

El ejemplo: la mejor forma de liderar

Iliana Páez realizó un estudio a 240 gerentes de diferentes organizaciones para evidenciar cómo se vive la ética y qué impactos genera en los colaboradores. Entre los hallazgos principales se encontró que cuando el líder es una persona honesta, justa y coherente, mejoran los comportamientos cívicos como: ser cordial, aprovechar el tiempo, ser leal con la empresa, entre otros. Estos son com-

portamientos que están fuera del contrato económico, pero vitales para el desarrollo sostenible de la empresa. También quedó en evidencia que las personas que están en la alta gerencia deben dar ejemplo y transitar por caminos de la legalidad. Si por el contrario realizan prácticas de corrupción, tratos groseros, así mismo van a actuar sus empleados.

“El liderazgo consciente se refiere a reflexionar quiénes somos, en qué mundo vivimos, cómo nos relacionamos con éste. Es vivir con presencia plena de qué podemos dar en cada situación, actuando con responsabilidad y ética”.

Profesión Líder

Una tarea de todos los días

Un rol que se aprende

Iliana Páez, la directora del Centro de Liderazgo de la Facultad de Administración del Externado, dice cómo educarse en la tarea de ser un buen influenciador.



MARÍA ALEJANDRA MORENO TINJACA

mmorenat@elespectador.com
@mariaalemoreno

Iliana Páez Gabriunas, la directora del Centro de Liderazgo de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, lleva quince años trabajando e investigando temas de liderazgo, ética, comportamientos de los gerentes en las empresas y el liderazgo consciente. Desde su rol de docente creó el programa de Alta Gerencia en Liderazgo con un objetivo claro: acompañar a los líderes empresariales del país a reconocer sus estilos de liderazgo para que, desde las fortalezas, sean multiplicadores y guías para otras personas. En entrevista para *El Espectador* habló de los retos de los líderes colombianos, del discurso de la academia a la práctica y de cómo se desarrolla el liderazgo.

¿Cómo los jóvenes pueden desarrollar su potencial de liderazgo?

Deben mirar al menos tres aspectos fundamentales: Lo primero que deben identificar es qué quieren en la vida, cuál es su verdadero propósito. Teniendo esto claro, se convierten en una fuerza impulsora de su actuar. Lo segundo que deben analizar es si su propósito por el cual quieren ser líderes es noble, es decir, si tienen un fin que beneficia a la sociedad. Porque el liderazgo tiene que ver con guiar a otros propiciando su desarrollo, mientras se aseguran desarrollos sostenibles. En otras palabras, con aportar para construir un mundo mejor. En tercer lugar, es importante que se conozcan a sí mismos a fondo,

siendo conscientes de lo que son como seres y lo que pueden ofrecer como líderes, desde sus verdaderas motivaciones, fortalezas y debilidades. Conocerse a sí mismos no solo les permite liderar con autenticidad, lo cual a su vez les propicia seguridad y capacidad para generar confianza, sino que les ayuda a conocer mejor a los demás y crear relaciones más confiables y constructivas.

En Colombia hay líderes coercitivos con resultados y líderes conciliadores sin resultados, ¿qué es mejor para una empresa?

Esto depende de cómo conciben el liderazgo las empresas y qué tipo de resultados son importantes para estas. No debe confundirse el liderazgo con el mando. El liderazgo tiene que ver con inspirar a otros a luchar por un propósito digno y movilizar gente hacia tal fin. Esto no se logra a través de la coerción. Por otro lado, cada vez se están incluyendo más variables a la ecuación de “resultados” empresariales, porque las empresas se han dado cuenta de que obtienen mejores resultados cuando cuidan de manera integral a los empleados, la sociedad y el medio ambiente, entre otros.

¿Cómo hacer para que los empresarios no crean que el liderazgo y la ética se quedan en el discurso?

Es un reto importante y en él que hay que trabajar, ya que no solo hace falta aumentar la conciencia ética, sino que los empresarios actúan en entornos bastante viciados, donde las prácticas actuales de competencia no ofrecen la mejor plataforma para un actuar ético. Hay dos aspectos importantes que contribuyen positivamente a sacar



Iliana Páez Gabriunas, experta en liderazgo. / Cortesía

“En nuestras manos está poner un granito de arena para no caminarles a las prácticas corruptas y apostar por un liderazgo transparente”.

adelante este reto: uno es que se ha demostrado que la ética sí paga. Las empresas que “juegan limpio” obtienen mejores resultados en términos financieros, sociales y ambientales. Sus productos y servicios son mejor valorados por sus usuarios y las bolsas de valores. Aumentan su reputación, tienen mejores climas laborales, lo cual incrementa la productividad y la creatividad, a la vez que disminuye todos los costos asociados con los climas malsanos. Y el otro aspecto es que cada vez más líderes gerenciales están siendo conscientes del rol de las empresas en la sociedad y

la sostenibilidad del mundo, y por lo tanto, son más conscientes de las implicaciones éticas que se derivan del funcionamiento mismo de la empresa hasta la entrega de sus productos y servicios.

¿Cómo funciona la ética en el liderazgo?

Cuando hablamos de la ética, no estamos hablando de religión, estamos hablando de respetar al ser humano, la vida y el entorno en que el ser humano se desenvuelve. En este mundo capitalista las empresas olvidaron la razón de su existir, todo se volvió el dios dinero y se pierde el sentido de la vida. Seguimos haciendo cosas que no sirven y que hacen daño pero es rentable. Seguimos contaminando y destruyendo bosques para que una fábrica funcione. No niego que hay gente maravillosa con sentido ético muy profundo, pero la mayoría de los empresarios se están preocupando por estos temas porque los organismos internacionales o la legislación los vigilan, pero no porque les parezca importante.

Cuando no hay ética se dan injusticias, gobiernos corruptos, malos sistemas y no pasa nada. Sienten que el discurso es académico y la realidad es diferente. El reto no es fácil, lo único que les digo es que queremos seguir alimentando ese sistema o poner un granito de arena para que sea diferente generar una masa crítica y no caminar a las prácticas corruptas.

¿Cómo trabajar el liderazgo en empresas en las que priman el intelecto, la creatividad y el ego pero no los resultados?

El problema no está en el intelecto o la creatividad, ya que son cualidades importantes que bien manejadas pueden llegar a ser muy útiles para las organizaciones. La cuestión está en cómo se enfocan y hacia qué tipo de resultados. Donde sí veo problemas es con un enfoque en el ego, ya que el liderazgo tiene que ver con dar a los demás y promover la cooperación para lograr resultados colectivos, y esto requiere una importante dosis de humildad tanto del líder como de aquellos a quienes lidera. Entonces, los empresarios deben reflexionar sobre qué resultados son importantes para la empresa y si están garantizando la sostenibilidad de la misma en el mediano y largo plazo. Esto difícilmente se logra si no se tienen en cuenta, de manera correcta, diversos factores de manera simultánea: técnico, humano, social, financiero y ambiental. ■