

El liderazgo y la gestión de las personas. (2ª parte)

Muchas son las preguntas que nos hacemos de los líderes, como por ejemplo: ¿El líder nace o se hace?. ¿Por qué es importante un líder?. En relación a si el líder nace o se hace, la opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional. Está claro que las habilidades innatas favorecen el desarrollo del líder, sin embargo en muchas ocasiones adquiere mayor importancia la formación que uno va adquiriendo así como la propia experiencia que va atesorando. En este sentido, cualquier individuo puede ser líder siempre y cuando:

- Sus ideas y acciones movilicen a otros para que deseen luchar a favor de los objetivos o metas comunes.
- Consiga el apoyo de los demás sin dar órdenes.
- No pida obediencia, sino el compromiso y la implicación.
- Obtenga credibilidad a través de sus actuaciones.
- Dé ejemplo y sirva de modelo para que otros le sigan.
- Se ocupe de alterar el statu quo para así generar procesos nuevos y revolucionarios, de manera que se cambie el entorno habitual.
- Experimente y corra riesgos.
- Visualice el futuro.
- Genere una visión compartida y crea en ese proyecto.
- Fomente la colaboración y el trabajo en equipo.
- Esté atento a los nuevos avances y tendencias, y además aprenda rápidamente.
- No favorezca las fórmulas obsoletas y trasnochadas, sino todo lo contrario, potencie la creatividad y la innovación.
- Favorezca las sinergias tanto dentro como fuera de la organización.
- Comunique adecuadamente cambios a sus colaboradores, así como las acciones e implicaciones que conllevan.
- Siga un planteamiento claramente proactivo.

Con respecto a si el líder es importante, es obvia la respuesta, porque sin líder no hay equipo. Además siempre es el responsable de que el equipo funcione de manera eficaz. La calidad del trabajo realizado dependerá también del líder. Del mismo modo requiere mucha importancia porque de él depende la forma de dirigir. Es decir, marca la forma de llevar la dirección del equipo, y esta forma es fundamental ya que determina la pauta de dirección. Por ejemplo, si sólo se relaciona con su equipo para dar órdenes y llegar a los objetivos marcados, se ejercerá un estilo de dirección muy frío, basado única y exclusivamente en llegar a los resultados. Casi se podría llegar a decir que se manda desde el miedo y/o la autoridad. En definitiva, desde el cargo que se tiene. Por otro lado, se puede hablar de un líder preocupado por el bienestar de su equipo, atento a sus demandas, a dar responsabilidades y delegar porque se fía de su equipo. Como se puede apreciar, son dos formas totalmente distintas de estilos de dirigir.

Lo que está claro es que para ser líder hay que estar reinventándose continuamente. Y las claves para que esto sea así, van a depender de:

1. Compartir el liderazgo, es decir, “todos somos líderes”.
2. Diferenciar que es mandar frente a liderar.
3. Liderar a personas, en definitiva, tener presente el componente emocional.

4. Saber gestionar el cambio, que cada vez es más normal en el mundo empresarial.
5. Compartir valores, haciendo todo lo posible por y para el bienestar del equipo.
6. Tener presente el empowerment: disfrutar una Cultura empresarial de y para todos, tener claros los límites de la organización, compartir la información con todos, y que las responsabilidades estén compartidas. En definitiva, hacer que se libere todo el potencial de las personas.

Para poder aplicar o implantar el liderazgo en la práctica es fundamental establecer :

1.- Unas metas claras y bien definidas. Aún así, hay que asegurarse de que los colaboradores alcancen perfectamente las metas. Esto implica un esfuerzo por hacer que los colaboradores entiendan, comprendan y sepan aplicar lo marcado, es decir, alcanzar la meta.

2.- Hay que determinar las prioridades. Es decir, qué metas son las más importantes o urgentes, y cuales son las que se pueden dejar de realizar temporalmente.

3.- Que sean medibles las metas. Para ello, es fundamental que existan unos criterios que sean entendidos y compartidos por ambas partes. Estos criterios varían en función de las metas establecidas.

4.- Dar incentivos y beneficios. Una parte fundamental es premiar el esfuerzo. Toda acción o cumplimiento de metas implica un esfuerzo, el cual se debe premiar de alguna manera.

5.- Anticiparse a los posibles obstáculos para el cumplimiento de las metas. Una de las acciones que valoran más los colaboradores es que el líder sea capaz de ver los posibles obstáculos antes de que los colaboradores hagan un trabajo que luego no sirva, y por tanto, no sea recompensado. En este caso, no se habla de sólo la recompensa económica, sino motivacional. Es decir, no es lo mismo decir: “esta muy bien hecho esto”, a decir: “lo que has hecho no nos sirve”. El valor emocional en el segundo caso es muy desmotivador, y lo normal es que el colaborador eche la culpa al líder por no avisarle antes.

6.- Establecer los pasos concretos. De la misma forma que se establece la prioridad de la meta, también hay que ayudar al colaborador y marcar una guía o ruta de acciones que ayuden al colaborador a realizar correctamente las tareas. De esta forma tendrá mayor capacidad para alcanzar las metas establecidas.

7.- Elogios y recompensas. Para que surta efecto hay que ofrecerlo de forma inmediata y en relación a la tarea desempeñada en concreto. No se puede demorar el elogio, además tiene que ser dicho de forma sincera, es decir, que se expresen los sentimientos. Hay una regla básica: los elogios no quitan mucho tiempo, pero sus efectos pueden ser duraderos.

Evidentemente el elogio inmediato se debe de valorar con recompensas económicas, para que no sólo se quede en una “palmadita en la espalda”. El colaborador debe saber que es sincero el elogio y que se valora el esfuerzo que está realizando de forma económica.

8.- Reprimendas y redirección. La reprimenda al igual que el elogio se debe de hacer tan pronto como suceda el hecho. En el caso de la reprimenda, debe de amonestar tan pronto como pueda después del incidente. Tampoco guarde sus sentimientos, ya que si se van guardando, al final estallarán de forma inadecuada y desmesurada. Además, cuanto más se demora la retroalimentación negativa, más emocional es la situación. También hay que ser específico en la reprimenda y explicar en qué se ha confundido la persona en concreto, no vale decir: ¡todo está mal!. Porque ese comentario desmotiva y

no genera una tensión positiva. Por este motivo, para redireccionar, es necesario basarse en temas en concreto, no en si la persona es poco válida para realizar todo su trabajo.

Para entender tanto los elogios como las reprimendas debemos aclarar que las dos son necesarias y útiles según el momento, éste hay que elegirlo bien y no de forma azarosa, porque, tal y como dijo Miguel de Cervantes hablando de justicia, *“cuando pudiere y debiere tener lugar la equidad, no cargues todo el rigor de la ley al delincuente, que no es mejor la fama del juez riguroso que la del compasivo”*.