

EL LIDERAZGO: UNA VOCACION DE MÚLTIPLES CUALIDADES.

AUTORES:

LESLY CARDENAS MENDOZA

DIANA LINEROS BARRERA

RESUMEN:

El presente artículo tiene como objetivo describir las cualidades que se requieren para ejercer exitosamente el rol de líder en una empresa. Para ello se consultaron varios autores donde establecen que, más allá de las habilidades que se aprenden en la academia, tales como: gestionar, planear, evaluar, organizar, dirigir, controlar y tener visión e iniciativa; un gerente debe desarrollar unas cualidades adicionales, que le garantizarán alcanzar los objetivos exitosamente.

Entre dichas cualidades encontramos la disciplina, humildad, confianza y creatividad, así como un carácter determinante y una capacidad para lograr que su equipo de trabajo se comprometa con los objetivos planteados por la empresa y los alcance satisfactoriamente. El gerente debe empezar por encontrar la armonía consigo mismo y con su entorno, lograr primero un liderazgo personal, basado en sus principios a fin de dar una base firme a la planeación. También es necesario un conocimiento profundo de las propias posibilidades y de las de la competencia, para tratar de transformar las fuerzas de la competencia en beneficio propio. Y por último, la habilidad de seleccionar al personal adecuado y fomentar el trabajo en equipo; que se consigue siendo un líder que escucha, acepta ideas, admite sus errores, delega eficientemente, confía en sus colaboradores, mantiene la comunicación y el seguimiento entre equipos para logro de resultados.

ABSTRACT:

This article aims to describe the qualities required to successfully perform a leadership role in a company. Therefore several authors were consulted to establish that, beyond the skills learned in the academy, such as: managing, planning, evaluating, organizing, directing, controlling and having vision and initiative; a manager must develop some additional qualities to ensure goals achievement effectively.

Such are qualities like discipline, humility, confidence and creativity, as well as a strong character and the ability to get his team to commit to reaching the goals set by the company. The manager's first step must be finding his own harmony and balance around him, achieving on the first hand, his personal leadership, based on his principles in order to set firm basis for planning. It's also necessary to have deep understanding of the own potential as well as the competition's skills, making an effort to transform the competition's forces, for self advantage. Finally, the ability to recruit the appropriate staff and encourage teamwork, which can be achieved by a leader who listens, accepts ideas, admits his own mistakes, delegate effectively, trust his employees, maintains communication and monitoring between teams to achieve results.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, Gerente, Delegar, Trabajo en Equipo, Motivación, Confianza.

INTRODUCCION:

El liderazgo es el conjunto de habilidades directivas que le permiten a un individuo influenciar sobre un grupo determinado de personas e incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta, a fin de alcanzar objetivos y metas comunes. Requiere de ciertas capacidades como son: gestionar, tener visión e iniciativa, promover, incentivar, motivar, convocar, direccionar, organizar y evaluar con indicadores debidamente establecidos, las actividades de un equipo de trabajo, de manera tal que se logren los objetivos de forma eficaz y eficiente dentro del proceso administrativo de una organización.

Se tiene el paradigma de que el líder o gerente de una empresa es una persona con amplios conocimientos académicos en áreas gerenciales y con temperamento estricto, carácter fuerte, autoritario y distante que da órdenes a sus subordinados para que ellos le obedezcan al pie de la letra.

Sin embargo, las características de un líder exitoso deben ir más allá de la anterior descripción. El presente documento recopila información que evidencia cómo un líder debe reunir una serie de virtudes personales y profesionales, para ejercer su rol de manera exitosa.

A lo largo de la historia se han realizado diferentes estudios desde el punto de vista de las ciencias gerenciales y administrativas, para caracterizar a los grandes líderes mundiales y su rol dentro del éxito de las compañías que dirigen.

Existe gran variedad de libros, revistas y artículos que establecen algunos parámetros para ejercer dicho rol de manera satisfactoria.

Según Stephen Covey, el líder es quien elige los caminos a recorrer, para evitar recorrer caminos errados, desgastando los recursos materiales y humanos, es decir que debe concentrar sus energías en establecer, desde un comienzo el direccionamiento de la empresa, ya que si se preocupa solamente por organizar y delegar temas urgentes del día a día, sin haber establecido previamente los lineamientos para su equipo de trabajo, se está condenando al fracaso derivado de una administración sin rumbo.

Covey indica que es necesario aplicar el liderazgo creativo para lograr la consecución de un fin previamente planteado y así poder avanzar en la dirección correcta. Afirma que el primer paso está en definir el camino a recorrer basado en una misión propia, valores y metas: organizar la vida para que sea congruente con las cosas más importantes, permitiendo realizar una planificación de largo alcance. Esto lo define como el hábito del liderazgo personal, que se concentra en sus principios para establecer metas y objetivos, de lo contrario estas últimas no tendrán bases firmes y la estrategia se derrumbará ante el primer soplo del viento.

Cuando el camino a seguir se encuentra bien definido y estructurado, el modelo gerencial se ocupará más de las relaciones entre personas y empresas, así como en los resultados, en lugar de desperdiciar el tiempo apagando incendios, reorganizando métodos y atendiendo las situaciones del día a día. Un gerente exitoso no es aquel que logra sacar su empresa adelante pero descuida los demás aspectos de su vida, sino aquel que puede organizar con equilibrio todos ellos: familiar, social, económico, laboral, espiritual y recreativo. Esta realidad equilibrada y armónica, se verá reflejada en la compañía que dirige.

Dicho concepto concuerda con lo establecido por el maestro Sun-Tzu en su famosa obra, El Arte de la Guerra, donde indica que nadie puede ser líder si no logra vencer a su “Enemigo Interno”, es decir, sus propios conflictos personales. Este autor indica que un verdadero general, primero debe estar en armonía consigo mismo y con su universo o “Tao”, para conducir su ejército eficientemente hacia la victoria. De esta manera su mente está centrada, sus objetivos son claros y sus órdenes transmiten autoridad, logrando confianza en las mentes de sus soldados. Un general hábil logra conducir a su ejército para que actúe en unidad para la consecución de un fin común, así como un gerente debe hacer que sus trabajadores conozcan claramente los objetivos comunes y trabajen en unidad para conseguirlos.

Un ejemplo interesante del trabajo en unidad para consecución de un mismo objetivo, lo tiene la compañía Apple, cuyo gerente Steve Jobs, es un claro ejemplo de liderazgo exitoso. Su secreto por años ha sido rodearse de trabajadores bien capacitados y confiar en ellos, dejarlos tomar sus propias decisiones delegando un líder para cada área y fomentando el trabajo en equipo desde la cima de la compañía. Jobs hace reunión 3 horas semanales con sus líderes para hablar del trabajo que se encuentren desarrollando, los escucha y frecuentemente sacrifica sus propias ideas, en pro de que prevalezcan las más convenientes para la compañía. Trabajan conjuntamente en propuestas y soluciones para crear nuevos productos o estrategias. Se basan en el trabajo en equipo desde la cima de la empresa, prestando especial atención a las responsabilidades simultaneas, actualización y comunicación entre equipos para logro de resultados.

Jobs afirma que el trabajo en equipo depende de confiar en los demás, cada uno hace su parte correctamente sin requerir supervisión, concepto en el que coincide con Stephen Covey, quien menciona que la confianza es la forma más elevada para promover la motivación en el ser humano y que saca lo mejor de cada persona.

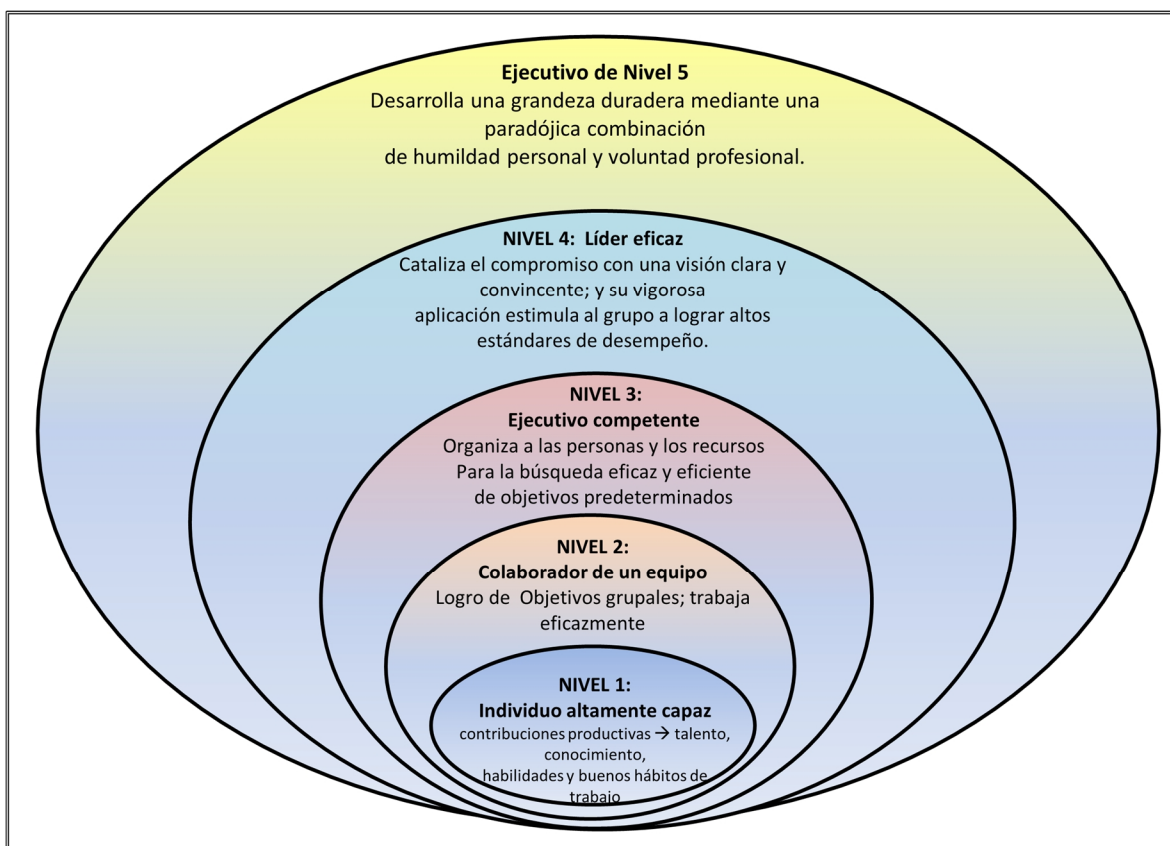
Un líder que confía en su grupo de trabajo suscita un alto desempeño, tal como lo expone J. Sterling Livingston, sobre el Efecto Pigmalión, que explica la relación existente lo que un líder piensa de su grupo de trabajo y la productividad de dicho grupo. Si las expectativas del líder hacia sus trabajadores son positivas, así mismo es su trato hacia ellos, lo que provoca una respuesta favorable reflejada en términos de productividad. En contraste, si sus expectativas son negativas, su actitud gerencial proyecta inseguridad y desconfianza, lo que inevitablemente produce bajos resultados en el rendimiento del grupo. Adicionalmente Livingston identificó que la percepción que los gerentes tienen de sí mismos, determina lo que piensan de sus colaboradores, por lo tanto los mejores gerentes son aquellos que tienen alta confianza en su propia capacidad para desarrollar las habilidades de sus subordinados. Y concluye diciendo que las expectativas del gerente deben ser realistas y realizables para dirigir eficazmente, so pena de causar el efecto contrario.

Podemos ver entonces que el líder debe tener pleno conocimiento propio y partir de sus propias posibilidades para plantear su estrategia. Pero también es indispensable conocer a la competencia, el terreno donde se desenvuelve, sus debilidades y sus fortalezas, para poder construir su direccionamiento, basado en las fuerzas que se tienen y en las del contrincante a fin de transformarlas en su favor. Esto se logra realizando minuciosos estudios de mercado y de la competencia, que permitan identificar con qué recursos internos cuenta la empresa y a qué se enfrenta en el mercado, de esta manera se forja la estrategia utilizando las fortalezas propias y oportunidades en el ambiente, preparándose también para enfrentar las adversidades a través de la identificación de amenazas.

Hasta el momento hemos podido describir las cualidades que debe tener un líder, vistas desde diversos ángulos y diferentes épocas. Pero vamos a tocar un estudio final y contundente que describe el secreto de un liderazgo sostenible que permite

que una empresa pueda pasar de buena a excelente y mantenerse así a través de los años. El autor Jim Collins, describe estudios que descubrieron cómo se alcanzaba tal excelencia en una compañía: El Liderazgo de Nivel 5.

Collins explica diferentes estilos gerenciales y los clasifica de 1 a 5, donde el nivel 5 cuenta con las cualidades de los niveles anteriores combinadas con una extrema humildad personal y una intensa voluntad profesional, tal como podemos ver en el Esquema 1:



Esquema 1. Liderazgo Nivel 5, Fuente: Autor.

Los estudios identificaron que estos líderes de nivel 5, concentran sus esfuerzos en las siguientes actividades en orden de importancia:

1. Establecer un equipo de trabajo correcto en los cargos adecuados

2. Consolidar la estrategia
3. Mantener la atención de sus objetivos y el impulso siempre en la misma dirección.
4. Frente a una crisis mantienen la fe y la disciplina en todo momento.
5. Aplicación de tecnologías cuidadosamente seleccionadas y de manera pertinente.
6. Es muy hábil en preparar su equipo para la sostenibilidad y elegir un sucesor tan bueno o mejor que él.
7. Humildad: Escucha, acepta, otorga a su equipo de trabajo el mérito por los logros y se culpa a sí mismo por los fracasos.

Es de aclarar que su humildad y modestia, en ningún momento son sinónimo de debilidad ya que estos gerentes, al momento de tomar decisiones lo hacen con determinación y tenacidad

Todas las características anteriores evidencian la importancia de la personalidad de un líder a la hora de emprender una aventura empresarial, entendida como un camino lleno de retos, obstáculos, alegrías, triunfos, fracasos, donde participan múltiples actores, algunos que cooperan, otros que se oponen y de donde se pueden obtener cambios, crecimiento, utilidades, pérdidas, entre otras experiencias.

Por todo lo anterior las cualidades de un gerente no se pueden limitar a sus conocimientos académicos o a su experiencia laboral, sino que deben complementarse con valores personales como los que se han mencionado a lo largo del presente artículo. De lo contrario, el gerente no podría visualizar la realidad claramente, ni estar preparado para enfrentar la circunstancias propias de un mercado global, de manera determinante para el éxito de la compañía.

CONCLUSIONES:

Podemos concluir que no existe una receta para convertirse en un líder exitoso, pero con lo expuesto en el presente documento, hemos identificado una serie de cualidades necesarias para llegar a serlo. Por lo tanto, lo primero que se debe hacer es tener claras las aptitudes con que se cuentan, para luego empezar a sacarle provecho a través del desarrollo de habilidades como las que fueron descritas en el presente artículo, que permitirán al líder encontrar con determinación el camino que lo lleve a optimizar sus resultados y alcanzar el éxito sostenible de la compañía que dirige.

Es pertinente destacar que el recurso más valioso de una empresa es el talento gerencial y profesional. Un gerente capaz de formar equipo para el liderazgo efectivo, garantiza no solo productividad sino la sostenibilidad a través de la formación sucesiva de otros talentos de alta calidad.

Un gerente debe ser cuidadoso de no caer en lo negativo del efecto Pigmalión, que tiene consecuencias adversas generando altos costos para la compañía. No obstante lo anterior, podemos dejar planteado un punto de discusión: si bien un buen líder puede desarrollar en sus colaboradores, capacidades superiores a las esperadas, también es cierto que la correcta selección del personal juega un papel muy importante para el logro de los objetivos propuestos. En este orden de ideas, es posible que se presente un círculo vicioso en el cual siempre habrá una expectativa inicial basada en la observación del líder, que al reforzarla positivamente optimizará el desempeño de “los mejores”, y/o negativamente bajará “el de los peores”. ¿Cómo se rompería ese círculo si en todas partes hay personas buenas para algunas cosas, pero para otras no?

Lo ideal es que el gerente consiga siempre identificar las cualidades de sus colaboradores para sacar lo mejor de ellos, en lugar de que los ubique en puestos

de trabajo inadecuados y baje su desempeño. El buen gerente confía en sí mismo, sabe seleccionar y se concentra en desarrollar las capacidades de sus subordinados e incluso delegar grandes responsabilidades para consecución de las metas propuestas por la organización logrando alta productividad.

REFERENCIAS:

1. Stephen R. Covey. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Editorial Paidós, 1989.
2. Jim Collins. Liderazgo de Nivel 5: El triunfo de la humildad y de la férrea determinación. Harvard Business Review, Noviembre - 2005
3. J. Sterling Livingston, Un Pígalión en la Gerencia. Harvard Business School, Enero – 2003
4. Steve Jobs, Lecciones de Liderazgo (Apple), Octubre 2011, <http://magiamental.com>
5. Sun-Tzu, El Arte de la Guerra, Longseller, 2002.