

¿Eres un buen líder?

por Kevin Cullinane, Presidente de la JCI

¿Cómo puede un líder de la JCI transformar un Capítulo excelente, galardonado y en crecimiento, en un Capítulo pobre y opacado, en un año? Puede ser que las circunstancias locales sean difíciles, pero líderes incompetentes e incapaces de satisfacer las necesidades de una Organización Local pueden agravar las debilidades de ésta y poner en peligro su desarrollo, abriendo la puerta a amenazas externas. Sin embargo, es mucho lo que los líderes y Miembros en general pueden hacer para proteger a la Organización Local.

La incompetencia es sólo una entre la variedad de gestiones deficientes de la empresa, según las ha identificado Lauren Keller Johnson en su libro *Liderazgo deficiente: Qué es, cómo ocurre, por qué tiene importancia* (Harvard Business School Press, 2004). También hay líderes intemperantes que carecen de control de su ansia de dinero o poder; líderes indiferentes que ignoran o empequeñecen las necesidades y deseos de quienes forman la organización; líderes corruptos que mienten, engañan o roban, anteponiendo intereses personales a las necesidades de la organización; líderes aislados que desatienden el bienestar de quienes se relacionan con la organización; y líderes rígidos que son incapaces o no desean adaptarse a nuevas ideas, nueva información o al cambio de los tiempos.

Si las organizaciones ponen poca atención en los líderes deficientes, demasiados de ellos escapan a la censura. En su libro, Johnson señala que “ningún líder deficiente actúa solo. No se puede tener líderes malos sin seguidores de igual calaña”. Los malos seguidores omiten cuestionar las acciones de los líderes ineficaces o carentes de ética porque temen perder sus trabajos o porque valoran ciertos beneficios como el orden y la cohesión de grupo que el líder ofrece.

Ciertas influencias culturales también pueden alentar el liderazgo deficiente. “La mayoría de los líderes empiezan con buenas intenciones”, dice Johnson, pero algunos se vuelven deficientes y se descomponen bajo la influencia de poderosos mensajes culturales que alientan e inclusive recompensan el comportamiento negativo. Cuando estos tres elementos - líder deficiente, seguidores en contubernio y lugar y momento equivocados - conspiran juntos, crean una situación que se describe mejor como “la red del liderazgo deficiente”.

Combatiendo el liderazgo deficiente

El buen liderazgo se define como el servicio desinteresado para beneficio del equipo y el líder es parte integral del equipo. Hace muchos años, cuando era un joven jugador de fútbol, aprendí que no se puede pedir a los compañeros de equipo que hagan algo que uno mismo no está preparado para hacerlo. La gerencia y filosofía de liderazgo tradicionales siempre han asumido que la responsabilidad de que una organización funcione óptimamente corresponde a los de arriba, pero no tiene que ser así. Muchos jugadores de dentro o fuera de la organización pueden asumir esa responsabilidad.

Tanto líderes como Miembros en general, deben trabajar arduamente para desafiar al liderazgo deficiente. Los buenos líderes necesitan evaluar objetivamente la calidad de su propio liderazgo y establecer estructuras de prevención. Johnson arguye que esto demanda gran auto reflexión pero en el ambiente actual de trabajo, con alta

presión y escaso tiempo, es difícil lograrlo. Si embargo, es esencial que todos los líderes inviertan tiempo en auto reflexión y acepten la guía de las personas correctas.

Los buenos líderes darán la confianza debida a un colega cercano o a un amigo para que juegue el papel de abogado del Diablo y le desafíen sin temor a recriminaciones. Johnson dice que los buenos líderes deben rodearse de “colegas inteligentes que tengan el coraje de decir la verdad ante el poder”. Los buenos guías de los grandes líderes también adoptan estrategias que limiten el poder de aquellos con miras a evitar el desarrollo de malos hábitos, compartiendo el poder, el conocimiento, que no tienen fin, y el liderazgo. El poder centralizado a menudo se usa mal y los guías necesitan educar líderes con control de sus apetitos de poder, dinero y éxito.

Los buenos líderes comprometen a los Miembros de su equipo en la prevención del desarrollo de malos hábitos de liderazgo en todo nivel. Alientan a sus equipos a participar en sesiones de búsqueda de soluciones, en discusiones de grupo sobre temas determinados y en conversaciones abiertas y francas sobre problemas que son urgentes e importantes.

Los buenos líderes establecen sistemas de verificación y balance y tarjetas de control de avance de objetivos o “scorecards”, para garantizar que se siguen los indicadores claves de desempeño y de prácticas de negocios. Los buenos líderes tienen la habilidad de garantizar que están junto a todos los Miembros y no sólo con pocos escogidos. Actuando como buenos pastores, los grandes líderes conducen desde atrás, no desde el frente, para garantizar que todo el rebaño se mueva en una sola dirección, con una sola visión y con una sola meta en mente.

Los buenos líderes merecen buenos Miembros en el equipo y suelen lograr suficientes habilidades de liderazgo como para ganarse la confianza de los Miembros. Así mismo, los Miembros en general deben tomar iniciativas por sí mismos. Los Miembros necesitan desarrollar un escepticismo saludable hacia los líderes “divinizados” o “gurús”, estar atentos a los signos tempranos de liderazgo deficiente y estar preparados para tomar una posición si el líder parece que se enfila por el camino equivocado o muestra signos de abuso de su posición como tal.

Todos los Miembros necesitan trabajar juntos para fortalecer su habilidad para luchar contra el liderazgo deficiente. Dentro de una organización, incluyendo la JCI, los aliados son importantes en todo nivel. Encontrar aliados y establecer relaciones con ellos es imperativo, puesto que es la manera más fácil de que los menos fuertes se tornen poderosos y garanticen que los líderes obtengan lo que merecen.

La JCI necesita líderes fuertes y veraces, y Miembros responsables y proactivos que formen mejores líderes para crear mejores sociedades.

Únete a mí en esta cruzada. ¡Seamos mejores líderes!

Extraído de: http://www.jci.cc/members/news.php?lang_id=2&info_id=4198&t=3010