El liderazgo es un deporte de contacto

Como vienen apuntando reconocidos consultores de empresas y ejecutivos americanos, "el liderazgo -el buen liderazgo- es un deporte de contacto", y, al igual que en toda competición deportiva que se precie, lo más importante para alcanzar resultados relevantes es la puesta en práctica y el entrenamiento.

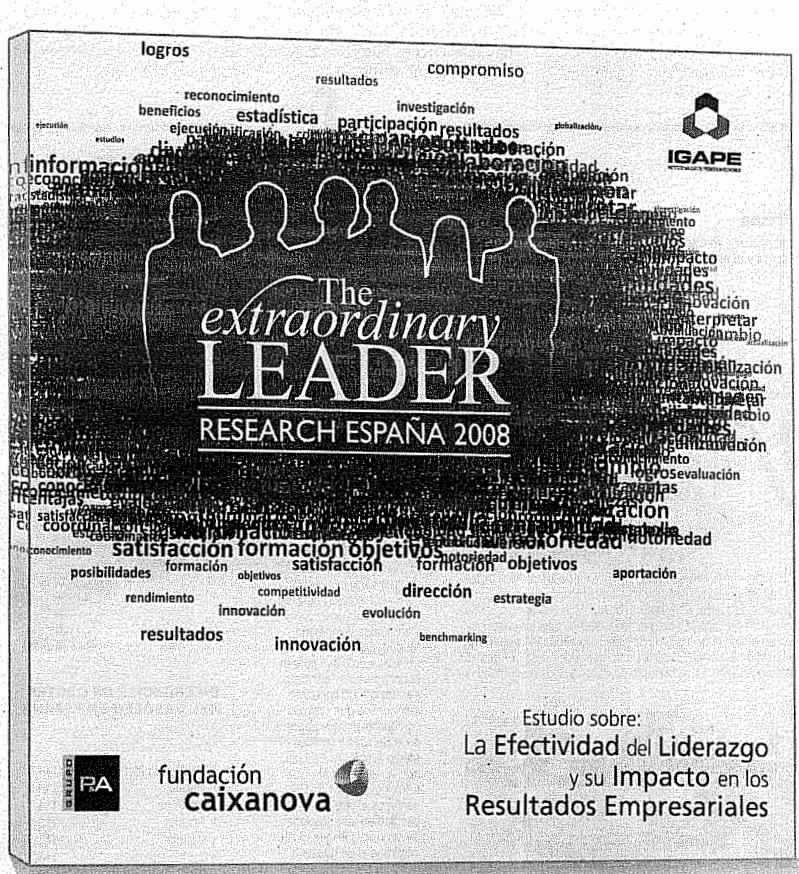
Estas valoraciones, en muchos casos realizadas con base a entrevistas y percepciones de múltiples directivos de todo el mundo, poco a poco, también se van refrendando con diversos trabajos de gran base científica, como el que ha sido objeto de presentación esta semana, denominado "La efectividad del liderazgo y su impacto en los resultados empresariales", promovido desde la Fundación Caixanova, y que ha contado con el apoyo del IGAPE.

Dos son los aspectos que especialmente destacamos de las presentaciones realizadas en Madrid y en Santiago de Compostela, que tienen un importante componente sinérgico entre ambos. Por un lado, las conclusiones alcanzadas y la divulgación que supone la publicación en sí misma. Con todas las dificultades que supone para las empresas participantes el habituarse a técnicas de evaluación directiva bajo modelos "360º", ya se dispone de un perfil sobre las competencias directivas más relevantes y, también para España, se viene a demostrar que los líderes considerados "extraordinarios" generan resultados extraordinarios en las compañías o áreas que lideran. Esta publicación ya está disponible para la comunidad directiva empresarial gallega y, es de esperar que, con su implementación en sus empresas, se pueda favorecer ese deseable salto cualitativo que supone pasar de ser buenos líderes a ser "líderes extraordinarios".

El otro aspecto a destacar es la serie de intervenciones que diferentes ponentes han realizado en las mencionadas jornadas de presentación. No resultaría fácil resumir el gran conocimiento y experiencia en materia de liderazgo que han demostrado con sus intervenciones los renombrados economistas y consultores J.P. Miller y John H. Zenger. Algunos de sus mensajes han sido: la importancia de un adecuado funcionamiento del equipo de dirección de la empresa (y que funcione realmente como tal equipo), la constatación empírica de que la función de liderazgo importa y que los mejores líderes conllevan mejores resultados (medidos "ceteris paribus" en términos de rentabilidad, de rotación de personal, de retención de clientes, de crecimiento de ventas o de compromiso y retención del talento), y, la necesidad de ir entrenándose en la función de liderazgo (más decantados hacia que el líder extraordinario se hace, más que nacer).

Adicionalmente, su visión de la realidad actual empresarial les lleva a priorizar, sobre otras características personales, la confianza en uno mismo que todo líder ha de ejercer, así como su total convencimiento de que el desarrollo de buenos líderes directivos se vuelve determinante y claramente diferenciador si se quiere abordar la imprescindible necesidad de mejorar la productividad de nuestras empresas. Ya no sólo se perciben como posibles incrementos relevantes en la productividad empresarial, sino que existen ejemplos que lo demuestran y ya están diseñados modelos a emular o implementar en las realidades cotidianas.

De todas las competencias directivas, ya de por sí sintetizadas en las 16 reflejadas en el cuadro adjunto, y partiendo de un nivel razonablemente alto en la reflejada en primer lugar, el Sr. Zenger ha destacado una que se está volviendo cada vez más trascendental: dentro de las dimensiones interpersonales, la capacidad que todo líder ha de ejercitar en el "arte" de inspirar y motivar a su equipo a conseguir un alto rendimiento; incluso en análisis estadísticos realizados, es la competencia directiva cuyos diferentes valores presentan un grado de correlación más alto con la evolución de las demás competencias definidas. Además, se demuestra que un líder puede llegar a ser considerado "extraordinario" aún "sólo" siendo especialmente destacable en 2 ó 3 de dichas competencias; no es preciso -ni posible muchas veces- el ser excepcional en todas las competencias definidas para que dichas capacidades se convierten en resultados excepcionales.



Las 5 dimensiones competenciales y las 16 competencias directivas más relevantes, según Zenger-Folkman

A.- Carácter

1.- Desarrollar una elevada integridad y honestidad.

B.- Capacidades personales

2.- Experto técnica y profesionalmente
3.- Analiza situaciones y soluciona problemas
4.- Es innovador
5.- Practica el auto-desarrollo

C.- Habilidades interpersonales

6.- Se comunica frecuente y convincentemente
7.- Inspira y motiva a otros a conseguir un elevado desempeño
8.- Construye relaciones
9.- Desarrolla a otros
10.- Trabaja en equipo

D.- Orientación a resultados

11.- Promueve la obtención de resultados
12.- Establece metas exigentes
13.- Toma la iniciativa

E.- Lidera el cambio

14.- Desarrolla una perspectiva estratégica
15.- Impulsa, promueve y lidera el cambio
16.- Conecta el grupo con el mundo exterior

mucho en el mensaje inicial: para mejorar (y llegar a hacerlo de forma "extraordinaria") la función liderazgo hay que ejercitarla, hay que entrenarse constantemente, hay que proponerse objetivos, hay que marcarse una evolución en determinados hábitos, ..., es un claro "deporte de contacto", que hace creíble y demostrable que los buenos líderes también tienen un amplio camino de desarrollo.