

## ATI TRADE

## El Impacto del Liderazgo en Tiempos de Incertidumbre

Durante el último año, las empresas y organizaciones han debido adaptarse rápidamente, ya que están siendo desafiadas en ámbitos sociales, políticos y sanitarios como nunca antes visto. Aquí el liderazgo adaptativo y la transformación digital son claves para el éxito en la gestión empresarial.

**Liderazgo y Organización: "Dirección de Actividades, Reglas y Actitudes"**

Las empresas de esta nueva generación y sus propios desafíos pueden requerir nuevos enfoques y probablemente, muy complejos. Aquellos nuevos líderes exitosos, a diferentes niveles organizacionales, tendrán que desarrollar nuevas y mejores habilidades para guiar a sus empresas en este proceso de transición hacia un futuro bajo nuevos paradigmas y probablemente muy incierto. Pero, después de todo, **¿cómo es un líder moderno y cómo pueden las empresas desarrollarlo?**

Previo a evaluar que competencias necesitarán los líderes del presente/futuro para guiar a estas nuevas y complejas organizaciones, consideremos que es realmente un líder. Desafortunadamente, estar a cargo de un equipo de trabajo no necesariamente te convierte en un "líder". **En un discurso en la Universidad de Harvard, la COO de Facebook, Sheryl Sanberg, dijo: "El liderazgo consiste en mejorar a los demás como resultado de su presencia y garantizar que este impacto continúe mismo en su ausencia."**

Si bien es cierto que las opiniones y corrientes son variadas sobre lo que es un líder, lo más común parece ser que un verdadero líder permite que otros realicen mejor su trabajo. Pero **¿qué características se necesitan para lograr esto en el lugar de trabajo bajo escenarios inciertos?**

Lo único cierto, es que no existe un plan único para convertirse en un líder moderno eficaz, dice Anuj Kumar, UK Financial Services Lead en SAP, Banking Industry Strategy. *Cada organización debe adoptar un enfoque personalizado para el desarrollo del liderazgo y, sobre todo, los líderes deben reconocer que la realidad de hoy puede ser una noticia vieja mañana, algo que en la actualidad se hace tangible. "Los ganadores serán líderes que moldearán las cosas de manera proactiva y también adaptarán rápidamente para hacer las cosas de manera diferente", concluye.*

Pero, en definitiva **¿por qué y en qué condiciones deberíamos esperar que surjan estas nuevas empresas y líderes ad hoc a esta nueva realidad?**



Esta pregunta clave nos permitirá dilucidar cuestiones que a nuestro entender son cruciales para la determinación del éxito del Líder al interior de la organización.

Coase, R. propuso en su modelo que la movilidad de las compañías va desde las **Actividades Laborales**, pasando por los **Costos de Transacción** y **Coordinación**, llegando a la **Internalización** y/o **Externalización de Actividades**; pero esto, dada la nueva realidad global, no aplica de esta manera.

Las empresas han tenido que reorganizarse en tiempo récord, los procesos se han agilizado exponencialmente, las personas han debido sacar lo mejor de sí para sobreponerse a esta nueva realidad y entregar lo mejor de sí para poder aportar al desarrollo de esta nueva forma de ver el mundo; prácticamente no hay cabida al error.

Debido a lo anterior, las reglas de Interacción y División del Trabajo cada vez se tornarán más precisas, y conforme a los Principios de Diseño (IAD) de Ostrom, E., cada individuo tendrá que desarrollar la capacidad de adaptarse rápidamente a las estructuras; deberán tener claridad absoluta de que sus beneficios son resultado de un trabajo bien ejecutado; todos deberán ser parte del colectivo como un todo; la supervisión tendrá que agudizarse para evitar pérdidas por fallas/demoras en los procesos; la determinación de sanciones y premios tendrán que ser lo más claros posible; líderes resolutivos serán fundamentales para evitar la acumulación de temas no resueltos; generar las instancias para que las personas puedan desarrollar

el máximo de su potencial y resolver sus propios asuntos y de paso todas las reglas al interior de la organización deberán ser equivalentes a mismos niveles jerárquicos.

Finalmente, y tomando como base el **modelo Motivación e Higiene de Herzberg, F.**, podemos ver lo importante que esto se torna al momento de querer evaluar el desempeño del liderazgo al interior de la organización.

Las personas pueden estar insatisfechas con su trabajo. Esto a menudo tiene algo que ver con los factores de Higiene; ej. sueldos y condiciones laborales. Por otro lado, la satisfacción de los empleados tiene que ver con los llamados factores de motivación; ej. las oportunidades de desarrollo, responsabilidad y apreciación.

Herzberg afirma que estos factores existen lado a lado. Al eliminar los factores de insatisfacción **no significa que los empleados necesariamente estarán satisfechos**. Para esto, el líder debe apoyar a su equipo haciendo uso factores de motivación, pero los factores de higiene deben ser atendidos primeramente.

El liderazgo moderno tendrá que ser capaz de mutar constantemente, tendrá que adaptarse a nuevas realidades y paradigmas, tendrá que ser predictivo y asertivo, sin dejar de lado las bases que lo sustentan.

Mucho se ha escrito sobre el líder y su rol en las organizaciones, pero hoy a quedado demostrado que todo aquello que pensábamos como cierto, en la práctica no lo es. Una



**Victor Villaverde Vallejos,  
CEO & Founder ATI Trade Group**

nueva realidad ha dejado impávidas a muchas organizaciones, y en el intento han fracasado; otras, por el contrario, han logrado sobreponerse y seguir avanzando, realizando cambios en tiempo récord.

Sólo nos resta evolucionar hacia los nuevos horizontes, mimetizándonos con el entorno y ser uno al momento de estar a la cabeza de un grupo u organización; es nuestra misión y responsabilidad ser parte de esto, marcar la diferencia y trabajar arduamente hacia la perfección y el consecuente logro de los nuevos objetivos organizacionales trazados, bajo este nuevo mundo turbulento.



Av. El Ventisquero 1111, Bodega 8  
Renca - Santiago  
Fonos: (56) 227591292  
(56) 982393018  
info@atitrade.cl  
www.atitrade.cl