

NOVEDADES

POR JOSÉ SAHA | Director de People and Transformation

EL LIDERAZGO, UN FACTOR CLAVE DE LA TRANSFORMACIÓN.

El liderazgo en la empresa es un tema sobre el cual se ha escrito y dicho mucho, y esto es porque, sin duda, se trata del factor determinante para hacer posible una estrategia de negocios. Es un aspecto estratégico clave en todo momento de la vida organizacional, pero adquiere mayor relevancia en tiempos de crisis y de cambios transformadores.

Sabemos que es más difícil estar al mando cuando las circunstancias se hacen más complejas y las emociones comienzan a afectar al equipo y a su capacidad de acción conjunta. Si bien el rol que juega el número uno es clave en esos momentos, es importante observar el conjunto de comportamientos que integran el fenómeno de la conducción en la empresa, mucho más cuando todo parece salir mal.

Entonces, ¿de qué están hechos esos líderes que surgen cuando todo parece imposible?

Algunos tips útiles:

- AFERRARSE AL PASADO MATA AL LÍDER

La velocidad de reacción es imprescindible en momentos de crisis, y muchas veces quien más sufre las pérdidas es quien está al mando. Aceptar, soltar y actuar son las palabras claves.

- LA EMOCIÓN, EN DONDE DEBE ESTAR

Si bien la velocidad de reacción es necesaria, conviene tomarse un tiempo, tanto para contar con información que aporte objetividad, como para tomar consciencia de la emoción reinante (clima), algo sumamente importante. Se trata de tomar distancia y decidir en base a un equilibrio entre datos e intuición. No hay información suficiente por sí misma para prospectar en la incertidumbre.

- NO HAY PLAN EN LA NIEBLA

El capitán se acerca a donde las cosas pasan y mira con sus propios ojos, escucha con los propios oídos, antes de concluir y decidir el rumbo de los próximos dos o tres pasos. Cuando la nave es muy grande, su equipo de confianza en el frente será quien actúe como órganos sensoriales. Mientras mejor fluya esa ida y vuelta entre la acción, la detección de resultados y la corrección, menor será el riesgo.

- OPTIMISMO, ES COMO ENFOCARSE OBSESIVAMENTE EN LA LUZ AL FINAL DEL TÚNEL

El líder efectivo ve la situación con realismo y actúa en consecuencia, pero también mantiene presente su visión y propósito, pase lo que pase. Es más, comunica lo que ve en su mente con claridad y convicción, generando las mejores emociones para predisponer a una acción efectiva en medio de tormenta.

- EL LÍDER EMERGENTE NO NECESARIAMENTE TIENE JERARQUÍA

Cuando peor se ponen las cosas, más requerida es la calma. Pero el ser humano en general tiende a tensionarse ante la pérdida de la sensación de control. En consecuencia, baja su capacidad de decidir y actuar a tiempo. Aquellos que logran recrear la calma interna a pesar de lo que está pasando, se convierten en faros en la oscuridad.

- PRIMERO ELLOS, DESPUÉS YO

Por último, es importante decir que los valores que guían los comportamientos individuales suelen funcionar como anclas en los momentos difíciles. Cuando percibe que más es necesario, el líder se vuelca al servicio del otro. Esto lo desenfoca de su propio temor y lo engrandece a los ojos del equipo. Se trata de un círculo virtuoso que se retroalimenta, mientras más sirve al equipo, es más asistido, escuchado y respetado. Esto se traduce en agilidad para la capacidad de acción conjunta.

Recordemos a Alejandro Magno cuando mandó a quemar sus propias naves. Su ejército, en condiciones adversas, se encontró entre dos opciones, pelear o morir, y de este modo logró encontrar el coraje y la fuerza para triunfar contra un enemigo muy superior en número. La sensación de urgencia, dice Kotter, puede ser aprovechada para impulsar movimiento. Serán las palabras y el ejemplo del líder las que dirijan las intensas emociones del momento hacia un lugar o hacia otro. Estemos conscientes de esto.