

En breve

Informe La crisis fuerza a los ecuatorianos a volver a su país o a no emigrar

► La crisis económica mundial está forzando a muchos ecuatorianos a volver a su país y a muchos otros a posponer o descartar la emigración como solución de vida, según un informe publicado hoy por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). El informe explica que la caída en el número de ecuatorianos que abandonan el país se concentra especialmente en los flujos hacia Europa, y puede ser atribuida tanto a la necesidad de visados para entrar en la zona Schengen, como a la crisis financiera que comenzó en 2008. La crisis «ocasionó un desempleo masivo en España, el principal país de destino para los emigrantes ecuatorianos», dice el texto. Según el estudio, en la primera década del siglo XXI, por cada emigrante que abandonaba el país, uno retornaba. «Se espera que el número de retornados continuará creciendo como resultado de la crisis económica en los principales países de destino (España, Italia y Estados Unidos)», valora el informe.

EFE GINEBRA

Selección Adecco busca 145 personas para trabajar de dependiente o vendedor

► Adecco ha iniciado la búsqueda en España de 145 personas interesadas en trabajar como dependientes y vendedores para una compañía de telecomunicaciones, según informó ayer esta empresa de trabajo temporal. Los puestos a cubrir van desde dependientes para la venta de telefonía y vendedores con perfil comercial a ayudantes de dependiente. En concreto, Adecco oferta 45 plazas de dependientes para cubrir vacantes en nuevos espacios de telecomunicaciones. En todos los casos se requiere personal con experiencia previa en la venta de telefonía y motivación por el sector de las tecnologías. Las funciones del puesto serán las de asesoramiento y venta de productos y servicios de telefonía y telecomunicaciones. Adecco ofrece además 50 vacantes para impulsores de ventas con perfil comercial y conocimientos de productos de telefonía. Por último, Adecco busca también 50 ayudantes de dependiente para un espacio de telefonía. EP MADRID

Cardiff De día camareros en un elegante restaurante y de noche encarcelados

► Un elegante restaurante de Cardiff, la capital de Gales (Reino Unido), que ha abierto sus puertas esta semana, emplea a más de 30 presos de una cárcel cercana que vuelven cada noche a sus celdas tras servir las mesas del establecimiento. El restaurante The Clink Cymru es el fruto de un proyecto impulsado por el servicio penitenciario de la cárcel de Cardiff y una organización benéfica que persigue reducir las tasas de reincidencia ayudando a los presos a reinserirse. Una vez cumplan su condena, la organización les ayudará a encontrar trabajo en el sector de la restauración y hostelería. EFE LONDRES

¿Son auténticos nuestros líderes?

Nuevo liderazgo



Roberto Luna-Arocas
@roluar www.robortoluna.es

► Presidente de AEDIPE CV

La autenticidad data de la época griega donde la máxima del autoconocimiento era la clave intelectual del desarrollo. Sin embargo, ha pasado ya tiempo y seguimos hablando de conceptos tan vigentes hoy en día en nuestro propio liderazgo. De hecho, Kernis (2003) avanzó un modelo de desarrollo que afirma que el logro de la autenticidad produce niveles óptimos de autoestima. Esto es, cuando los individuos se conocen y aceptan, incluyendo sus fortalezas y debilidades, muestran altos niveles de autoestima estable (como opuesta a frágil). Estos individuos están también libres de los errores defensivos mostrados por personas menos maduras y consecuentemente forman de modo más fácil relaciones transparentes, abiertas e íntimas con otros. Además, muestran comportamientos auténticos que reflejan consistencia entre sus valores, creencias y acciones.

Del mismo modo, Ryan y Deci (2003) afirmaba que la autenticidad se logra cuando los individuos muestran procesos de autorregulación internalizados, esto es, su comportamiento es guiado por valores internos como opuesto a amenazas o inductores externos, o expectativas sociales o recompensas.

Esta concepción científica de la autenticidad también sugiere los dos componentes restantes del liderazgo auténtico que afirman Avolio y cols. (2005): un componente moral inherente y una focalización en el desarrollo.

Esta autenticidad ha tenido impacto en las organizaciones como base de modelo de conducta de los directivos. De hecho, una de las nuevas tendencias que ha surgido a nivel científico y como reflejo de lo que está pasando a nivel global en las organizaciones es precisamente lo que se conoce como el liderazgo auténtico. Es decir, un liderazgo basado más en altos estándares éticos, morales y de autoconocimiento y desarrollo.

Los líderes auténticos muestran cuatro pautas para poder fácilmente diferenciarlos. Pasemos a verlas y comentarlas.

1. La primera es el grado de autoconciencia de nuestros líderes. ¿Son líderes que reconocen sus puntos fuertes y débiles y que estructuran su crecimiento en función de su mejora interna? Esta pregunta es de gran potencia, pues uno de los problemas en muchas de nuestras organizaciones es precisamente la baja evaluación de autoconocimiento de los líderes. Y si un líder no se evalúa, ni se mide objetivamente, es difícil estructurar un plan de desarrollo y mejora. Y por lo tanto la pregunta de fondo es: ¿entonces si nuestros líderes no mejoran cómo pretendemos que mejoren las organizaciones?

2. La segunda característica de un líder

ILUSTRACIÓN DE SILVIA MARTÍN



auténtico es la *transparencia relacional*, es decir, el grado que el líder informa con transparencia con el resto del equipo en la organización. De hecho, este tipo de líderes reconoce transparentemente sus errores y dice de modo ajustado y exacto lo que implica o significa su mensaje. ¿Podemos ver esta transparencia en nuestros líderes? ¿Dicen con exactitud las cosas que pasan?

3. La tercera característica es la *perspectiva moral internalizada*, es decir, que el líder auténtico demuestra las creencias que son consistentes con sus actos, y toma decisiones basadas en sus creencias principales. ¿Cree usted que los líderes son consistentes entre lo que dicen y lo que hacen? ¿Y hasta qué punto utilizan más los criterios externos de compensación o expectativa social que los propios y coherentes con su liderazgo?

4. Por último, la cuarta característica de un líder auténtico es el *procesamiento de la información equilibrado*. Es decir, solicita puntos de vista que de algún modo retengan sus propias posiciones o escucha cuidadosamente diferentes puntos de vista antes de llegar a conclusiones. ¿Hasta qué punto el líder toma en cuenta la información de los demás antes de decidir? ¿Escucha y observa en su contexto para tomar decisiones equilibradas y justas?

Creo que estamos en un momento importante social y económico para hablar del tipo de liderazgo que nos encontramos en las organizaciones. Hablamos tanto de las organizaciones públicas como privadas, donde se está requiriendo cada vez más una responsabilidad social de la toma de decisiones siendo conscientes del impacto que puede tener en los demás. Este impacto puede ser tanto positivo como negativo, por ello, las implicaciones morales cobran una especial relevancia.

El liderazgo auténtico está asociado con niveles avanzados de desarrollo cognitivo, emocional y moral, dado el impacto que ejerce el líder en los demás

Con respecto al aspecto moral, Gardner y cols. (2005) afirmaban que definir la autenticidad implicando la autoconciencia y la autoaceptación parece ser conceptualmente inconsistente con un bajo nivel de desarrollo moral.

El liderazgo auténtico está asociado con los niveles avanzados de desarrollo cognitivo, emocional y moral. Finalmente, la lógica filosófica parte de la convicción que cualquier esfuerzo para desarrollar líderes debería centrar su atención en el desarrollo moral. De hecho, dado el impacto profundo que los líderes ejercen en la vida de otros (para su beneficio o perjuicio) es claro que la ética subyace en el corazón del liderazgo (Ciulla, 2004).

Por lo tanto, el líder debe ser consciente de su impacto social y organizativo y no renunciar a la responsabilidad social que supone. Pero aparte la sociedad reclama una mayor conciencia de este impacto y responsabilidad social de sus dirigentes.

Sin embargo, la situación actual está llena de escenarios que incumplen más de una de estas características del líder auténtico. Y no debemos dejar pasar la ocasión de poder mandar un mensaje de apoyo a las organizaciones pero induciendo a este tipo de modelos que no sólo son ejemplo de comportamiento sino también de resultados organizativos como un mayor rendimiento, un mejor clima positivo o un mayor desarrollo profesional.

Pero reclamar un mayor liderazgo auténtico no es suficiente. Necesitamos que estas pautas puedan ser objetivables e inducidas en programas directivos de tal modo que no se quede en «buenas intenciones», sino en programas de desarrollo reales con implicaciones en los comités de dirección y el desarrollo organizativo.

De hecho, Wallumba y cols. (2008) sugieren que cuando los líderes organizativos conocen y actúan en sus valores, creencias y fortalezas verdaderas mientras ayudan a otros a hacer lo mismo, se consiguen mayores niveles de bienestar en los empleados, lo que de hecho ha mostrado tener un impacto positivo en el rendimiento de los empleados (Ryan y Deci, 2001).

Para hacer de nuestro liderazgo un objetivo real en las organizaciones deberíamos reflexionar en los comités de dirección sobre su valor actual y su grado de implementación. Pues un liderazgo de este estilo requiere una cultura y clima de apoyo que pueda estimular las sinergias entre los directivos. Esta implementación cultural conforma un estímulo continuo entre los comportamientos de los líderes alimentando a la organización con el ejemplo y transparencia.

En estos tiempos turbulentos no está de más una reflexión organizativa sobre el tipo de líderes que queremos, pues como vemos es clave para después verificar las implicaciones sociales y económicas. Y nada mejor, que comenzar por uno mismo.

Foro de opinión

Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas

