

# Sobredosis de liderazgo

Cuando se olvida de su condición de líder y a pesar de ello sus subordinados se sienten sus seguidores, es el momento en el que el directivo ha alcanzado el punto justo de liderazgo. Cualquier exceso debe ser vigilado muy de cerca en las organizaciones por los efectos nocivos que dichos excesos ejercen sobre los equipos.

Yolanda Antón

Hoy en día el tema del liderazgo -contar con líderes como factor de éxito, ser buen líder, buscar e identificar líderes- son ya tópicos que no conocen se encuentran circunscritos a áreas específicas de la vida social, como puede ser el mundo de los negocios, sino que tienen una gran presencia en todos los niveles, desde la política a los deportes, los movimientos culturales de la más diversa índole y hasta en los círculos de vida religiosa. Cada vez más, las organizaciones con o sin fines de lucro buscan afanosamente incorporar líderes que puedan contribuir al logro de sus objetivos y dotarlas de un toque diferencial en relación a la atracción para sus causas, sean estas las que sean.

Evidentemente, esa preocupación unánime por el liderazgo no se traduce en una unanimidad sobre los atributos concretos del liderazgo y, mucho menos, sobre las condiciones y requisitos para ser un «buen» líder. Existen muy diversas percepciones e interpretaciones sobre lo que es un líder, sobre cómo identificarlo a nivel organizacional, o sobre si un líder nace o se hace. Pero más allá de la proliferación de escuelas y de posiciones académicas sobre el asunto, cada vez más se tiende a coincidir en que uno de los principales factores que contribuye a hacer líder a una persona son sus valores personales. Es decir, la sutil pero imprescindible frontera entre lo que se dice y lo que se hace, para poner el acento en lo ético del liderazgo. El punto tiene un gran interés, máxime en



una sociedad de acceso a la información y conectada permanentemente, virtual y por ende, mucho más transparente y demandante de comportamientos coherentes. Las habilidades técnicas y directivas en su sentido tradicional en cuanto a lo competencial, son importantes y los líderes deben tenerlas y desarrollarlas. Pero al desarrollo y aplicación de esas habilidades y talentos se llega a través de valores instrumentales tan importantes como la responsabilidad, la honestidad, el compromiso, el respeto y la tolerancia ante la diversidad. Sin estos valores personales es imposible, en este mundo conectado y cada día más consciente de sus alternativas y posibilidades, llegar a ser un líder dentro de una organización. En todo caso, es otra forma de plantear el antiguo dilema entre autoridades y potestas, ya planteado por los clásicos griegos y romanos.

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha  
derramado alguna vez  
el café sobre la mesa?**

Por momentos como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO



La coherencia entre los valores personales del líder, sus aspiraciones para la organización y sus acciones concretas en el día a día son la clave para que un líder pueda alcanzar objetivos de alto desempeño, siempre dirigidos a conseguir en el entorno de trabajo:

- Una organización con altos estándares éticos y un profundo sentido de comunidad de intereses con sus grupos de interés o *stakeholders*.

- Una comunicación abierta y honesta a todos los niveles de la organización, no solo como valor ético, sino como asunción de una nueva antropología del trabajo.

- Autonomía de los empleados en el proceso de toma de decisiones, de acuerdo a los principios de empoderamiento y rendición de cuentas, esenciales a una organización moderna y competitiva, en el campo de actividad que sea.

- El reclutamiento, desarrollo y promoción de personas con altas habilidades intelectuales, interesadas, con capacidades para comprender las profundas transformaciones que estamos viviendo hoy a todos los niveles.

Habiendo afirmado lo anterior, es igualmente importante señalar que en su búsqueda del liderazgo, de ser un buen líder y de dar respuesta a esa demanda social y organizacional por el liderazgo, algunos directivos pueden caer en lo caricaturesco y adoptar posturas de mesianismo, de exceso de autoestima, más acordes con interpretaciones antiguas y ya superadas del liderazgo providencial, con una consecuencia tan natural como nefasta: poner más ahínco en la conquista de lo seguidores obedientes y sumisos que en la construcción de equipos de alto desempeño, creativos e innovadores, independientes y con un gran sentido del compromiso y la conquista de las metas. Es

decir, caer en la obsesión de su propio rol como principal responsable por la gestión diaria y estratégica, donde la ejemplaridad tiene un peso fundamental y crítico para el éxito de la organización.

Quizás muchos libros sobre gestión y la importancia del liderazgo -algo que está fuera de toda discusión- así como jornadas, artículos y reflexiones, han supuesto una sobredosis para algunos en la búsqueda del liderazgo y les han llevado a sobreactuar, a no encontrar el punto medio, a hacer creer a los demás y a sí mismos que pelean por llegar al nivel exigido y en ese camino terminan manifestando extremos tales como:

- Instrucciones y controles continuos en la gestión de personas al más puro estilo «orden y mando».

- Tendencia a pasar por alto las iniciativas, propuestas, opiniones y necesidades de los subordinados.

- No reconocer errores ni aceptar críticas.

- Exceso de autoestima y sentimiento de imprescindibilidad.

- Afán de imponer creencias, valores o hábitos en sus colaboradores.

- Prácticas manipuladoras (promesas, arengas, mentiras, etiquetados, provocaciones, etc.)

La clave está en encontrar cuál es el punto justo del liderazgo, siendo aquel en que el directivo se olvida de su condición de líder y, a pesar de ello, sus subordinados se sienten sus seguidores. No se trataría tanto de liderar sino de catalizar, de conseguir a través del directivo la mejor expresión profesional de las personas. Eso restaría presión y le alejaría de un engrandecimiento artificial que podría generar la inhibición de valiosas capacidades en los equipos ::

## SEGUROS PARA EMPRESAS



**CUBRA  
CASI  
TODOS SUS  
IMPREVISTOS**

**¿Quién no ha  
derramado alguna vez  
el café sobre la mesa?**

Personas como ese serán lo único por lo que tendrás que preocuparte desde ahora, porque Unicaja le ofrece una amplia gama de Seguros para Empresas que cubren los posibles imprevistos que pueden sucederle en el desarrollo de su actividad profesional.

- SEGUROS DE DAÑOS
- SEGUROS PERSONALES
- SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL
- SEGUROS DE CRÉDITO

