



Shutterstock / Studio Romantic

## Los retos del liderazgo en el siglo XXI

Publicado: 2 mayo 2022 18:05 CEST

### **Pedro César Martínez Morán**

Director del Máster en Recursos Humanos de ICADE Business School, Universidad Pontificia Comillas

### **Fernando Díez Ruiz**

Profesor doctor Facultad de Educación y Deporte, Universidad de Deusto

El liderazgo no parece estar pasando por su mejor momento. La irrupción de la covid-19 y su impacto sanitario, económico y laboral han sometido al ejercicio del liderazgo a una dura prueba. Algunos líderes se han visto señalados por su falta de capacidad de gestión. Después de una pandemia global que ha provocado millones de muertes, muy probablemente es preciso dedicar un tiempo a pensar cómo mejorar la vida de los que han sobrevivido al acecho del virus. Y ese es un reto que tiene el futuro liderazgo, que ya es presente.

### **Falta de líderes**

No hay grandes líderes, o líderes a secas. No parece que exista confianza en los líderes actuales, sobre todo en los políticos. Se les pide que sean coherentes entre lo que dicen y lo que hacen. Sin embargo, sobran frases para ejercer el liderazgo. Existe abundancia de cursos, tutoriales, vídeos, métodos, libros, webs, películas, documentales para ser un buen líder. Personas que han ejercido el liderazgo en su ámbito de actuación aconsejan, persuaden, convencen, aportan su visión, su experiencia y sus recetas particulares para ser o llegar a ser un buen líder.

En el ámbito laboral, los managers están en entredicho. Es difícil oír un comentario positivo de un jefe. Pobres jefes: no sirven para la función que ejercen. Su silla es un potro de tortura y, una vez sentados, quedan sometidos a todo tipo de presiones y comentarios; nunca llueve a gusto de todos. No todo jefe es un buen líder, se remata.

## **La evolución del líder**

La pasión por la figura del líder y por la aplicación del liderazgo no conoce fronteras y ha evolucionado en los últimos 2 000 años, a la par que la propia humanidad. El *management*, la gestión elevada a ciencia, lleva un siglo de vida adentrándose en las relaciones entre jefes y empleados. Unos que lideran, dirigen y otros que siguen, que obedecen, que ejecutan. La relación entre líderes y colaboradores se ha asentado en un continuo. En un extremo, ver y observar lo que se hace, controlar y supervisar tareas y funciones y dar órdenes unidireccionales e indiscutibles. En el otro, una dirección basada en objetivos y en delegar sobre la base de la confianza. El aliño entre ambos ejes lo aporta el diálogo. Medio por el que ambos modelos de liderazgo tienen ocasión de compartir sus puntos de vista, aunque sean alejados.

## **Paradigma en discusión**

Las relaciones entre líderes y colaboradores laborales han modificado su estatus y puesto en duda algunos de sus paradigmas. La proximidad física fortaleció la autoridad del líder: veía y era visto. El liderazgo basado en el ejemplo no necesitaba explicaciones ni matices, era retransmitido en directo, sin corte alguno. El líder ocupaba un espacio físico determinado: más grande, diáfano y confortable que el resto. Aduñarse de ese lugar suponía alcanzar un anhelo para quien lo lograba. Entrañaba un reconocimiento. Seguro que se lo merecía después de una larga carrera no exenta de obstáculos. En algunos países, incluso ha dado acceso a posiciones sociales privilegiadas.

Ahora, el líder laboral ha dejado de ver a sus colaboradores en directo. Se conecta con ellos a través de una pantalla o les escribe por correo electrónico, o mensaje de texto directo al móvil. La tecnología, con su dinámica de progreso constante, ha propiciado que la distancia no sea una barrera insalvable. Sin embargo, exige un cambio de actitud en el líder.

## **Alternativas para el liderazgo**

El liderazgo en el ámbito laboral necesita otros complementos. No solo de tecnología vive el ser humano. ¿Quién dirige mejor?, ¿quién lidera mejor? Quien conoce el oficio. Eso, sin dejar de asumir que la población en general también ha ido adquiriendo más conocimientos, la formación de las personas se sigue incrementando, tanto en lo que se refiere a los estudios básicos como a los superiores. Los adultos continúan formándose y ya no se *bajan* en las primeras estaciones. Otra exigencia más para el líder: los seguidores cada vez saben más.

No existen fórmulas para el éxito como líder. No obstante, el líder debe mirar a los demás como personas con capacidades, habilidades, energía, voluntad, y también con aspectos a mejorar. Debe asentar las bases de su relación en la confianza, la flexibilidad y la capacidad de generar un espacio positivo para la convivencia, en el que se crezca profesional y personalmente.

Ni todo tiempo pasado fue mejor ni los malos tiempos son eternos. Un buen liderazgo ayuda a la sociedad. La sociedad ha llegado hasta aquí apoyándose, por qué no, en buenos líderes.