

Acerca del Liderazgo

Varias veces, en el transcurso de mi carrera, tuve colaboradores que se acercaron para platicar acerca de sus carreras. Generalmente, mi primera pregunta siempre fue inquirir acerca de lo que estaban buscando: ¿estas buscando más dinero? o ¿buscas más responsabilidades? Indefectiblemente, aquellos que buscaban mayores responsabilidades, descubrían que el dinero vendría no mucho tiempo después. ¿Por qué? Por qué mostraban el deseo de ser líderes y al asumir mayores responsabilidades, eventualmente accedían a posiciones de liderazgo con un mejor salario. Lo mismo no sucedía con aquellos cuya ambición era simplemente salarial.

¿Pero qué significa ser líder? ¿Quién puede ser líder y quien no? Este es uno de los tópicos donde encontraras mucha literatura al respecto, de hecho, encontraras tantos artículos, libros y videos, que es prácticamente imposible leer y entenderlos todos.

Por ejemplo, entre 1995 y el año 2000, se publicaron entre 1,500 a 3,000 textos de manera anual en los Estados Unidos de America, cuyo tema principal era el liderazgo. Este rango creció de 5 mil a 8 mil libros anuales entre el 2001 y el 2008. Con la llegada del boom digital, el rango se movió entre 10 mil y quince mil textos anuales del 2009 al 2015.

Entre el año 2016 y 2023, nuevamente creció a 18 mil a 25 mil libros anuales. Para el año 2024 y posteriores, con el advenimiento de la IA y la creación de contenido rápido, se estima que las publicaciones superan los 30 mil textos anuales.

En este artículo, te daré mi perspectiva respecto a este tema tan apasionante del liderazgo, basado en mi experiencia personal y espero te ayuden a comprender los principios básicos y puedas hacer una evaluación de donde te encuentras en la búsqueda de tu propio estilo de liderazgo.

El jefe

Creo que todos hemos trabajado bajo la dirección de un supervisor o gerente y podemos fácilmente identificar quienes son “jefes” y quienes son “líderes”. Los “jefes” son aquellos que pueden ser competentes en su función, conocen como se hacen las cosas, pero no inspiran a sus colaboradores a seguir creciendo. Dentro de los “jefes” muchas veces encontramos gente que no esta dispuesta a compartir sus conocimientos, ya que esto representa un reto inmediato a su posición. No hablemos de contratar alguien que tenga mayor experiencia o habilidades. Los “jefes” tienden a levantar su voz o hacer amenazas cuando alguien expresa dudas o sugiere mejoras a los procesos ¿recuerdas algún jefe que entre dentro de esta definición?

Te puedo compartir, que hace 30 años, cuando comencé mi carrera, este era el tipo de liderazgo mas común. Pero, como señale anteriormente, los lideres tienen cada vez mas textos y referencias para mejorar sus habilidades para proveer de dirección a sus equipos de trabajo y ser mejores lideres.

Sin embargo, recuerda que el tener un “jefe” también puede convertirse en un aprendizaje: mas de una vez he aprendido como no debo de actuar si quiero ser realmente un buen líder.



El líder

Los “líderes” tienen que ser igualmente competentes, pero ellos nos inspiran a ser realmente mejores. Retan nuestros supuestos respecto a las situaciones que encontramos y nos ayudan a superar nuestras debilidades. Un “líder” verdadero no teme incorporar a su equipo a gente mas capaz. Sabe que ellas ayudaran a mejorar el nivel de ejecución de la unidad de trabajo de la cual es responsable. Su enfoque es en el resultado.

Ser un líder, es asumir la responsabilidad de dirigir a un equipo de trabajo. Esto no quiere decir que seas responsable de que realicen sus tareas asignadas, en tiempo y forma. Significa que tienes que comunicarles la misión, visión y objetivos de tu empresa y conseguir de ellos el compromiso para llevarlos a su realización. Significa establecer los procesos que aseguran el cumplimiento de los objetivos, la revisión de los resultados (indicadores claves de desempeño) y proveer la dirección requerida para dirigir al equipo en el proceso de acciones preventivas y correctivas cuando los resultados se desvían del objetivo buscado.

Observación detallada y escucha activa

Una habilidad importante es la observación detallada y la escucha activa. Antes que nada, un buen líder debe poder observar como se realiza el trabajo e identificar quien está teniendo dificultades para realizarlo y quienes son más hábiles en las mismas tareas. Esto solo se puede hacer si el líder es competente – un ciego no puede guiar a otro ciego. Existen herramientas, como el “circulo de Ohno”, que ayudan al enfoque de la observación. Te invito a que investigues acerca de esta herramienta, si no la conoces.

A partir de la observación detallada, el líder puede definir si el trabajo estandarizado se está siguiendo o si es necesario realizar una mejora al mismo. Pero como esto no se puede hacer sin la colaboración de los asociados, debe poder establecer una comunicación efectiva con ellos. Y lo más importante al tener esta comunicación es la escucha activa: escuchar para comprender, no para responder.

Un ambiente seguro

He encontrado últimamente muchas referencias a que, para ser realmente efectivos, los líderes también tienen que poder crear un ambiente seguro donde los colaboradores puedan expresar sus inquietudes, dudas e incluso propuestas de mejora, sin temor a ser reprendidos o, peor aún, vejados por sus superiores. Aquí también entra la habilidad de la escucha activa, pero es todavía más importante el control emocional por parte del líder. Aun si en el equipo se cometieron errores, con consecuencias graves, el líder no puede perder la compostura ni la sangre fría. Su deber es escuchar activamente, comprender lo sucedido y definir el plan de acción a seguir, asignando las tareas a los miembros, con el sentido de urgencia requerido, según la magnitud del problema enfrentado.

El líder como salvaguarda de la cultura

Un aspecto importante por recordar es que el líder siempre es el guardián de la cultura. Claramente, la cultura en una compañía siempre debe corresponder con los valores de esta, al igual que con su misión y visión. Los valores son los que guían los comportamientos de los asociados y por lo tanto, la misión principal del líder es asegurar que los comportamientos de sus colaboradores directos estén rigurosamente guiados por los valores. De hecho, si los comportamientos están orientados por los valores de la compañía, el conseguir los resultados ideales debería de ser tarea relativamente sencilla. Por ello, el líder debe asegurar que los procesos y procedimientos sean un buen reflejo de los valores de tal manera que promuevan los comportamientos correctos.

En mi investigación para este artículo, encontré que las teorías actuales acerca del liderazgo resaltan 6 aspectos claves del mismo. En la siguiente entrega te compartiré estos seis aspectos y desarrollaremos los mismos para expandir nuestra comprensión de este tema.