



## LIDERAZGO, UNA CUALIDAD PARA TRASCENDER.<sup>1</sup>

*“Al final, deberá ser algo evidente si las cabezas de las corporaciones no ven a los trabajadores como individuos únicos y valioso, pero si como herramientas las cuales podrán ser descartadas cuando ya no sean necesarias, por lo tanto, los empleados no verán a la compañía como algo más que un expedidor de cheques de nómina.*

*En estas condiciones, es difícil hacer un buen trabajo y disfrutar de la labor.”*

*Mihaly Csikszentmihalyi.*

Jeffrey Sugerman, investigador y experto en liderazgo, comparte su experiencia personal cuando entrevistó a un director de una gran empresa. Este director le relató su experiencia: “Cuando yo comencé a trabajar, era recompensado por ser el subgerente de producto con más inteligencia. No solo era inteligente, sino que también hacía exactamente lo que esperaba la gerencia. También superaba a mis compañeros de trabajo.” “Yo siempre fui el primero en responder preguntas; era más ingenioso que el resto porque siempre encontré tendencias antes de que ellos lo hicieran. Yo señalaba detalles que ellos no podían. Era recompensado por esa actitud de “primera respuesta”.”

Se ve simple. Si uno hace su trabajo bien y muestra ciertas cualidades, ascender en la compañía suena lógico. “Por ende, haces esto por algunos años” añadió, “y de pronto alguien dice: “¡Genial! Te recompensaremos, ahora serás jefe de operaciones” y tienes a cincuenta personas trabajando para ti.” Aquí es cuando las cosas comienzan a ser más un poco más complicadas para nuestro líder.

Lo que sucede después, es que continúa haciendo exactamente lo mismo que ha estado haciendo y ha sido recompensado, pero “¿Adivina qué?” Nadie te está recompensando ahora. De pronto, el mundo entero te odia. La gente suele decir “Necesitas motivarme e inspirarme para hacer las cosas”. Nadie le ha enseñado a hacer eso. Esta persona ha tomado todos los pasos comunes para convertirse en líder, pero las verdaderas demandas que son puestas en un líder le toman por sorpresa. Además, el caos diario de todo lo que está sucediendo le da muy poco o nada de tiempo para verdaderamente reflejar el arte del liderazgo.

Ser un líder significa más que tomar decisiones fuertes, y muy seguido escoger entre dos peticiones diferentes, contradiciendo algunas. Esto particularmente, porque son personas las que uno encuentra envueltas en este proceso.



<sup>1</sup>Dr. Jorge Huerta Bleck, experto en temas de dirección estratégica y factor humano.

Linkedin Jorge Huerta Bleck

Twitter: @JHBleck

Personas, que con su complejidad son quienes hacen lo que el liderazgo en realidad es. Frecuentemente, los líderes necesitan dirigir al personal hacia metas complejas. Tienen que tratar con personas que suelen oponerse y el líder debe de tratar de generar un ambiente de cooperación en las personas a pesar de lo diversos intereses presentes entre ellas.

Mientras se convierte uno en líder, uno necesita enfocar su liderazgo hacia nuevas direcciones y habrá momentos en que esto se torne difícil. Una mayor responsabilidad conlleva una necesidad más grande de incrementar habilidades y competencias. No solamente el líder debe de ser bueno con los números, de tener grandes campañas de mercadotecnia o de tener una mejor logística de procesos, por mencionar algunas cualidades; un líder nato tendrá que encontrar maneras de motivar cuando los ánimos y los resultados no esté en su mejor momento.

Uno puede decir cosas como: “Yo no trabajo con números” o “Entrenar personal tiene que ver con aspectos motivacionales”. De tal manera, a decir verdad, un líder unidimensional que solo se enfoca en sus propias responsabilidades, no importa cual sobresaliente sea, no proveerá el liderazgo necesario que guía a la innovación, cambio o transformación. Un líder unidimensional tiende solo a lo que él o ella saben y evita retos que le hagan hacerse sentir inconforme. Este tipo de líder prepara planes para ayudar a su equipo a alcanzar su visión, pero la mayoría de las veces esto se encuentra lejos de la realidad.

Cuando un líder carece de las competencias necesarias para enfrentar retos difíciles, usualmente la respuesta a los problemas es inadecuada. Puede ser algo que a él o a ella le haga sentir incómodo, sin embargo esto no es apropiado para la situación que conlleva el ser un líder. Un líder multidimensional sabe que un gran liderazgo requiere de un amplio rango de habilidades y competencias personales.

El liderazgo es un arduo trabajo. El liderazgo se vuelve una disciplina fundamental que ayuda a cualquier organización y asegura a sus miembros. Peter Drucker ha observado que los líderes eficientes se comportan de la siguiente manera: empiezan preguntándose a ellos mismos “¿Qué necesita ser hecho?” y luego “¿Qué puedo hacer para marcar la diferencia?”. Generalmente nosotros vemos el liderazgo desde un punto inicial: Una combinación de emociones, inteligencia, entrenamiento y experiencia. En



muchas maneras, el liderazgo podría considerarse una forma de arte. Se aprende con el paso del tiempo. Bienvenido al reto.

¿Puede una persona marcar la diferencia en el funcionamiento de la organización?

Muchos dicen que el liderazgo es un factor determinante para que esto suceda realmente. Sin embargo, ¿Qué es el liderazgo? ¿Es realmente importante?

El liderazgo y la dirección son varias veces dos conceptos que se malentienden. Cada uno tiene sus grandes diferencias que hace que uno sobresalga sobre el otro. John Kotter, de la Escuela de Negocios de Harvard, afirma que la dirección está a cargo de manejar la complejidad de una organización, el orden, la logística y la planeación. Diseña una organización estricta que compara resultados contra la planeación.

El liderazgo, por otra parte se encarga de los cambios porque los líderes reflejan la manera en que la organización está guiada a una visión para el futuro. Se comunica dicha visión e inspira a otros a alcanzarla.

### **Liderazgo – ¿Poder de autoridad, practicidad o autoridad?**

¿De dónde vienen realmente los poderes del liderazgo? ¿Acaso son reglas o principios en el poder?

Hay muchas maneras de entender los orígenes del liderazgo. Algunos enfatizan las cualidades o el comportamiento de los líderes. Otros se enfocan en las características significativas de aquellos que siguen al líder. Pareciera que dichas características ayudaran más en la formación del líder. Las razones por las que las personas siguen a ciertos líderes varían. Covey ha hecho observaciones en tres principales perspectivas:

- Miedo - A ciertos niveles las personas hacen lo que se les pide por miedo a las consecuencias. El líder les hace creer que algo importante se perderá o que algo realmente negativo sucederá si no se siguen las instrucciones. Al comienzo el colaborador podrá parecer leal sin embargo podría crearse un falso compromiso. Esto podría ser usado como sabotaje cuando se pierde el control. Esta técnica es usada cuando el líder cree que sus subordinados no serán sumisos, cuando se teme al fracaso, o cuando él o ella considera que esas acciones están completamente justificadas. La eficiencia tiene una duración



corta y falsa. Este tipo de liderazgo promueve las mentiras y la deshonestidad.

Conveniencia- Basado en el sentimiento de justicia e igualdad, este tipo de liderazgo es creado cuando los colaboradores sienten que están siendo tratados justamente en lo que la organización les da. Esto depende de los beneficios que los seguidores puedan obtener de los líderes de la organización. Es un intercambio de bienes y servicios.

Aún si el jefe reconoce y respeta las acciones de sus subordinados, siempre hay alguna tendencia de celos y falta de confianza. A pesar de tener valores establecidos que deberían de guiar a las personas en sus acciones, estos no se basan necesariamente en ellos. Estas reglas se basan acorde a cada situación. Siempre existen dos versiones de la historia y esta es la razón más común en que las organizaciones se guían.

- Convicción- Este nivel es radicalmente diferente solamente por la calidad en la que se basa la relación entre los líderes y sus colaboradores. Los colaboradores creen en el maestro, en su propósito y, por lo tanto, lo siguen. El líder es confiable, respetado y honorable. No es una fe ciega o sumisión hacia él. Es un compromiso pensado, libre y voluntario que crece desde la alineación del personal y la visión de la organización. Una relación proactiva es creada cuando el líder y el seguidor confían el uno en el otro y mutuamente desean lo mejor para todos aquellos involucrados. Lo que llamaríamos una situación de “Ganar-Ganar”. Lo que se dice concuerda exactamente con lo que se hace, existe congruencia. El trabajo en equipo es esencial en el cumplimiento de las metas o propósitos. El líder inspira y los colaboradores seguirán deseosos de seguirle.

De acuerdo a Covey, el liderazgo basado en principios o autoridad, como hemos mencionado antes, dependerá de la personalidad del líder, de sus aptitudes y de sus habilidades. Por tanto, cuando se tope con dificultades, él o ella seguirán fieles a sus valores. Manteniendo esto generará un compromiso a largo plazo con la organización y sus miembros.

Este punto de vista, referente al liderazgo, conlleva cambios en la manera en que las personas y las organizaciones trabajen. La antigua forma de liderazgo significaba controlar y tener el control total para que las cosas sucedieran. Una nueva y fresca visión ofrece una manera de influenciar en otros de forma responsable y más libre.



En lugar de buscar obediencia ciega, un líder que basa su autoridad en principios establecerá una relación prometedora con sus colaboradores a través del diálogo que permitirá la liberación de todo su potencial.

## Resumen

Cualquier organización necesita ideales fundamentales para ser una compañía visionaria que por consiguiente trascienda. Tendrá también que tener un deseo implacable por el progreso y finalmente deberá ser un sistema bien diseñado para trabajar y estimular en conjunto el progreso con todos sus elementos clave.

¿Cómo podrá su liderazgo crear un legado? Es tiempo de preguntarse a sí mismo si su propio estilo de liderazgo puede dejar una marca.

Expresé su continuo progreso en un plan personal en el cual su propia mejora sea la clave para mejorar las cosas. Así es como el éxito se construye y grandes líderes son recordados a través del tiempo.

Jorge Huerta Bleck.  
Experto en dirección estratégica y factor humano.  
Linkedin Jorge Huerta Bleck  
[www.mrmondayeroficial.com](http://www.mrmondayeroficial.com)  
[www.emprendedurisimomexico.com](http://www.emprendedurisimomexico.com)

