



Por el liderazgo colectivo

El líder de hoy se debe destacar por sus logros, por la congruencia entre lo que dice y lo que hace, por respetar los valores.

La responsabilidad de influir en los clientes, de atraerlos y retenerlos, es demasiado grande para dejarla en manos de unos cuantos gerentes, por muy efectivos que sean.

Si una empresa está totalmente centrada en los clientes y quiere asegurar su lealtad, debe estimular el liderazgo de las personas involucradas directa o indirectamente en la prestación de servicios o en la venta de productos. Para ello se requiere un esfuerzo especial de la inteligencia de todos los integrantes de una organización para superar las expectativas que tengan sus clientes.

En este orden de ideas, es claro que no se puede seguir concibiendo el liderazgo como un don reservado para algunos pocos que –por sus capacidades o por un nombramiento– adquieren una autoridad que los reviste de poderes para tomar todas las decisiones o definir las estrategias.

Tampoco se debe continuar definiendo el liderazgo como la habilidad de unos pocos para influir en una cantidad de seguidores, que ven al líder como un redentor y el dueño absoluto de la verdad. El líder de hoy no tiene que ser una persona de porte ni carismática o un caudillo poseedor de un gran verbo o dotes especiales.

El líder actual tiene que caracterizarse por sus logros, por la congruencia entre lo que dice y lo que hace, por respetar los valores y principios que defiende, por su sencillez, por el método que imponga y –sobre todo– por su capacidad de crear espacios para que florezca el liderazgo colectivo.

El líder de hoy no tiene que ser una persona de porte, ni carismática, o un caudillo poseedor de un gran verbo o dotes especiales.

Al igual que un padre de familia, un líder debe saber que su responsabilidad fundamental es generar las condiciones, el carácter y la disciplina necesarias para formar líderes futuros no dependientes, que desarrollen su propia personalidad y sigan sus propios ideales.

Los chinos, con su sabiduría, dijeron hace muchos años que el verdadero líder sólo se reconoce después de su muerte, cuando quienes lo acompañaban mejoran su obra, hacen propio su sueño, su visión y, finalmente, se olvidan de él.

Nuevos líderes

¿Estamos reconociendo hoy que quienes tienen la responsabilidad fundamental en una empresa son los trabajadores? ¿Cuándo aceptaremos que son ellos quienes tienen la responsabilidad fundamental de influir en los clientes?

Con lo anterior no quiero afirmar que la dirección de una empresa no deba ejercer un papel de liderazgo, orientador y formador de su organización. Precisamente, el arte del liderazgo radica en la capacidad del líder para generar un talante y una identidad empresarial propia y autóctona, para formar un carácter, una personalidad, una identidad organizacional que sea útil para la sociedad y para los clientes.

Este líder no debe olvidar las palabras de Richard Whitley, gran gurú mundial del servicio, que definió el liderazgo como el “arte de crear un entorno en el que la gente quiera y pueda llevar a cabo la visión, los objetivos y las estrategias de su propia empresa”.

DIFERENCIAS ENTRE GERENTE Y LÍDER

| Gerente | Líder |
|-----------------------------|------------------------------------|
| Anhela estabilidad | Prospera en la crisis |
| Duplica | Origina |
| Ve la complejidad | Ve la sencillez |
| Reacciona | Prevé |
| Planifica | Experimenta |
| Reorganiza | Replantea |
| Refina | Revoluciona |
| Escéptico | Optimista |
| Venera la ciencia | Exalta el arte |
| Cumple obligaciones | Persigue sueños |
| Examina rendimiento | Explora potencial |
| Se concentra en corto plazo | Resultados a mediano y largo plazo |
| Busca seguidores | Asegura el liderazgo colectivo |

Por último, debe reconocerse el papel que está cumpliendo la mal llamada gerencia media. Esta no sólo sirve de puente entre la dirección y los demás trabajadores, sino que es fundamental por su función de entrenador, de facilitador, de verdadero "coach" del equipo de trabajo, pendiente de sus necesidades, de repartir información interna y externa a la empresa, y de no interferir con el trabajo de los expertos.

Se puede tener una empresa totalmente dirigida y orientada por el liderazgo colectivo, si se entiende que se requieren mucha madurez de todos los trabajadores y la capacidad de los directivos para entender las diversas fases de evolución organizacional. De todos modos, el liderazgo colectivo es la única fuerza capaz de atraer, retener y conseguir la lealtad de los clientes hacia nuestra empresa. **D**

FASES DE EVOLUCIÓN ORGANIZACIONAL

| Gerente | Gerente participativo | Líder |
|--------------------|---------------------------------|--|
| Supervisa | Involucra | Inspira y crea confianza |
| Toma decisiones | Se asesora | Facilita y apoya las decisiones del equipo |
| Prepara individuos | Desarrolla desempeño individual | Desarrolla habilidades del equipo |
| Gerencia | Coordina | Crea identidad |
| Refrena conflictos | Resuelve conflictos | Aprovecha conflictos |
| Rechaza el cambio | Implementa el cambio | Prevé e influye en el cambio |
| Lealtad personal | Lealtad funcional | Lealtad a accionistas y clientes |

