



Libro Wooden habla de liderazgo

John Wooden y Steve Jamison
McGraw-Hill, 2005
También disponible en: Inglés

Reseña

Cuando las figuras del deporte escriben libros sobre liderazgo, habitualmente toman el camino fácil, metáforas atléticas, historias de guerra en el campo de juego, aplicaciones poco fundadas de experiencias del deporte a los negocios. Este estimulante libro deja atrás esas ideas superficiales con la misma determinación que una volcada de Kareem Abdul-Jabbar en su mejor momento. El deca-campeón nacional de baloncesto y entrenador de la UCLA John Wooden plantea un libro sobre el liderazgo que se destaca en la pista central. Por increíble que resulte, ninguno de los jugadores de Wooden recuerda que alguna vez los haya presionado para ganar. Eso sí, los presionaba para que dieran lo mejor de sí a cada momento. Él dice: ocúpense del proceso y el resultado se ocupará de sí mismo. A pesar de su énfasis, casi obsesivo, en lograr que las pequeñas cosas estén bien hechas, Wooden cree en el equilibrio y la coherencia. Evita los extremos. El co-autor y colaborador de tantos años de Wooden Steve Jamison hace un excelente trabajo retratando, en la persona del entrenador, una variedad de cualidades, filosofías y características que se aplican a cualquier campo. *BooksInShort* recomienda especialmente este libro a gerentes y ejecutivos que deseen aprender cómo conducir a las personas hacia la victoria en cada juego.

Ideas fundamentales

- Tome nota de conductas, actividades y prácticas específicas que le permitirán a cada individuo de su equipo realizar su máximo aporte. Sea concreto.
- El entrenador John Wooden cree en las siguientes “cuatro premisas: planificación, preparación, práctica y rendimiento.”
- El rendimiento constante surge del auto control.
- La “Pirámide del éxito” de 15 escalones de Wooden enumera los valores que guiaron su carrera, tales como el “esmero” y la “lealtad.”
- Otros “componentes básicos” de la pirámide incluyen “iniciativa”, “destreza” y “equilibrio.”
- El padre de Wooden le enseñó un credo de siete puntos en el que basó toda su vida. Dice “ayuda a los demás,” “se fiel a ti mismo” y “construye un refugio para las épocas difíciles.”
- Para atraer a personas con una personalidad fuerte, se requiere de alguien con una personalidad fuerte.
- Wooden no necesariamente intentó seleccionar a los jugares más habilidosos. Seleccionó a los jugadores que harían la mejor contribución al equipo en su conjunto.
- Como líder, demuestre una buena administración del tiempo. Las personas harán lo mismo.
- Una demostración es más efectiva que una charla.

Resumen

Una entrañable despedida

El legendario entrenador de baloncesto John Wooden sabía que era el momento de considerar el retiro cuando se convirtió en una celebridad. Wooden vivió su vida con la convicción de que el equilibrio es fundamental. La mente, el cuerpo, el espíritu y la carrera, todo debe guardar un equilibrio. Así como amaba las prácticas diarias de baloncesto, no le gustaba ser una celebridad. Se retiró tras haber conquistado con el equipo de la UCLA (de la Universidad de California en Los Angeles) 10 campeonatos nacionales de baloncesto. Marcó el fin de una era. Sin embargo, el retiro también fue un nuevo comienzo para Wooden, una oportunidad para compartir los secretos del liderazgo que lo convirtieron en la mayor leyenda del entrenamiento del baloncesto universitario.

Un comienzo humilde

Wooden obtuvo su primer trabajo como entrenador en el colegio secundario Dayton en Kentucky. Recién casado y con 21 años de edad, ya había jugado por tercera vez en el campeonato nacional de baloncesto All American basketball en la Universidad Purdue. Su salario inicial era de tan solo USD1.500 al año, un salario al que se refiere como una “suma de dinero bastante bien paga para aquellos días” por realizar una combinación de tareas que incluían la enseñanza de inglés y el entrenamiento de fútbol, béisbol y baloncesto.

"El liderazgo ofrece su mayor recompensa más allá de alcanzar la supremacía sobre la competencia. Al menos, éste fue mi caso."

Wooden aprendió de chico en la vida que el éxito significa dar lo mejor de sí, la verdadera competencia es nada más y nada menos que con uno mismo. Él sostiene que si uno se concentra demasiado en los resultados, se pasan por alto los detalles necesarios para alcanzar el éxito. Lo más gratificante es el camino hacia la excelencia, no el resultado. Al comienzo de su carrera, Wooden decidió que para alcanzar el éxito como buen líder, se requiere el dominio de las “Cuatro premisas”: planificación, preparación, práctica y rendimiento.

“La pirámide del éxito”

Wooden insta a los entrenadores a tomar nota de lo que cada miembro del equipo debe hacer para tener éxito, desde hábitos en la práctica hasta una conducta diaria. Cuando elabore una lista de este tipo para sus empleados, sea lo más concreto posible para que cada persona sepa qué es lo que necesita lograr para contribuir plenamente al equipo. No se centre únicamente en los resultados. Defina las actividades específicas a las que deba comprometerse cada individuo para lograr los resultados que usted espera.

"En última instancia, considero que de eso se trata el liderazgo: ayudar a otros a alcanzar su propia grandeza contribuyendo a que la organización alcance el éxito."

Comience por escribir una definición de su concepción del éxito. Wooden diseñó una forma de calificar, medir y recompensar el éxito. Elaboró una pirámide donde la cima depende de una base construida a partir de todas las piedras que la sostienen. La piedra de la cima no tiene sentido sin todas las que la sostienen debajo. Wooden define las 15 piedras o componentes básicos en “la Pirámide del éxito” como:

1. “Esmero” – Wooden aprendió la ética de su trabajo a partir de su crianza en una granja.
2. “Entusiasmo” – Si no disfruta su trabajo, el camino se hará demasiado largo.
3. “Amistad” – Un líder debe inculcar un sentido del trabajo en equipo y un espíritu de compañerismo. Después de todo, “Se requiere de 10 manos para encestar.”
4. “Lealtad” – De hecho, no basta con ser leal. En ocasiones, la lealtad requiere de coraje.
5. “Cooperación” – Muchos líderes fuertes omiten inculcar el sentido de la cooperación.
6. “Autocontrol” – El autocontrol genera un rendimiento sistemático.
7. “Estado de alerta” – “Debe estar preparado para aprovechar cada oportunidad.”
8. “Iniciativa” – “Su miedo a cometer errores no debe primar sobre su compromiso a actuar.”
9. “Concentración” – Persista frente a la adversidad.
10. “Estado” – Debe estar física, mental y moralmente preparado para sobresalir. Procure que las personas se responsabilicen personalmente por estar preparadas para una ejecución con excelencia.
11. “Destreza” – No se conforme con desarrollar una habilidad. Esfuércese por desarrollar todas.
12. “Espíritu de equipo” – La estrella de cada equipo debe ser el equipo en sí mismo. Fomente el trabajo en equipo.
13. “Equilibrio” – Sea usted mismo sin importar las circunstancias que lo rodeen.
14. “Confianza” – Sepa que dio lo mejor de sí para alcanzar el éxito. En este sentido, la confianza debe ganarse.
15. “Paciencia y fe” – Los grandes líderes tienen una arraigada creencia en el futuro; parecen saber instintivamente que de alguna manera todo funcionará para mejor.

Valores valiosos

Para poder atraer a las personas con buenos valores, se requiere de buenos valores. Aquellos con una personalidad fuerte buscan a otros que tengan una personalidad fuerte. Algunos consideran a Kareem Abdul-Jabbar como el mejor jugador de baloncesto universitario que jamás haya existido. Hasta el día de hoy, es el líder en puntaje de todos los tiempos en la NBA. Eligió a la UCLA porque consideró que su programa de baloncesto reflejaba los valores que él mismo tenía.

"Creo que el liderazgo en sí mismo en su mayor parte se aprende. Ciertamente no cualquiera puede ser líder, así como no todo líder está destinado a la gloria, pero la mayoría de nosotros tenemos un potencial que va mucho más allá de lo que creemos posible."

Los jugadores de la UCLA habían desarrollado el hábito de llevarse a sus hogares las camisetas que usaban en las prácticas. Estas preciadas camisetas tenían un significado personal. El problema era que las camisetas le pertenecían a la universidad. Llevarse las a sus hogares equivalía en términos de baloncesto a robarse biromes de la oficina. Wooden consideraba que esto era un error de actitud. “Si quieren una camiseta,” le dijo a los jugadores, “solo tienen que pedírmela. Les daré una camiseta, pero no la tomen por sí solos; no les pertenece.”

"Un alto rendimiento y producción se logran únicamente a través de la identificación y perfección de pequeños pero importantes detalles; las pequeñas cosas bien hechas."

Sus actos definen su personalidad. No se puede pregonar una cosa y hacer otra. Las personas eventualmente se darán cuenta. Cuando selecciona o contrata personal, no se fie de aquellos que juran que ganarán a cualquier costo. Y sea realista acerca de las manzanas podridas, es muy difícil para un líder inculcar una personalidad que no se tiene.

“Lecciones que sirven de guía”

Un secreto para convertirse en un mejor líder es aprender constantemente de otros. Abraham Lincoln dijo una vez, “nunca conocí a alguien de quien no haya aprendido algo, aunque la mayoría de las veces era algo que no debía hacer.” El mundo está lleno de “lecciones que sirven de guía.” Asegúrese de no pasar por alto ninguna de ellas. Algunos ejemplos valiosos:

- Continúe formulando preguntas – “Cuando comience a tener todas las respuestas correctas, dejará de preguntar todas las preguntas correctas.” No cometa el error de decidir que ya sabe demasiado y puede darse el lujo de dejar de aprender.
- Demuestre con hechos lo que afirma – “Recuerde que una buena demostración puede más que una gran descripción.” Para tener una mejor llegada a los miembros de su equipo, demuéstreles qué cosas funcionan, en lugar de darles una charla acerca de cómo hacerlo.
- “Controle sus emociones o ellas lo controlarán a usted” – Las personas le perderán el respeto si se deja llevar mucho por las emociones. No permita que los buenos momentos ni los malos momentos lo superen. Esfuércese por ser moderado y equilibrado. Inculque un sentido de disciplina emocional en aquellos a quienes dirige.
- Seleccione a las personas astutamente – “Seleccione jugadores que formen el mejor equipo y no los mejores jugadores.” Algunos de los mejores jugadores podrían no ser adecuados para su equipo, a menos que se complementen con otra persona.
- Cada minuto cuenta – “Un gran trimestre en baloncesto o en una empresa comienza con un gran minuto.” Trabaje como si estuviera corriendo una carrera sin tiempo para perder. Pero, “no confunda la actividad con los logros.”
- “Establezca las pautas apropiadas con una meticulosa administración del tiempo” – Si no es cauto a la hora de administrar el tiempo, no espere que aquellos a los que lidera lo hagan correctamente.
- “Resulta más fácil inculcar el orgullo con la zanahoria” – Para motivar a su gente, recurra al aliento y la recompensa en lugar de sanciones y castigos.
- “Asegúrese de que los elogios sean genuinos y adecuados” – Un elogio no merecido puede ser tan contraproducente como el elogio no manifestado cuando efectivamente corresponde.
- “Identifique y elimine las excusas para no superarse” – Los obstáculos para llegar al éxito frecuentemente son mentales. Deshágase de ellos para acercarse a sus objetivos.
- “Recompense las cualidades que suman” – La gloria no le pertenece a los individuos, le pertenece al grupo. Reconozca a quienes realizan aportes clave, pero asegúrese de que el máximo anotador no acapare toda la atención.
- “Antes de convertirse en un líder, debe tener la capacidad para liderarse a usted mismo” – Defina el éxito como el compromiso absoluto para ganar como equipo. Demuestre su compromiso hacia el éxito a través de sus actos.
- “No reemplace precipitadamente a lo pasado de moda por lo novedoso” – No confunda el cambio por el cambio con el progreso. Los cimientos del éxito del liderazgo no conocen de límites de tiempo.

Detalles, detalles

Para Wooden, ningún detalle es insignificante. Les aconsejaba a sus jugadores la forma en que debían doblar sus medias para que no se arrugaran o causaran ampollas, o les indicaba cómo cortarse las uñas. Ningún detalle por más pequeño que fuera, era lo suficientemente insignificante como para no dedicarle atención, si podía incidir de manera alguna en el rendimiento del equipo.

"El liderazgo en cualquier contexto está acompañado de...la adversidad. El destino parece, en ocasiones, individualizar al líder para someterlo a prueba, como si quisiera saber si el líder es lo suficientemente sólido y resistente como para ser aquél a quien se le encomienda el liderazgo."

En 1967, la UCLA llegó a las finales de la Asociación Atlética Colegial Nacional (National Collegiate Athletic Association, NCAA, por sus siglas en inglés) en Louisville. El equipo había jugado toda la temporada sin perder un juego. En esta instancia, la presión se hacía sentir. En el vestuario antes del partido, Wooden comenzó a escribir en la pizarra; sin duda los jugadores esperaban que les diera ánimo o les indicara un nuevo juego o táctica. En lugar de eso, Wooden les indicó en qué lugar quería que se colocaran sus jugadores durante la entonación del himno nacional. Les dijo a sus jugadores que esperaba que actuaran con profesionalismo una vez que terminara el partido. No mencionó al oponente o las jugadas que pudiera hacer el equipo contrario. Sabía que sus enseñanzas eran suficientes y ahora había llegado el momento de salir a jugar. Ganaron.

Análisis después del partido

Su capacidad para maximizar el talento de quienes lidera lo distingue como un líder superior. Mucho de lo que Wooden aprendió acerca del liderazgo provenía de las lecciones prácticas de su padre. Cuando Wooden se graduó de la escuela primaria, su padre le entregó una lista que contenía su “Credo personal de siete puntos.” Wooden aún hoy se rige por ellos:

1. “Sé fiel a ti mismo.”
2. “Haz de cada día tu obra maestra.”
3. “Ayuda a los demás.”
4. “Incorpora las enseñanzas de buenos libros incluida la Biblia.”
5. “Haz de la amistad un bien preciado.”
6. “Construye un refugio para las épocas difíciles.”
7. “Reza por encontrar el camino y agradece tus bendiciones cada día.”

"Cualesquiera destrezas de entrenamiento y liderazgo posea yo, las aprendí a través de la atención, la observación, el estudio y la a prueba y error a lo largo del camino. En mi opinión, ésta es la forma en que la mayoría de los líderes mejoran y progresan."

Por supuesto, los tiempos cambian y lo que funciona para un líder no necesariamente funciona para todos. Pero si aplica estos principios que trascienden el tiempo, comprobará si funcionan para usted y para su organización.

Sobre los autores

El legendario entrenador de baloncesto de la UCLA **John Wooden** ganó 10 campeonatos nacionales de la NCAA. Durante su carrera de 41 años como entrenador, logró cuatro temporadas perfectas. **Steve Jamison** es autor de grandes éxitos en ventas y ha sido el confidente y colaborador de Wooden durante muchos años.
