

# **Nuevo Management**

## **Autoridad y liderazgo**

-Publicado en Expansión & Empleo 17-11-2007-

## **Autoridad y liderazgo**

**Las organizaciones y sus directivos deben mezclar la autoridad y el liderazgo, el mando y la influencia, la centralización y descentralización, lo heredado y lo nuevo.**

Con personas con actitud negativa es necesaria la autoridad que marca límites y exige actividad para vencer la tendencia a la indolencia y a la holganza de este colectivo, que es el más numeroso, como causa y efecto de la sociedad de masas. La autoridad es la base principal de toda organización burocrática jerarquizada.

Los sectores de actividad económica y empresas menos dinámicos atraen a personas con menos talento y más ligadas a la autoridad -un trabajo rutinario- y repelen a los que tienen más talento que prefieren un trabajo más constructivo y variado. Casi todos los sectores, empresas, departamentos, equipos de trabajo y personas, necesitan un equilibrio entre autoridad, burocracia y rutina y liderazgo, talento e innovación.

Una forma de aproximarnos al liderazgo es relacionándolo con los talentos y la innovación. Respecto a la innovación, tenemos dos grupos: radical (aporta un nuevo paradigma) e incremental (aporta cambios dentro del paradigma existente). Estos dos liderazgos de visión proporcionan un contexto y éste provoca seguridad, referencia y sentido de pertenencia. Si, además, deja espacio, genera creatividad, ilusión, entusiasmo y energía; por tanto, son motivadores porque impulsan el autoliderazgo y el talento, y llevan a la acción e innovación, manteniéndolas incluso a largo plazo.

La visión compartida extiende la visión por una organización a través de un liderazgo distribuido por los equipos, potenciando el autoliderazgo. Esta característica, propia de las nuevas empresas, las lleva a tener una rentabilidad, productividad y satisfacción extraordinarias. En cuanto al liderazgo colectivo, éste parte de personas con liderazgo individual o autoliderazgo, es decir, que alinean sus prioridades proactivas con el ámbito de su liderazgo.

Sin embargo, las personas con actitud positiva, activa y proactiva en el trabajo, limitan la autoridad y la cadena de mando, son líderes con autoliderazgo y exigen liderazgo, quieren visión y espacio o libertad para desarrollar su capacidad mental o talentos.

Por lo general, una empresa de un sector de actividad económica muy dinámico o con bajos rendimientos necesita líderes con visión que cambien el paradigma; por el contrario, empresas de sectores poco dinámicos o con marcas muy sólidas no suelen necesitar líderes sino autoridades con talentos técnicos de management.

Los líderes en visión son atraídos por empresas dinámicas donde crear nuevos paradigmas o realizar cambios espoleados por una alta competitividad, mientras los líderes técnicos son atraídos por empresas consolidadas o sectores estables, donde todo es previsible, la competitividad es baja y se puede aplicar el conocimiento técnico del pasado.

Los líderes en visión orientan su aprendizaje e imaginación hacia cómo deberían ser las cosas, con apertura y flexibilidad mental e imaginación constructiva y sistémica. Por el contrario los líderes técnicos y burócratas orientan su aprendizaje e imaginación hacia cómo eran las cosas y cómo podrían mejorarse.

El liderazgo, por su propia naturaleza, siempre estará distribuido y se deberá al reconocimiento que cada persona obtenga en función de sus opiniones, conocimientos y comportamientos; es decir, hay líderes de opinión, de conocimiento y de comportamiento, que son las referencias que los demás utilizan cuando lo necesitan. Algunos tipos de liderazgo técnico como la maestría proporciona una referencia que consideramos válida, similar a la autoridad pero sin connotaciones negativas.

A los líderes en visión y a los especialistas con grado de maestría -expertos- suele motivarles la autorrealización y el sentido de utilidad; a los líderes técnicos les motivan los logros sociales: seguridad, aceptación, pertenencia y reconocimiento; dinero, poder y gloria. Las personas, organizaciones y sociedades que cambian su pensamiento hacen cosas distintas que les conducen al progreso.

[www.NuevoManagement.com](http://www.NuevoManagement.com)

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

## Próximas actividades en Barcelona y Madrid

### Conferencias

“Del cambio individual al cambio colectivo o innovación y viceversa”

“Nuevo Management: la empresa integral abierta”

“Preparación y perfiles del profesional de hoy”

### Executive Building<sup>ã</sup>

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management

### Un día con Javier Marzal

“Reconversión de la gran empresa y del tejido empresarial”

Más información, fechas e inscripción en: [www.NuevoManagement.com](http://www.NuevoManagement.com)

#### PATROCINADORES

mente sistémica

[www.MenteSistemica.com](http://www.MenteSistemica.com)

Person Building

[www.PersonBuilding.com](http://www.PersonBuilding.com)