

## Los pastores necesitan rebaños

Nuestra idea tradicional del líder se asocia frecuentemente con la imagen del pastor del rebaño. El pastor es esa figura que sabe dónde están los verdes pastos y el agua fresca y guía a las ovejas hasta allí. El problema es que hoy en día, en un mundo incierto y complejo, cada vez los pastores tienen menos certezas de dónde están los pastos y el agua.

En un mundo estable, y por lo tanto predecible, hacer caso a la persona que tiene más conocimiento y experiencia es, sin duda, una buena idea. Evidentemente, cuando sabemos la solución lo mejor es seguir las indicaciones del experto y no reinventar la rueda. Desgraciadamente, en un mundo complejo y dinámico como el actual, muchas soluciones tradicionales duran cada vez menos tiempo, simplemente porque los problemas cambian más rápidamente. Como organizaciones necesitamos ser capaces, cada vez más, de innovar y agregar valor al ritmo que el entorno nos exige. Es por eso por lo que buscamos talentos que puedan aportar, desde la diversidad de conocimientos, experiencias y perspectivas, al desarrollo y sostenibilidad de la organización.

El problema es que el planteamiento tradicional del liderazgo, tan habitual entre los gerentes de las empresas de nuestro entorno, es que anula esa inteligencia colectiva. Para poder actuar como pastor es necesario que los demás se comporten como ovejas. Pero como decía Steve Jobs, "no tiene sentido contratar gente inteligente para luego decirle lo que tiene que hacer". Es necesario abandonar esa manera tradicional de entender y ejercer el liderazgo, como ya hacen las *start-ups*. Debemos pasar del planteamiento basado en el individuo que supuestamente tiene la solución, a un liderazgo entendido como el ejercicio de movilizar a un grupo para que enfrente un desafío y genere progreso colectivo.

Este cambio de paradigma es un desafío tremendo para los que siempre han tenido vocación de mando. Aquellos que asumen que para ejercer el liderazgo hay que tener todas las respuestas y simplemente conseguir seguidores. Aquellos que piensan que definir una visión debería ser suficiente para que todo el mundo se alinee en su consecución. Aquellos que no ven más allá de conseguir la meta del mes. Aquellos que quieren controlarlo todo, y que consciente, o inconscientemente, acaban por anular la autonomía e iniciativa. Aquellos que al querer rodearse de ovejas hacen que el talento huya en busca de pastos más frescos.