

Carácter e integridad como requisito para un liderazgo efectivo

Introducción

El liderazgo actual requiere que la persona que desempeña las funciones de líder sea realmente líder y muestre las cualidades necesarias para guiar al equipo hacia el logro de los resultados.



En los últimos meses, una empresa de pintura ha experimentado escasez de algunas materias primas para la fabricación de su producto. Por esta razón, no todos los artículos terminados están en existencia. Desde hace varios años, la empresa vende pintura al cliente "X", que se caracteriza por ser leal, y se ha establecido una relación de confianza mutua.

Por otro lado, el cliente "X" ha tenido un incremento atípico en la producción de su área de trabajo y esto ha provocado desgaste en las áreas operativas. Por lo tanto, se requiere pintura urgente para la siguiente auditoría.

La pintura que usan en las áreas operativas es de características muy especiales. Por ejemplo, esa pintura ofrece resistencia a las flamas del 70 % lo que la hace ideal para esos procesos y para cumplir con las normas de seguridad, calidad y cantidad solicitadas. El cliente "X" solicita a la empresa la pintura de la más alta calidad. La persona encargada de la venta revisa los inventarios y detecta que no se tiene la pintura con las características solicitadas. Sin embargo, una pintura muy similar está en existencia, pero su resistencia a las flamas es solo del 30 %.

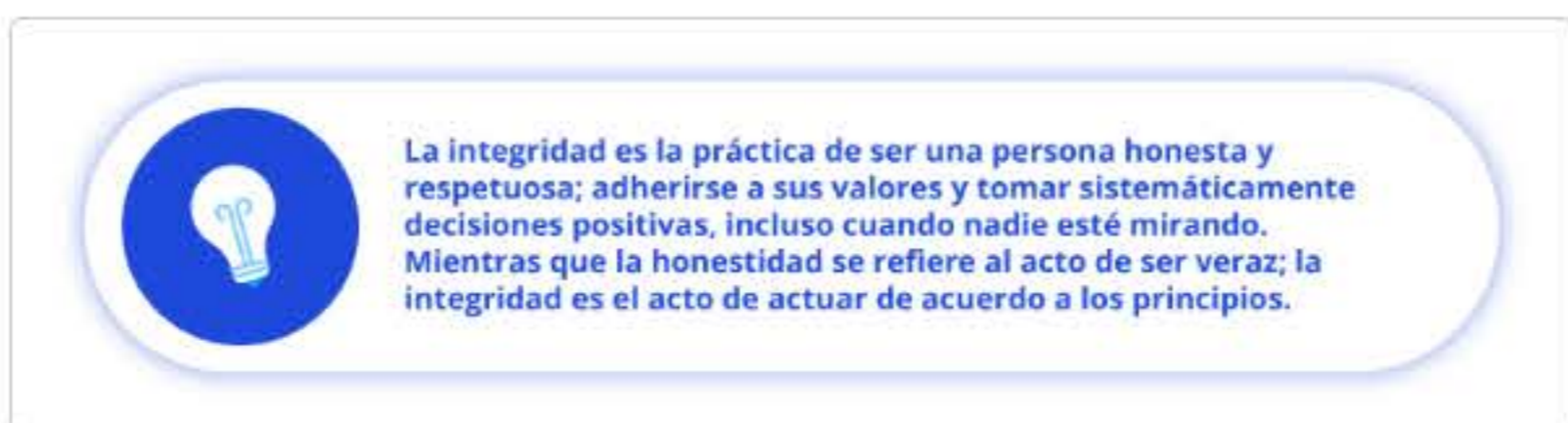
La persona encargada de la venta y la empresa están conscientes que pueden entregar al cliente la pintura con calidad más baja y éste no se daría cuenta. Pero también saben que, si se presenta un incendio, la pintura no será útil para la situación.

Por otro lado, si se niega el producto al cliente, éste puede ir a buscar un sustituto a la competencia y la empresa dejaría de ser su proveedor confiable. ¿Tú qué harías en esta situación? ¿Correrías el riesgo y entregarías esa pintura?

Explicación

Carácter e integridad como requisito para un liderazgo efectivo

La integridad es un concepto fundamental en los estudios del liderazgo, y una característica primordial de quienes lideran. La oficina de las Naciones Unidas (s.f.) aborda este concepto de una manera interesante:



La integridad consiste en tratar a todas las personas siguiendo los mismos principios. Cuando lo hagas, las personas confiarán en ti. Es importante ser congruente todo el tiempo; tus palabras deben ser reflejo de tus actos.

Evitar toda comunicación engañosa, desleal o que no respete la dignidad de las personas, es otra forma de definir a la integridad. Ya sea que te comuniques con palabras o conductas, si lo haces con integridad, nunca podrás intentar el engaño.

Por otra parte, *el carácter comunica liderazgo*. Éste tiene mucho que ver con la influencia que se tiene sobre la gente. Si las personas no confían en ti, o si pierden la confianza en ti, entonces no tendrás influencia sobre ellas.



Como se ha mencionado, para ganar la confianza de una persona o un grupo de personas es indispensable que tu vida profesional y personal sea congruente con lo que hablas.

Por otro lado, Ruiz (2021) menciona que Warren Bennis considera que la confianza es el pegamento emocional entre quien lidera y quienes integran el equipo. Si los las personas que integran el equipo confían en su líder, el equipo estará fuertemente unido y será difícil que se desintegre.

Por ejemplo, imagina que tú quieres bajar de peso; para lograrlo buscas ayuda profesional y haces cita con un doctor. ¿Qué pasaría si este doctor fuera obeso? ¿Crearías en él? ¿Seguirías sus indicaciones? Por supuesto que no, pensarías que, si su método funcionara, no tendría sobrepeso.

En la ley del Terreno Firme se afirma que la confianza es el fundamento del liderazgo. Esta habilidad es como tener dinero en el bolsillo; por cada buena decisión metes dinero a la bolsa y por cada mala decisión sacas dinero de la bolsa. En cada buena decisión la confianza de la gente en tu liderazgo se fortalece. Mientras que, en cada mala decisión la confianza de la gente se ve mermada. Si tomas varias malas decisiones seguidas, llegará el día en que te quedes sin cambio. El día en que se acaba el cambio, se acaba tu liderazgo. No importa si el error fue grande o fue pequeño, si se termina la confianza de tu gente, se termina tu liderazgo.

Las malas decisiones tienen niveles; unas quitan más dinero que otras. Existen otras que, con solo cometerlas una vez, te quitan todo el dinero. Este tipo de decisiones generalmente están asociadas con debilidad en el carácter o en la integridad de la persona.

El presidente y CEO de PepsiCo., Craig Weatherup menciona: "la gente tolera errores honestos, pero si usted viola la confianza de ellos, le será muy difícil recuperarla. Esa es una de las razones de que la confianza debe ser para usted una de sus posesiones más valiosas. Puede engañar a su jefe, pero jamás podrá engañar a sus colegas o a sus subordinados".

Otra famosa frase dice que: "la gente perdonará errores ocasionales relacionados con la capacidad, especialmente si son conscientes de que el líder está en proceso de crecimiento. Pero no confiarán en un individuo con fallos en el carácter." Mientras que el general Norman Schwarzkopf detalla que: "el liderazgo es una combinación de estrategia y carácter, pero si es necesario prescindir de una, quita la estrategia".

Al respecto, Warren Bennis comenta en Ruiz (2021) que el administrador Alfred Gottschalk principalmente buscaba que, las personas que contrataba tuvieran características relacionadas con el uso del hemisferio derecho del cerebro. Por esto, primero tomaba en cuenta que el carácter de la persona inspirara confianza. Después se fijaba en rasgos como la imaginación, perseverancia y firmeza en sus propósitos. Así lo resumía: "el carácter es vital en un líder, es la base de todo lo demás... carácter, perseverancia e imaginación son el *sine qua non* del liderazgo."

La gente busca que sus líderes tengan un carácter férreo. Además, el carácter comunica varias cosas a quienes los siguen:

1. El carácter comunica coherencia.

El carácter bien formado te hace predecible y la gente sabe qué esperar de ti. Una persona con carácter es alguien que practica lo que predica; cuando dice sí es sí y cuando dice no es no. Si la gente no sabe qué esperar de quien lidera, en algún momento dejarán de buscar su liderazgo. Una persona con carácter difícilmente dará sorpresas.

Es importante, que no se confunda el carácter con ser una persona estricta, intransigente, gruñona o algo similar. El carácter debe indicar congruencia y que se hará lo correcto.

2. El carácter comunica potencial.

El talento o los conocimientos que tiene una persona no la convierten en líder. El carácter a veces es aún más importante que los conocimientos. ¿Quién puede confiar en alguien sin disciplina? ¿Quién puede confiar en alguien que dice una cosa y hace otra?



Generalmente, las personas con un carácter débil se boicotean; son incapaces de cumplir con compromisos adquiridos o de cumplir metas personales. Una persona con carácter es alguien que creará de forma sostenida y que no se rendirá fácilmente. Además, se puede tener la confianza de que buscará todas las alternativas posibles y tomará la mejor decisión.

3. El carácter comunica respeto.

Una persona que llega puntual a sus compromisos; cumple con lo prometido; practica lo que predica y que practica la honestidad, comunica respeto hacia las demás personas. Al mostrar este respeto, puedes obtener lo mismo de las demás personas. Por otro lado, al crecer de manera sostenida; cumplir con tus compromisos; ser una persona íntegra e intachable; dar el lugar que merecen las demás personas, te conviertes en un modelo a seguir.

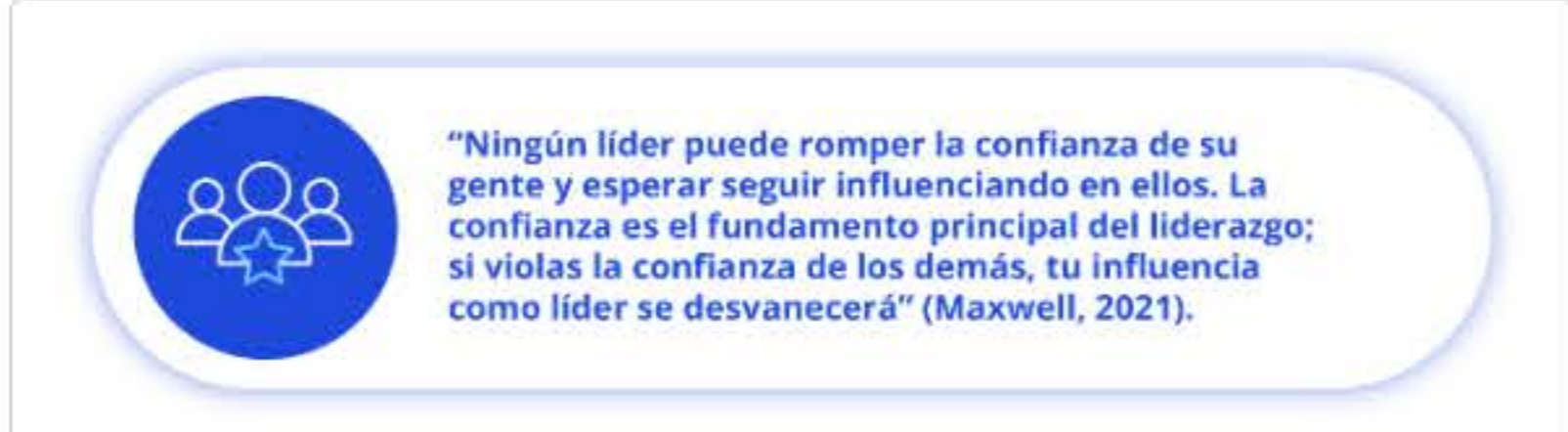


En un curso que se dio a las personas que conforman la mesa directiva de una empresa dedicada a la construcción, se les pidió que comentaran quién es la persona a la que más admiraban y por qué. Uno de ellos contestó: "a un amigo de la infancia, porque es la persona más recta que yo conozco. Pocas personas son intachables como él". Su respuesta no sorprendió, porque eso es lo que genera una persona con un carácter bien formado: el respeto de las demás personas.

El respeto es esencial para un liderazgo a largo plazo. Jamás tendrás liderazgo si no eres respetado.

Para fortalecer tu carácter, Raeburn (2022) recomienda lo siguiente:

1. Lidera de tal forma que quienes te siguen puedan compartir abiertamente sus opiniones contigo, aunque sean negativas.
2. Analiza si quienes te siguen ponen su confianza en ti consistentemente.
3. Analiza qué tan frecuentemente elaboras actividades de gran responsabilidad, si no lo haces es posible que la gente no confíe en ti.
4. Ejercita tu carácter constantemente tanto como te ejercitas profesionalmente.
5. Si alguien ha perdido la confianza en ti en el pasado, tómate un tiempo, pídele disculpas a quien hayas herido y comprométete a trabajar para ganar nuevamente su confianza.
6. Recuerda que lo difícil no es que la gente te tenga confianza, lo difícil es ganarse su confianza.



Para fortalecer el carácter es importante enfocarte en ser mejor interiormente más que exteriormente. También debes predicar lo que verdaderamente crees y estar consciente que lo más importante de todo es la gente.



Es importante destacar que, pocas cosas ayudan más a fortalecer el carácter que servir a las demás personas y preocuparte por los resultados. Al poner primero al resto de las personas, ayudas a que tu ego se ubique dónde debe estar.

Por otro lado, si logras tener control sobre tus comportamientos, podrás manejar tus emociones correctamente. Esto te permitirá tomar decisiones de manera objetiva, buscando el logro de resultados.

Cierre

La integridad es la característica que indica que la persona dice y hace las cosas de manera precisa y congruente; que no engaña de ninguna manera. Por lo que, retomando el caso planteado en la introducción, ¿qué harías en el caso de la pintura solicitada? ¿Te atreverías a entregar la pintura de baja calidad o platicarías con tu cliente acerca de posibles soluciones?

Como se comentó a lo largo del tema, la confianza se gana con el tiempo y con pequeñas y constantes acciones. Sin embargo, la confianza también se puede perder con una sola decisión. Por lo que quien lidera siempre debe caracterizarse por su integridad; por tomar decisiones acertadas y por tener el carácter o temple para hacer lo correcto. Esto no se logra de un día para otro, sino que se consigue con trabajo continuo.

El éxito se gana con carácter, trabajo, disciplina y perseverancia. Un buen liderazgo debe tener estas cualidades. Por otro lado, la confianza es el fundamento del liderazgo, y el carácter es el ingrediente principal de la confianza. Una falla en el carácter puede ser desastroso e irreparable respecto a la confianza de quienes te siguen.

El carácter, además de ser componente principal de todo liderazgo, también es la escalera de tu crecimiento personal. A mayor carácter, mayor crecimiento.

Checkpoints

Asegúrate de:

- Comprender cómo se aplica la integridad en el liderazgo.
- Describir un ejemplo donde se aplique el carácter.
- Detallar dos actividades que se pueden realizar para fortalecer tu carácter e integridad.

Referencias

- Raeburn, A. (2022). *La ciencia de la integridad*. Recuperado de <https://www.unodc.org/listen-first/super-skills/integrity.html>
- Ruiz, A. (2022). *15 cualidades de un buen líder*. Recuperado de <https://asana.com/es/resursos/qualities-of-a-leader>
- Ruiz, C. (2021). *Habilidades y mitos del liderazgo según Warren Bennis*. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/carlos-gonzalez/2021/11/12/habilidades-y-mitos-del-liderazgo-segun-warren-bennis/>

Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá mover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derecho de Autor o la que manifieste la autoría del material.