. Como decía Dale Carnegie, "el secreto de influir sobre los demás no reside tanto en ser un buen conversador sino en saber escuchar".



DIVERSIDAD

8

LA COSTILLA DE ADÁN 1949 de George Cukor.

ARGUMENTO: Una abogada acepta la defensa de una mujer acusada por el asesinato de su infiel marido, sin saber que su propio esposo, fiscal del distrito, ha sido designado como acusación en el mismo caso. El desarrollo del juicio tiene efectos en la relación del matrimonio y una gran repercusión pública a favor de la capacidad de la mujer y en defensa de la igualdad de los sexos.

DIVERSIDAD, GESTIÓN DEL TALENTO.

El líder debe promover y gestionar la diversidad. Gestionar la diversidad supone ampliar la definición que hacemos de los procesos básicos de gestión de personas en las organizaciones: selección, evaluación, definición de carreras profesionales, etc. En la mayoría de las empresas esas definiciones son muy estrechas y limitadas, ya que los directivos tienden a buscar personas parecidas a ellos. Señala Malvido que "diferentes voces y puntos de vista son factores de gran alcance en la dirección de la innovación".

★
SCINE
///

El líder debe aprovechar la potente arma de la diversidad, ya que en otro caso corre el riesgo de limitar su potencial creativo y finalmente perder su ventaja competitiva.

El líder, en definitiva, debe ser capaz de gestionar el talento, atrayendo y recompensando a las personas más capaces, sean estas del sexo, raza, edad, etc. que sea, integrándolas en el proyecto común y respetando su singularidad vital.

La diversidad no se define sólo por la raza o el sexo. Abarca diversos ámbitos de la experiencia humana -la edad, la cultura, la educación, la personalidad, la nacionalidad, las experiencias vitales-. Una gestión eficaz de esta diversidad por parte del líder proporciona grandes dosis de flexibilidad y creatividad a la organización.



HUMILDAD

9

EL HOMBRE QUE MATÓ A LIBERTY VALANCE 1962 de John Ford.

ARGUMENTO: Liberty Valance y sus secuaces aterrorizan a los habitantes de una pequeña población del lejano Oeste. Un abogado humilde y con principios llega a la localidad dispuesto a instalar la legalidad por métodos pacíficos, enfrentándose a los bandidos y a aquellos que creen que se les debe combatir por sus propios medios violentos.

HUMILDAD.

El líder debe cultivar la humildad. La humildad implica reconocer las propias limitaciones, saber escuchar y pedir consejos, admitir que el trabajo se lleva a cabo en equipo, compartir los méritos, reconocer los errores propios y los aciertos de los demás. La humildad no es síntoma de debilidad, sino de persona realista. La humildad ayuda a ganar el respeto del equipo. La persona que actúa de forma prepotente no es un buen líder y dispone a la organización en su contra.

Como dice Cicerón, "Cuánto más alto estemos situados, más humildes debemos ser".

SCINE
///

Por la humildad conocemos el límite de nuestras fuerzas. Un análisis frío y objetivo de las mismas nos permite conocer nuestros defectos y nos marca el camino de los obstáculos que debemos superar. Como dice Balmes, "la humildad no nos deja creer jamás que hemos llegado a la cumbre, ni nos ciega hasta el punto de no ver lo mucho que nos queda por adelantar y la ventaja que otros nos llevan". La humildad es estímulo y acicate de superación.

Otras virtudes del líder relacionadas con la humildad son la paciencia y el sentido del humor. La paciencia enseña al líder que alcanzar elevadas metas requiere su tiempo y un esfuerzo constante y le permite soportar mejor los contratiempos y dificultades. El sentido del humor, la creación de un ambiente agradable y la capacidad de reírse demuestran inteligencia, conocimiento y control de uno mismo y es una manera de atraer a otras personas.



— VISIÓN —
10

LA TORRE DE LOS AMBICIOSOS 1954
de Robert Wise.

ARGUMENTO: La repentina muerte del Presidente de una gran compañía origina intrigas y pugnas por la sucesión entre sus directivos. En la reunión del Consejo de Administración que debe elegir a su sucesor, se enfrenta la postura del director financiero, que persigue la rentabilidad a corto plazo para los accionistas, con la del director de I+D, que defiende una visión a largo plazo que garantice la sostenibilidad de la compañía y tenga en cuenta las expectativas de todos los grupos de interés.

VISIÓN A LARGO PLAZO.

Un líder no puede ser un líder si no tiene una visión de a dónde quiere llegar. Una buena visión no sólo implica metas valiosas sino además desafíos que implican a todos los miembros de la organización. El líder ha de poder ser capaz de pensar "diez años por delante". Debe adelantarse a las necesidades y a las modas. Según Robert Fritz, "las organizaciones avanzan cuando una visión clara,

ampliamente comprendida, crea una tensión entre lo real y lo ideal, empujando a las personas a trabajar juntas para reducir la distancia entre ambos". El líder debe priorizar una visión a largo, frente a los directivos mediocres, en los que prevalece el corto plazo. Una visión a largo aporta consistencia y aglutina todos los esfuerzos en una sola dirección. Una visión a corto se centra en lo urgente y no en lo importante. El líder sabe discernir lo importante de lo urgente.

El líder sabe mantener una tensión adecuada entre rendimiento y equilibrio. El líder sustenta una visión a largo plazo, centrada en la sostenibilidad de la organización y compromete en el desarrollo de la misma a todos los grupos de interés -accionistas, directivos, empleados, clientes, proveedores, sociedad-, superando una vieja dinámica centrada en el beneficio a corto plazo para un sólo destinatario -los accionistas-. Frente a una visión limitada y reduccionista, el líder promueve un enfoque ilusionante de futuro que involucra a toda la organización, logrando su adhesión y garantizando la pervivencia de la empresa en el tiempo.





smartpoint

★
SCINE

SECUENCIAS
DE CINE
SMARTPOINT



“LA ESENCIA DEL LIDERAZGO”

www.smartpoint.es

EL MANANTIAL / DOS, TRES / YO SOY LA LEY / EL MILAGRO DE ANNA SULLIVAN / CARAVANA DE MUJERES / LA CIUDADELA / EL JOVEN LINCOLN / LA COSTILLA DE ADAN / EL HOMBRE QUE MATO A LIBERTY VALANCE / LA TORRE DE LOS AMBIGROSOS