



Los 5 Niveles de Iniciativa por Stephen R. Covey.

La falta de iniciativa en las personas no obedece solamente a sus limitaciones personales, condicionamiento, o algunos paradigmas que nos hayamos creado cuando niños o estudiantes, o por experiencias familiares y laborales. En nuestra actividad profesional, es frecuente que los sistemas de trabajo, la cultura prevaleciente en la empresa, o el miedo organizacional nos condicionen para que en lugar de poner todo nuestro intelecto a trabajar por la empresa, nos sentemos a esperar instrucciones y evitar asumir "riesgos" por comodidad, mediocridad —o supervivencia.

Nivel 1: En este nivel primario usualmente encontramos al personal obrero acostumbrado a recibir órdenes y llevarlas a cabo dentro del contexto y límites que les han establecido; pero también a empleados, como auxiliares de administración, cajeros de banco, y otros empleados diversos, maniatados por políticas y sistemas ineficientes. Esto es común pero no deseable porque lo que tenemos es un conjunto de autómatas que se sienten incapaces de dar ideas, de aportar u ofrecer alternativas, o de cambiar o mejorar los métodos de trabajo; el clásico ejemplo del término "Mano de Obra:" puras

manos y cero cabeza; un tremendo desperdicio organizacional que se transforma en cuellos de botella para los gerentes. En muchas empresas este es un problema crónico de gran envergadura.

Nivel 2: En este nivel por lo menos mostramos la disposición a cuestionar positivamente algunas órdenes y prácticas, de que nos aclaren las instrucciones, de buscar autorización o apoyo para intentar algún cambio en el trabajo, y de comenzar a dar ideas. En las empresas donde existe un clima de miedo (bastante más frecuente de lo que muchos altos gerentes y dueños de empresa se atreven a aceptar) el personal tiene pocas oportunidades de llegar o pasar a un nivel superior.

Nivel 3: Ninguna de las personas de nivel supervisorio debe estar por debajo de este nivel. Para ello la empresa necesita crear condiciones que lo faciliten, entre ellas la práctica de que supervisores y supervisados se sienten a identificar y derribar barreras, y aclarar sus mutuas expectativas.

Nivel 4: El estado deseado de cualquier empleado no es esperar, sino actuar proactivamente. Si la

organización no ha creado condiciones para "crear viento" es decir, el entusiasmo por hacer, la alegría de aprender; a abrir cotos cerrados de poder y desmontar privilegios; lo más probable es que esté sujeta a una estructura de mando centralizada con numerosos niveles de autorización, y la alta gerencia viva "adoptando monos" Gotas de Conocimiento: Quien Tiene el Mono. Posiblemente, algunos "Mapas Mentales" prevalecientes en la empresa sean "Vaya sobre Seguro" y el "Culto al Jefe."

Nivel 5: Ningún ejecutivo que se precie de serlo puede ubicarse debajo de este nivel, el cual se encuentra asociado con la capacidad de ejecución, la disciplina en la implementación, y una cultura efectiva de seguimiento para lograr las metas trazadas —no para buscar culpables.