

# EL LÍDER EN EL ACTUAL CONTEXTO LABORAL

Millennials, Generación X, Baby Boomers, Diversidad en las plantillas, Tiempos de Cambio constantes, avances en Nuevas Tecnologías y su impacto en la empresa, los Cambios Demográficos... Todas estas variables y muchas más afectan a la gestión de las plantillas, y, cómo es lógico, obligan al Líder a trabajar en consecuencia, poniendo de manifiesto la exigencia de determinadas condiciones y actitud para ejercer un liderazgo adecuado al nuevo entorno.

Mantener el viejo estilo de liderazgo en un contexto laboral como el descrito sería una equivocación por parte del Líder. El mundo de la empresa ha cambiado y el Líder ha de cambiar con él, ha de crear valor, saber gestionar la diversidad, manifestar proximidad propiciando el compartir ideas con su equipo, haciéndose visible y mostrando accesibilidad real. En resumen, el Líder de nueva generación necesita una actitud que asimile la transformación cultural como nunca antes había ocurrido.

Manteniendo el foco puesto en la misión del líder como “el agente que optimiza los recursos asignados por la organización para obtener los resultados”, llegamos a confirmar que al líder lo define el proyecto que gestiona, como siempre ha sido, pero que hoy, éste se enfrenta a una novísima realidad en la cual debe ejercer su función, lo que nos lleva a plantearnos algunas cualidades y factores de éxito específicos.

Ese nuevo entorno laboral al que nos referimos viene definido, de una parte, por las nuevas características que componen las plantillas de la empresa, donde convergen una amalgama de generaciones y culturas que han devenido en lo que se llama gestión de la diversidad. Nos estamos refiriendo a las diferentes generaciones de trabajadores con sus características específicas, ya sean Millennials, Generación X, Baby Boomers, o de diferentes nacionalidades y religiones, que determinan las pautas de comportamiento, dentro de la empresa, de

cada uno de los colectivos citados dependiendo de su concepción del trabajo, sistemas de compensación, proyectos, futuro, intereses, etc. y, de otra, por la influencia de las nuevas tecnologías sobre los modelos de negocio, que tanta volatilidad, cambios y adaptaciones exige. Por último, conviene incluir en este contexto, los efectos de la globalización en determinados colectivos profesionales, especialmente jóvenes con talento, que tanto cuesta atraer y retener, para los que no existen fronteras a la hora de desarrollar su profesionalidad.

Así pues, el Líder actual debe desempañar su cometido con una realidad muy diferente tanto en los colaboradores, como en los modelos de negocio. Lo que nos lleva a resaltar la necesidad de apuntar algunas nuevas competencias expresadas en forma de cualidades y factores de éxito puesto que, como es bien sabido, “éxitos pasados no garantizan otros futuros”.

Entre las cualidades de este Líder destacamos algunas orientadas a conseguir el poder personal, que le concederá autoridad sobre sus colaboradores, como: A) SENCILLEZ, actuar con sinceridad y veracidad con el equipo para generar empatía en aquellos momentos en los que tenga que tomar decisiones difíciles. B) CONOCIMIENTO suficiente para fomentar comportamientos propiciados por la sabiduría personal, que tan buenos resultados opera entre las personas. C) ORDEN con el que mantener la imprescindible disciplina entre los colaboradores, basada en el respeto a las normas propiciadas por los valores y la cultura, propugnando la meritocracia frente a decisiones basadas en favoritismos o errores por una incorrecta base de actuación. D) AMABILIDAD para saber y poder tratar con indulgencia los comportamientos no deseados y que puedan resultar difíciles de evitar a determinadas personas dadas sus características individuales, sin que necesitan ser cambiados. En último lugar hemos querido dejar la que tal vez sea la característica más relevante, ya que en ella concurre la aplicación práctica de las demás, nos referimos al, D) CO-RAJE, cualidad siempre imprescindible para el ejercicio del liderazgo y para evitar aquello tan sabido de que “quién pretende agradar a todo



“ Lo que sí ha cambiado y mucho, es la forma en la que debe desempeñar su liderazgo debido al contexto social en el que hoy debe desarrollar su cometido.

el mundo con lo que hace, termina por desagravar a todos”.

Los factores de éxito a los que queremos referirnos aquí son una breve muestra representativa de los que conforman un liderazgo efectivo, que si bien, todos ellos están directamente insertados en el contexto empresarial actual, queremos hacer hincapié en los más relevantes para liderar personas en la empresa. En primer

lugar consideramos que todo líder debe FIJAR EL RUMBO a seguir por su equipo desde una perspectiva de alta orientación al cliente que tan solo se obtiene viendo el negocio desde ésta. Dada la volatilidad derivada de la adaptación al mercado, habrá que realizar cambios en la estrategia que también los requerirán en el rumbo, a fin de mantenerlo claro y constante hacia la meta. En segundo lugar, CARÁCTER DE LÍDER con el que poner de manifiesto ser un ejemplo ante sus colaboradores y toda la organización, derivado de fomentar una imagen positiva como consecuencia de actuar con honestidad, superación y aprendizaje continuo. Un tercer factor es convertirse en el MOVILIZADOR DE LAS ACTITUDES que consiga de su equipo que aflore todo el conocimiento y cariño por un proyecto puesto a disposición del objetivo; Entusiasmado y apoyando frente a la actitud de juzgar y criticar; Demostrando capacidad de proximidad y compartiendo control y poder, fomentando el ambiente propicio a la colaboración y aporte de mejoras. Por último, un cuarto factor sería como Agente del Cambio, se trata de GENERAR CAPACIDAD ORGANIZATIVA para: Responder a las exigencias de un compromiso con la estrategia a largo plazo, permitir resolver correctamente los conflictos con personas y la organización que pudieran

darse, optimizar al máximo las capacidades de la riqueza de la diversidad individual existente en la plantilla y, finalmente hacer realidad el cambio.

En resumen, el líder de hoy se enfrenta a problemas similares a los que debió hacerlo su homólogo de otras épocas puesto que su misión sigue siendo la misma: alcanzar los objetivos para obtener resultado. Lo que sí ha cambiado y mucho, es la forma en la que debe desempeñar su liderazgo debido al contexto social en el que hoy debe desarrollar su cometido originado por las características individuales de la diversidad generacional en las plantillas, la influencia de la irrupción de las nuevas tecnologías en la empresa, la sucesión de cambios, cada vez más rápidamente, que generan situaciones muy distintas de las anteriores y finalmente, la reducción de plantillas y niveles jerárquicos,

que conlleva un liderazgo más participativo con colaboradores mejor preparados y más implicados. ■

**Carlos Hernández Flores y  
Rafael Martínez-Vilanova Martínez**

Autores del libro *Los 100 errores en el liderazgo* de ESIC Editorial.

