

¿POR QUÉ ES NECESARIO UN REPLANTEO DEL ROL DEL LÍDER?

Por Fatima Gonzalez



La razón principal es que necesitamos mirar al mundo a través de un nuevo paradigma, el del **DESARROLLO SUSTENTABLE**. Y esto implica la necesidad de contar con personas capaces de hacer todo lo que este a su alcance y aún más, para alcanzar el nuevo modelo. Necesitamos líderes que rompan estructuras, innovadores, disruptivos.

El liderazgo necesario debe estar orientado a generar culturas abiertas al dialogo, a la transparencia y a la participación de todos los stakeholders, generando vínculos del tipo ganar-ganar.

Las organizaciones de hoy ya no valen solo por lo que producen o venden, sino también por lo que representa su flujo futuro de valores sostenibles. Es urgente incorporar una perspectiva de largo plazo orientado hacia las generaciones futuras, con objetivos medibles a través de la generación de un triple resultado: económico, social y ambiental.

Pero para ello es necesario, en primera instancia, comprender con no somos dueños del sistema, sino parte de él y como sujetos dotados de razón tenemos la responsabilidad de preservarlo. Los seres humanos tenemos un gran potencial de desarrollo, de salvaguarda del sistema, pero también a través de nuestras acciones podemos ponerlo en riesgo, hasta llegar al punto de la destrucción. De allí la urgencia de este replanteo. Debemos entender que cada acción tiene una reacción, a veces distante en tiempo y espacio. Que no la veamos en la inmediatez no significa que no exista. Y aquí es donde radica la complejidad.

Ahora bien, les propongo pensar en el liderazgo en dos dimensiones. Por un lado, hablamos de la dimensión **técnica**, que representa la capacidad de los líderes para lograr resultados de manera eficiente. Hacer que “otros” hagan lo necesario para alcanzar un objetivo propuesto, al menor tiempo y costo posible.

Y si hablamos de la dimensión técnica pueden surgir entonces planteos acerca de diferentes personalidades, en principio, controvertidas. Nos preguntamos entonces: ¿Fueron Hitler, Pablo Escobar, Benito Mussolini BUENOS líderes? Y si pensamos al liderazgo como el simple cumplimiento de objetivos pre-fijados para muchos la respuesta a esta pregunta sería afirmativa. Podría surgir un nuevo interrogante ¿Cómo se fijan dichos objetivos? ¿Bajo qué criterios morales?

Y allí es donde podríamos incorporar la dimensión **ética** del liderazgo, que está relacionada con una base de moralidad y decisiones en torno a valores que conducen al bienestar, no solo del líder, no solo de los seguidores, más bien de la sociedad en su conjunto. La otra cara de la moneda nos puede mostrar entonces líderes como Nelson Mandela, Ghandi, o el papa Juan Pablo II.

Es aquí donde surge un error que es necesario salvar. No debemos ver a estas dos dimensiones como opuestas, sino más bien como complementarias. No podemos separar técnica de ética. No debemos si lo que perseguimos es una sociedad más justa, un futuro sostenible. Hitler entonces podrá ser catalogado como un conductor de masas, pero jamás como un BUEN líder, porque un BUEN líder es quien cumple las dos condiciones: es moralmente (o éticamente) bueno, y es técnicamente bueno, o eficaz. Un objetivo cumplido no será eficiente si su cumplimiento depende del sufrimiento de otros, o si los costos los paga el ambiente o el entorno. Debemos aprender a medir

en tres dimensiones, y entender que los valores morales y la ética no pueden segregarse y analizarse por separado. Las decisiones y las acciones que se toman en consecuencia son producto de un conjunto indiviso de estas dos dimensiones, y como profesionales, no podemos dejar una de ellas fuera del análisis.

Por ello es necesario plantear un nuevo enfoque. No debemos pensar en líderes “orientados a las tareas” u “orientados a las personas”. El liderazgo necesario debe reunir ambas características. La dimensión económica es importante, por supuesto, pero no es la única a valorar.

Y sumo una variable más al análisis. ¿Alguna vez pensamos en el liderazgo en términos de **felicidad**? ¿Nos pusimos a reflexionar que tan importante es el papel del líder en cuanto a su influencia e impacto, no solo en los resultados, sino más bien en la VIDA de las personas con las que trabaja?

El liderazgo tiene sentido cuando conduce al hombre a la felicidad. ¿Quién no tuvo alguna vez un jefe con el que se sintió frustrado, abatido? ¿Quién no transcurrió alguna vez en su vida por esa sensación de insatisfacción e incomodidad? Esa falta de motivación al sentir que no somos reconocidos.



Y por el contrario. ¡Qué diferente es sentirse parte de un equipo de trabajo! Aquellos equipos en los que el líder es quien nos impulsa a desarrollarnos, a nivel profesional, pero también a nivel personal. A superarnos día a día. ¿Qué gran diferencia, no? ¿Acaso no impacta de manera mucho más productiva el segundo caso?

Y esta felicidad de la que hablo debe trascender el fuero individual. El líder es una palanca de transformación social. ¿De que nos sirve, tal como afirma Porter cuando desarrolla el concepto de Valor compartido, empresas “ricas” en “sociedades empobrecidas”? ¿Cuánto se puede sostener en el tiempo esta realidad?

Liderazgo y felicidad son dos caras de la misma moneda.

La pregunta clave sería: ¿Qué clase de mundo queremos construir con los recursos que tenemos?

No se trata de olvidarnos de los objetivos empresariales, ni de dejar de generar “riquezas para los accionistas”, sino de comprender que detrás de cada decisión empresarial el impacto va más allá de SOLO los accionistas. Existen diversas “partes de interés”, y debemos satisfacer las necesidades de todas ellas. Las empresas deben ganar dinero, porque ese es uno (no el UNICO), de sus objetivos. Esto produce que la economía se mueva, que las sociedades crezcan, que se generen puestos de trabajo y con ello, que mejore la calidad de vida. El punto de apalancamiento radica en el replanteo de las formas, del cómo se logran dichos objetivo.

Es por eso que la persona que esté al frente de una organización debe ser lo suficientemente valiente, creativa, con visión sistémica, para operar los recursos disponibles y con ellos cambiar la realidad para satisfacer esas múltiples necesidades. Lograr lo que TODOS ESPERAN. Poder caminar con éxito en esa cuerda floja de las necesidades múltiples y gestionar dicha complejidad de manera exitosa.

Para terminar me propuse enumerar algunos rasgos, que considero importantes a la hora de definir a este “Líder necesario”. Claramente el listado no se agota en estas características, pero puede ser visto como un buen punto de partida.

- La mirada a largo plazo para definir una visión es imprescindible. Entender que quiero lograr, y a partir de allí construir el camino.
- La capacidad de gestionar la complejidad, cuestión nada sencilla, que requiere de un amplio conocimiento del entorno, pero también de determinación y coraje para afrontar las dificultades, y de tolerancia a la frustración (¡cuán necesaria!). El líder debe comprender que se trata de un camino de aprendizaje, y que ello implica avances y retrocesos.
- Habilidades sociales, como la comunicación. Indispensable para poder entablar estas culturas abiertas de diálogo y participación. El líder necesario debe ser capaz de encontrar el potencial de las personas, para poder conectarlas con la felicidad. Para poder lograr lo mejor de ellas. Debe no solo participar en entornos abiertos a la diversidad, sino más bien fomentar dicha condición. El líder necesario entiende que la gestión de la complejidad implica la incorporación de nuevas miradas del mundo, porque fundamentalmente entiende que no está solo. Que no es un super hombre que todo lo puede y todo lo sabe, sino que debe trabajar en equipos multidisciplinarios, en donde las diferencias no solo deben ser respetadas (en actitud pasiva), sino más bien valoradas y buscadas, para potenciar el desarrollo.

Por último me gustaría destacar un valor que en lo personal considero clave, y es la **HUMILDAD**. Nadie es omnipotente. Y entender que podemos ser más, y lograr mejores resultados a través del respeto, la tolerancia y el trabajo en equipo. Aceptar que no estamos solos en el mundo, y que a pesar de los cargos que pudiésemos ocupar nos une una misma condición: antes que jefes, antes que líderes, antes que empleados, todos somos personas. Y eso nunca lo debemos olvidar.

