



Liderazgo positivo

TEMA 1. Relaciones compasivas

¿Te has preguntado alguna vez por qué los empleados deciden irse de una empresa? Las investigaciones muestran que, en su mayoría, las razones se asocian a sus jefes directos. En segundo lugar, los motivos están vinculados a su desarrollo profesional. Esta situación es preocupante, ya que evidencia una posible fuga de talento debido a la falta de adaptación a estilos de liderazgo actuales que buscan motivar y potenciar las habilidades del equipo (Observatorio de RRHH, 2017).

Según la revista El Economista, "los superiores juegan un papel crucial en la retención del talento. Sin embargo, también pueden ser la razón principal por la que alguien decide abandonar una organización" (Hernández, 2023). La Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) revela que, en 2022, aproximadamente 60,873 personas dejaron sus empleos debido a conflictos con sus líderes. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), "las renunciaciones voluntarias provocadas por desacuerdos con superiores aumentaron un 33% anualmente" (Hernández, 2023). Adicionalmente, la consultoría Gallup señala que "el 70% de la falta de compromiso del equipo es influenciada directamente por el liderazgo" (Juárez, 2022).



Impacto de los jefes tóxicos en la salud de los empleados

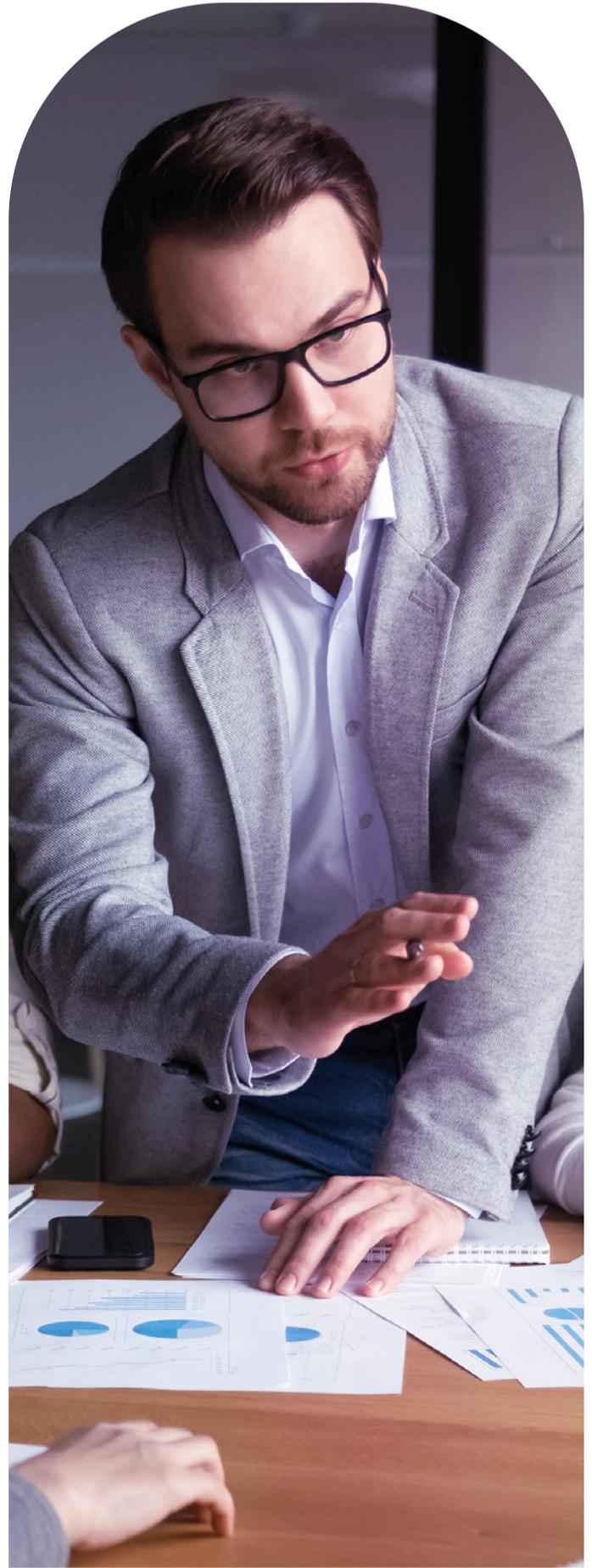
Si trabajas para un jefe tóxico, un estudio en el Harvard Business Review sugiere que corres un riesgo del 60% de experimentar un ataque cardíaco, derrame cerebral u otros eventos potencialmente mortales. Además, eres más propenso al estrés crónico, la depresión y la ansiedad (Chaves, 2022).

Importancia del liderazgo moderno

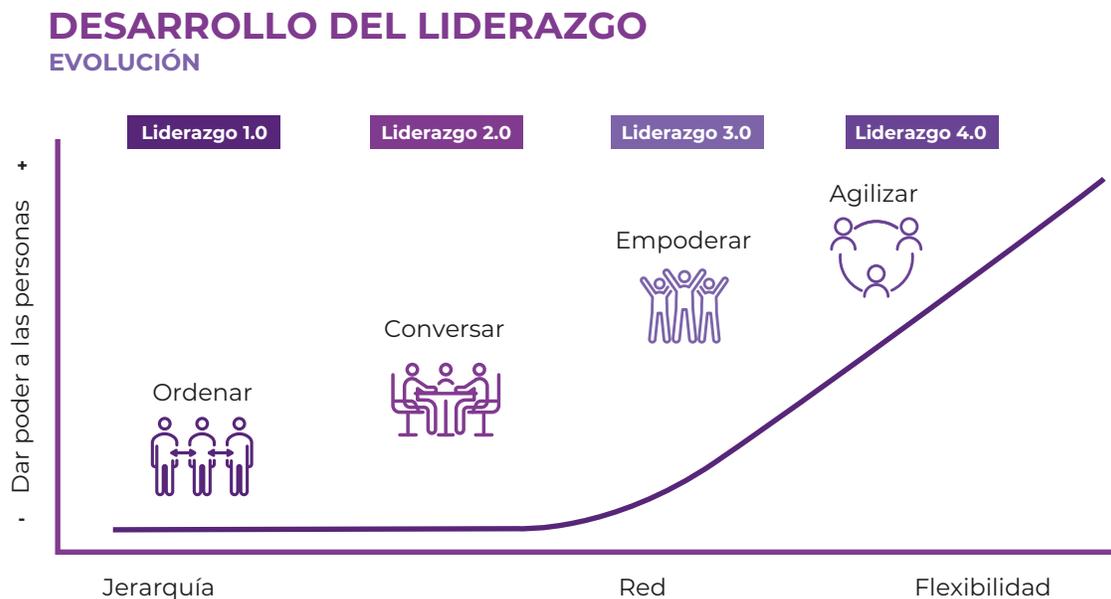
Estos hallazgos subrayan la necesidad de adaptar los estilos de liderazgo actuales. Las investigaciones indican que lo que más buscas en el trabajo es un líder que actúe como entrenador, alguien que te ayude a aprender, crecer y desarrollarte (Juárez, 2022). Sin embargo, muchas organizaciones invierten en el desarrollo de habilidades técnicas, dejando de lado las habilidades interpersonales. Estas últimas son esenciales para los estilos de liderazgo actuales que promueven el desarrollo y compromiso de los empleados.

La cuarta transformación del liderazgo

Vivimos en un periodo caracterizado como la cuarta transformación del liderazgo. Los cambios rápidos en tecnología, la coexistencia de múltiples generaciones en el trabajo y clientes más exigentes son solo algunas de las razones.



Los ciclos empresariales son más cortos y los cambios ocurren rápidamente. Por eso, necesitas un estilo de liderazgo que sea flexible, que empodere a las personas y que esté dispuesto a asumir riesgos. Es este tipo de liderazgo, el que se adapta a los cambios, mejora la productividad y alcanza los objetivos.



En la figura 1 se ilustra la evolución del liderazgo considerando tres variables fundamentales: el control ejercido por el líder, el empoderamiento de las personas y el avance tecnológico. Veamos cómo ha cambiado el liderazgo a lo largo de los siglos:

- **Siglo XVIII:** Predominaba el liderazgo funcional. Aquí, la jerarquía y la ejecución de tareas eran vitales. La instrucción clara y la obediencia inquebrantable eran esenciales.
- **Inicios del siglo XIX:** Aunque la jerarquía seguía siendo importante, surgen los círculos de calidad. Esto permitía a las personas contribuir más activamente a la operación y tomar más decisiones.

- **Siglo XX:** La era del liderazgo humanista. Se valoraba más las personas, su potencial y desarrollo. Se amplió el rango de control de los trabajadores y se empezó a fomentar la importancia de crear conexiones para lograr objetivos. Las habilidades blandas cobraron relevancia para desarrollar el potencial de un equipo.
- **Siglo XXI:** El liderazgo evoluciona hacia el empoderamiento total de las personas, resaltando la flexibilidad en las estructuras y la adaptabilidad ante cambios. La tecnología desempeña un papel crucial en soportar y acelerar estos nuevos estilos.



El **Liderazgo 4.0** engloba estilos como el transformacional, compasivo, positivo, consciente y resiliente. Lo que tienen en común es la habilidad de una persona para influir positivamente en su entorno laboral. Para ser un líder desde esta óptica, es fundamental desarrollar habilidades como empatía, innovación, inteligencia emocional, autoconsciencia y tener el coraje para asumir riesgos.

El **liderazgo positivo** te guía para facilitar los procesos de trabajo, actuando como una brújula para tus colaboradores. Se espera que alcances tus objetivos y superes desafíos diarios. Necesitas desarrollar competencias técnicas, como organización y resolución de problemas. Además, las habilidades intrapersonales como integridad, honestidad y ética son esenciales, junto con capacidades interpersonales: comunicación efectiva, empatía y escucha activa.

En el **liderazgo compasivo**, te inspiras para conectar con tu equipo. La empatía, comprensión y capacidad de conectar con cada miembro se vuelve fundamental. Al hablar de un líder compasivo, te refieres a alguien cercano y comprensivo, para quien la empatía juega un papel principal. ¿Qué consigues con este enfoque? Creas un ambiente de aceptación y reconocimiento. Aprendes de cada miembro, fomentas el respeto y priorizas la escucha y flexibilidad. Un ambiente de crecimiento, superación y pensamiento de abundancia se convierte en norma.

Puede surgir una pregunta: ¿Un líder autoritario puede adoptar un estilo compasivo? Cambiar hábitos y prácticas arraigadas lleva tiempo y esfuerzo, pero con enfoque en tus habilidades soft y en reevaluar tus emociones y acciones, puedes transformar tu perspectiva y romper paradigmas.

La verdadera magia de los líderes compasivos radica en su interés genuino por su equipo. Generas lealtad y confianza, lo que a su vez empodera a tus colaboradores para ofrecer lo mejor de sí mismos, resultando en un impacto positivo en los equipos y las organizaciones.

Datos recientes de Gallup destacan la importancia de las conexiones laborales, señalando que "tener un mejor amigo en el trabajo se ha vuelto crucial desde el inicio de la pandemia" (Catapulta, 2022). Estos lazos no solo impulsan el compromiso, sino que están directamente correlacionados con la rentabilidad, seguridad, control de inventario y retención. Estas relaciones fortalecen la cohesión entre los colaboradores, llevando a un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

Impact of Best Friend at Workplace Satisfaction Increased Amid Pandemic

How satisfied are you place of employment as a place to work? (% Extremely satisfied)



Impact of Best Friend at Work on Likelihood to Recommend Their Company as a Great Place to Work Increased Amid Pandemic

I would recommend my organization as a great place to work (% Strongly agree)



Figura 3. Impacto de tener un mejor amigo en el trabajo en la pandemia (Catapulta, 2022).

Las relaciones compasivas en los equipos de trabajo reflejan la actitud y visión del líder. En dichos equipos, existe un compromiso genuino por lo que hacen. Se escuchan mutuamente, se apalancan en las fortalezas individuales, aprenden entre sí, se impulsan y se respaldan. Así, se crea un entorno seguro donde confían y se esfuerzan al máximo, utilizando y reconociendo sus fortalezas a diario.

Esto significa que, bajo el liderazgo adecuado, surge un ambiente propicio para la buena comunicación, exigencia, confianza, innovación, compromiso, respeto y admiración entre los miembros. Son equipos maduros, con la confianza para proporcionar retroalimentación constructiva, celebrar logros y apoyarse en tiempos difíciles. La comunicación es clara y oportuna, y todos persiguen objetivos comunes.

Como ejemplo está la Empresa A, donde se impartió un curso sobre compasión para líderes. Se promovió como una competencia soft esencial para el liderazgo moderno, definida como el



deseo sincero de ayudar a otros a mejorar según sus necesidades y habilidades. Este objetivo requería conocer al equipo y construir lazos de confianza. En aquel momento, la empresa atravesaba una etapa de alta competitividad y había absorbido recientemente a otra empresa. Había resistencia por parte de la alta dirección, con su enfoque tradicional. Sin embargo, la gerencia y los mandos medios, por ser relativamente nuevos, presentaron una oportunidad para fomentar una cultura de liderazgo fresco y compasivo. Implementamos programas de desarrollo centrados en confianza, retroalimentación constante, inteligencia emocional, coaching, entre otros, buscando un enfoque más humano. Esto resultó en líderes más conscientes de la importancia de la parte humana, preocupados por su equipo y enfocados no solo en los objetivos sino en cómo se alcanzaban.

En el liderazgo compasivo, aunque a menudo se usa más tiempo en para comprender y escuchar a cada individuo que en los propios objetivos, tiene su fundamento en impulsar el crecimiento personal para alcanzar los resultados deseados. Por ende, no solo se trata del resultado final, sino de cómo se llega a él.



El compromiso de los equipos laborales ha demostrado tener una relación directa con los resultados de una organización, y estudios recientes respaldan esta afirmación. Por ejemplo, las estadísticas presentadas por Gallup (Brim & Asplund, 2023) muestran una correlación inequívoca entre el compromiso de los equipos y los indicadores clave de rendimiento, como el ausentismo, la calidad y la rotación de empleados.

La comprensión de la diversidad en los equipos es crucial. Cada individuo aporta una riqueza de habilidades, experiencias, perspectivas y creencias. Esta amalgama de diferencias puede ser una fuente poderosa de innovación y creatividad. Sin embargo, la diversidad también puede presentar desafíos, especialmente en áreas como la comunicación, la gestión de conflictos y la creación de sinergias entre los miembros del equipo.

Aquí es donde entra en juego el liderazgo compasivo. Según Nathan (2023), existen 14 factores fundamentales para liderar un equipo con compasión, que, al ser aplicados de manera efectiva, pueden convertir a un líder en alguien excepcional y pueden hacer que un equipo esté unido, basado en la confianza y entregue resultados excepcionales.



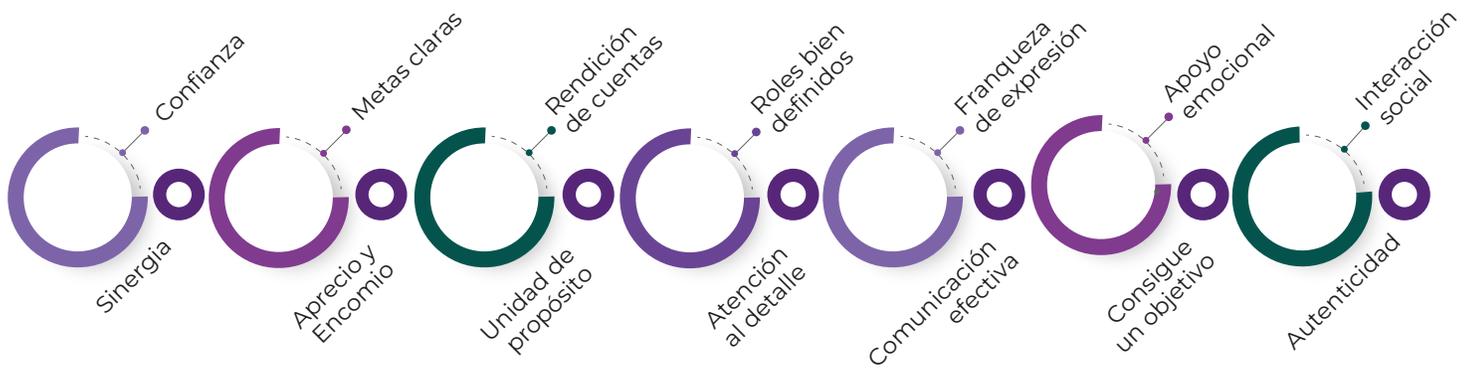


Figura 2. 14 factores fundamentales para liderar un equipo (Nathan, 2023).

El liderazgo compasivo requiere que los líderes adopten un enfoque reflexivo, especialmente cuando se enfrentan a la adversidad. Es un llamado a ver cada desafío no como un obstáculo, sino como una oportunidad para aprender y crecer. Implica un retorno a la capacidad de asombro que muchas veces perdemos con la edad, donde observamos y nos maravillamos ante las posibilidades, tanto en nosotros mismos como en los demás.

En conclusión, en un mundo donde la diversidad es la norma y no la excepción, el liderazgo compasivo se ha convertido en una herramienta esencial para gestionar y liderar equipos de manera efectiva. Los líderes y organizaciones que adopten este enfoque y trabajen en el desarrollo de habilidades soft no solo mejorarán sus resultados, sino que también crearán entornos laborales más saludables, más inclusivos y más resilientes. Es una inversión que vale la pena hacer.

Referencias

- Brim, B. & Asplund, J. (2023). The Powerful Duo of Strengths and Engagement. *Gallup.com*.
<https://www.gallup.com/workplace/505523/powerful-duo-strengths-engagement.aspx>
- Catapulta (2022). La creciente importancia de un mejor amigo en el trabajo. *Catapulta*.
<https://catapultarh.pe/la-creciente-importancia-de-un-mejor-amigo-en-el-trabajo-2/>
- Chaves, G. S. (2022). Liderazgo compasivo: es el de nuestro tiempo. *El Financiero*. <https://www.elfinancierocr.com/opinion/liderazgo-compasivo-es-el-de-nuestro-tiempo/YGRECQ2BEBEOFH7ZVJQFSWSBH4/story/>
- Hernández, G. (2023). Eres tú, no soy yo: Malos jefes, principal causa de renuncia en México; casos crecen 33%. *El Economista*.
<https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Eres-tu-no-soy-yo-Malos-jefes-principal-causa-de-renuncia-en-Mexico-casos-crecen-33-20230314-0030.html>
- Juárez, B. (2022). Mal liderazgo, responsable del 70% de la falta de compromiso de los colaboradores. *El Economista*.
<https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Mal-liderazgo-responsable-del-70-de-la-falta-de-compromiso-de-los-colaboradores-20221121-0016.html>
- Nathan, M. (2023). *Liderazgo compasivo: Los 14 Factores Fundamentales Para Liderar Equipos De Éxito*. México: Edición Kindle.
- Observatorio de RRHH. (2017). 3 de cada 4 empleados se van de sus puestos por causas que tienen que ver con su jefe. *ORH | Observatorio De Recursos Humanos*.
<https://www.observatoriorh.com/liderazgo/3-4-empleados-se-van-puestos-causas-tienen-ver-jefe-desarrollo-profesional.html>

o o i o o i c o o c i o o c i . . o c o o M
o c c i x i i c i o c c i i c i c o i i o o i o o c o
c o o i c o i i o i o i i i c o c o o c o o
c i o c o o .

o i o i o o o c o o i o i o i o c i
o o o c c i o c o o x c i i c i o i o i o c i
o i i o c o o c o o c c i i c i o o i c c i i o c i o o
M .

o i i o c o i o c i i i i i c i i i i o c i o o x o c i
o i o i c i i o c i o M . i o o
i c o o o o x c i o o c c i o c o c i i i o
c o i o i . o o o o c o i i c o o o
i i o i .