

## Los siete niveles de Conciencia de Liderazgo

Extraído del libro "Liberando el alma de las empresas" de Richard Barrett

*Nuestras personalidades se encuentran en algún punto del espectro entre el ego y el alma. Exhiben una combinación de valores, algunos de los cuales emanan de los temores del ego y algunos del amor del alma. Cuando una persona está motivada por el temor, su personalidad refleja los temores del ego. Cuando una persona está motivada por el amor, su personalidad refleja las motivaciones del alma.*

### Definiendo un Líder

El futuro bienestar de la humanidad se encuentra en manos de los líderes empresariales. Colectivamente, para bien o para mal, tienen más poder que nuestros líderes políticos. Para poder superar las diversas crisis globales, es necesario un aumento de la cantidad de líderes conectados con la conciencia del bien común en todo el mundo.

Comenzaremos examinando la siguiente definición:

*"Líder" es como definimos a una persona que mantiene una visión y valerosamente va en pos de esa visión, de manera tal que resuena en la psiquis de la gente.*

Según esta definición, ser líder no tiene nada que ver con el título formal que se puede ostentar en una jerarquía organizacional. Para ganarse el título de Líder, se debe representar algo que resuene en las mentes o en los corazones de la gente. La resonancia con el mensaje del líder hace que la gente lo siga. La gente apoya a un líder porque siente que el líder habla por ellos. Él o ella están articulando mediante palabras y acciones lo que sus seguidores sienten por dentro. El mensaje del líder inspira a la gente. Basándonos en la definición anterior, podemos identificar tres características inherentes a los líderes: mantienen una visión, la visión resuena en la gente y no temen ir tras una visión.

Esta definición se puede aplicar a líderes aclamados como Jesucristo o a líderes odiados como Hitler. Ambos líderes sostuvieron con coraje una visión que resonó en la psiquis de la gente que lideraron. La diferencia entre ambos es que uno se basaba en el amor y el otro en el temor. El mensaje de Jesús era más atractivo porque resonaba en los valores más elevados de la gente (...). Para comprender la diferencia entre la resonancia del amor y la resonancia del temor, tenemos que adentrarnos en el funcionamiento de la mente humana.

La psiquis humana está compuesta por dos polos. Un extremo del espectro se encuentra el ego y en el otro extremo el alma. El ego es una parte de nuestra psiquis que se percibe a sí mismo como un ente físico y separado que funciona como depósito de nuestros temores. El alma es una parte de la psiquis que se percibe a sí misma como espiritual y conectada que funciona como depósito de nuestro amor. El ego utiliza a la mente para racionalizar sus acciones. El alma trabaja a través del corazón y bajo cualquier circunstancia sabe qué hacer. Nunca se impone al ego por la fuerza; espera pacientemente para brindar su punto de vista.

Nuestras personalidades se encuentran en algún punto del espectro entre el ego y el alma. Exhiben una combinación de valores, algunos de los cuales emanan de los temores del ego y algunos del amor del alma. Cuando una persona está motivada por el temor, su personalidad refleja los temores del ego. Cuando una persona está motivada por el amor, su personalidad refleja las motivaciones del alma. Nos acercamos al alma cuando enfrentamos nuestros temores y abrazamos en nuestro interior a la verdad y el amor. Cuando no podemos enfrentar nuestros temores, elegimos la seguridad en vez del crecimiento. La personalidad se acerca al ego y se aleja del alma. (...) Habiendo comprendido la diferencia entre el ego y el alma, seamos ahora más específicos en nuestra definición del tipo de líder que se necesita en este momento crítico de la evolución de la raza humana.

*Un líder es alguien que mantiene una visión y valerosamente  
va en pos de esa misión, de manera tal que encuentra  
resonancia en las almas de la gente*

Por lo tanto cuando hablamos de liberar el alma de las empresas, nos referimos a crear una cultura organizacional que encuentra resonancia en las almas de la gente de la empresa. Estos valores corresponden a los tres niveles superiores de conciencia individual. Los beneficios derivados de liberar el alma de la empresa implican un aumento de la integridad, la honestidad, la confianza, el compromiso, la responsabilidad, el hacerse cargo, la productividad, la innovación y la creatividad, la intuición, alianzas estratégicas con clientes y proveedores y la sociedad en general. Estas culturas pueden ser creadas sólo por líderes que hayan superado la etapa de transformación y hayan adoptado los valores del quinto, sexto y séptimo nivel de conciencia individual. ¿Por qué? Porque los valores según los cuales viven los líderes tienen un impacto directo sobre la cultura organizacional.

Definamos ahora basándonos en los siete niveles de conciencia individual, los siete niveles de conciencia de liderazgo.

### **Los siete niveles de Liderazgo**

Los siete niveles de conciencia individual se traducen directamente a siete niveles de conciencia de liderazgo. Los tres niveles inferiores de conciencia se orientan al propio interés y los tres niveles superiores al bien común. El nivel 4 está orientado a la transformación. Las siguientes definiciones sobre los diferentes tipos de líderes integran los trabajos de Brian Hall, Roberto Quinn y Robert Greenleaf.

#### *Nivel 1 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de supervivencia están motivados por la necesidad de controlar. Adoptan un estilo dictatorial para obtener lo que desean porque les resulta difícil relacionarse de manera sensible y abierta con las personas. Tienen miedo de sus emociones. No preguntan. Imparten órdenes. Temen soltar las riendas del poder porque tienen grandes dificultades para confiar en los demás. Cuánto mayores son sus temores, menos dispuestos están a tomar riesgos. Se enojan rápidamente y se sienten incómodos discutiendo temas de índole emocional. Si sienten inseguridad con respecto al dinero, explotarán a otros para su propio beneficio. Los líderes del nivel 1 crean climas laborales emocionalmente insalubres.

#### *Nivel 2 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de las relaciones están motivados por la necesidad de agradar. Sin embargo, su necesidad de agradar no supera su necesidad de controlar, por lo que se convierten en dictadores benevolentes. Protegen a su gente, pero exigen lealtad, disciplina y obediencia. Piden opiniones para hacer sentir a los demás que son tomados en cuenta, pero luego hacen lo que pensaban hacer de todas maneras. Suelen manipular. Los temores de los líderes de nivel 2 son tales, que les resulta difícil confiar en los demás. Este tipo de conciencia de liderazgo suele aparecer en empresas familiares: no se debe confiar en ninguna persona que no sea de la familia o "de la primera hora". Esto limita severamente el talento disponible de la organización. Los líderes de nivel 2 crean ambientes que matan el espíritu emprendedor del personal.

#### *Nivel 3 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de autoestima están motivados por la necesidad de orden y respeto. Consideran a su trabajo una ciencia; disfrutan de las estructuras, las mediciones, del análisis racional y de ejercitar su intelecto. Cuando están enfocados hacia adentro son buenos para organizar información y para monitorear resultados. Cuando están enfocados hacia afuera anticipan los problemas de sobrecarga de trabajo y logran que las tareas sean llevadas a cabo. Son productivos y logran sus metas. Planifican su trabajo y producen estabilidad y continuidad. Elaboran cronogramas y disfrutan de mantener la situación bajo

control. Se centran en el desarrollo de sus habilidades y quieren aprender las últimas técnicas de gerenciamiento. Cuando su necesidad de respeto está impulsada por temores inconscientes, se vuelven ambiciosos y competitivos. Juegan el juego de la política interna para obtener lo que quieren y evitan dar malas noticias a sus superiores. Su necesidad de orden puede hacer que se aferren al statu quo. Su necesidad de recompensa puede llevarlos a trabajar demasiadas horas y desatender a su familia. Los líderes de nivel 3 crean entornos productivos y eficientes, pero pueden generar resistencia por su insensibilidad.

#### *Nivel 4 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de autorrealización se encuentran en un proceso de transición. Están aprendiendo a dejar de lado sus temores y las referencias externas (las necesidades del ego), para conectarse con sus referencias internas (las necesidades del alma). Están en pleno proceso de autorrealización. A medida que van superando su necesidad de aprobación, comienzan a descubrir quiénes son realmente. Al dejar de lado su necesidad de controlar, promueven la participación y la creación de consenso. Se convierten en verdaderos facilitadores y ayudan a otros a expresarse. No están casados con su carrera, quieren desarrollar su visión y trabajar en su misión. Buscan un trabajo alineado con su pasión y aprender acerca de sí mismos a través de actividades enfocadas en su crecimiento personal. Se vuelven más abiertos e innovadores y comienzan a buscar un equilibrio en su vida. El equilibrio lleva al desapego y a la independencia, y les permite ser objetivos con respecto a sus fortalezas y debilidades. Se centran en las habilidades de comunicación interpersonal, la resolución de conflictos y la formación de equipos. Los líderes del nivel 4 están dejando de ser "gerentes" y comenzando a ser "líderes".

#### *Nivel 5 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de misión están motivados por la necesidad de encontrar un significado profundo en su trabajo y abrazar una causa. Una manera de hacerlo es impulsando un espíritu de comunidad. Son constructores de capital humano y de confianza. Prefieren obtener el mejor resultado para todos sobre su propio interés. Son flexibles, se adaptan fácilmente y se centran en valores positivos. Practican lo que predicán. Resuelven los problemas de manera creativa. Reconocen que no tienen todas las respuestas. Están dispuestos a mostrarse vulnerables. Son honestos, buscan la verdad y no evitan enfrentarse con las personas y sus superiores porque tienen muy pocos temores. Se sienten seguros manejando cualquier situación. Esta confianza y apertura les permite ver los problemas como oportunidades. Son auténticos, democráticos y entusiastas. También intuitivos y creativos. Asignan prioridades, comunican su visión y planifican a largo plazo. Demuestran tener inteligencia emocional además de inteligencia intelectual. Los líderes de nivel 5 saben inspirar un desempeño superior en las personas con las que trabajan.

#### *Nivel 6 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de contribución están motivados por la necesidad de dejar una huella y servir a quienes lideran. Sirven a la organización creando asociaciones y alianzas estratégicas con otras empresas. Al mismo tiempo, cuidan a su gente asegurándose de que alcancen su realización personal a través de su trabajo. Analizan las situaciones desde una perspectiva sistémica y ven más allá de los estrechos límites de causa y efecto. Adoptan sistemas que apoyan al personal y crean alianzas mutuamente convenientes con proveedores y clientes. Desempeñan un rol activo en su comunidad y mantienen conexiones que contribuyen a sostener el posicionamiento positivo de la empresa. Reconocen la importancia de la responsabilidad social y ambiental de la empresa y suelen ir más allá de lo que exigen las leyes para operar en armonía con el medio ambiente. Practican la escucha activa y empática. Inspiran a los demás con el propio ejemplo. Los líderes de nivel 6 crean un ambiente laboral que alienta el compromiso y las relaciones externas que generan la buena voluntad de la comunidad hacia la empresa.

#### *Nivel 7 de Liderazgo*

Los líderes que operan desde la conciencia individual de servicio están motivados por la necesidad de contribuir al bien común. Se preguntan constantemente: "¿cómo puedo ayudar?" Su visión es global. Ven su propia misión y la de su organización desde una perspectiva social. Para ellos, el mundo es una compleja red de interconexiones y saben que tienen un importante

rol que jugar. Desempeñan este rol con humildad. Son generosos, saben perdonar, son compasivos y pueden relacionarse con las personas en todos los niveles. Están preocupados por la situación en el mundo –la paz, la justicia, la ética y la ecología-. Se preocupan por las generaciones futuras. No están dispuestos a comprometer las metas a largo plazo por ganancias en el corto plazo. Disfrutan de la soledad y se mantienen serenos ante la incertidumbre. Los líderes del nivel 7 son admirados por su sabiduría, su visión y su compromiso ético.