



• DRA. JUANA  
CECILIA  
TRUJILLO  
REYES

• Directora académica  
y profesora del  
Departamento de  
Administración de  
Empresas, UDLAP

• Doctora en  
Contabilidad y  
Organización de  
Empresas por la  
Universidad Autónoma  
de Madrid

• Experta en liderazgo  
y comportamiento  
organizacional,  
recursos humanos y  
enfoque de género

• Coautora del libro  
*Gestión de talento: Las  
mejores prácticas de  
grandes empresas en  
México*, colaboradora  
en medios digitales  
e impresos de  
comunicación

# EL LIDERAZGO DE LAS 3C: CAMBIO, COLABORACIÓN Y CONFIANZA

**N**o podemos cerrar los ojos a los nuevos estilos de liderazgo que demandan las generaciones actuales. Si en esquemas tradicionales, lo normal era identificar liderazgos autocráticos mediante una micro-administración que exigía la fuerza física del trabajador, en esta nueva era del conocimiento se precisa de líderes que impulsen el desarrollo del talento y las competencias. Tal y como decía Peter Drucker, gurú de la administración del siglo xx: «necesitamos de más cerebros y menos músculos». Para lograr esto los nuevos directivos requieren dejar atrás los viejos paradigmas gerenciales de prácticas rígidas de gestión de los recursos humanos y trasladarse a nuevos estilos de gestión lo suficientemente flexibles para generar ambientes que promuevan las 3C: cambio, colaboración y confianza.

En primer lugar, el líder como propulsor del cambio debe motivar y apoyar a los trabajadores creativos y propositivos para que contribuyan con nuevas soluciones a las necesidades que surgen día con día. El empleado es quien conoce y reconoce de primera mano los problemas que pueden estar surgiendo en su área de producción u operación. ¿Quién mejor que él para aportar ideas innovadoras que respondan a las demandas del mundo VUCA (volátil, incierto, complejo y ambiguo, por sus siglas en inglés)? El líder debe potenciar y animar a su equipo, no sólo para responder al entorno,

sino también generar mentes disruptivas y proactivas, que se sumen a los agentes de cambio, el desarrollo tecnológico y que además sean capaces de aprender constantemente.

Aunado a lo anterior, en segundo lugar, el liderazgo debe ser en colaboración, participativo y mucho más distribuido. Se debe romper el viejo paradigma donde el directivo únicamente dicta órdenes, establece objetivos y toma decisiones. Las generaciones actuales vienen equipadas con deseos de aprender, de vivir experiencias, de aportar ideas frescas y de adaptarse al cambio. Por lo tanto, un directivo contemporáneo debe ser capaz de compartir su liderazgo, otorgándoles protagonismo y reconocimiento a sus colaboradores, ya que todos están posibilitados para aportar ideas, independientemente del puesto o nivel jerárquico. Se trata de establecer la visión con el equipo, no sólo de comunicar, sino de compartir, fijar metas y objetivos de forma colaborativa. Por esta razón, las grandes empresas como Google, Facebook o 3M buscan colaboradores que tengan iniciativa, ganas de innovar, de realizar cambios, de iniciar y respaldar proyectos, que no titubeen al tomar decisiones. Citando a Ken Blanchard, «no se dirige a las personas, se dirige con las personas». Tan sólo un cambio de preposición en la frase hace la diferencia y redefine al líder.

Por último, las organizaciones contemporáneas precisan de líderes que proyecten confianza en sus colaboradores logrando un compromiso genuino en los procesos de cambio y participación. Los «puentes» de confianza abren posibilidades para conseguir apertura a la innovación sin temor a la crítica. La demostración de apoyo y respeto por las ideas actuarán como propulsores del cambio. Pero la confianza no sólo implica brindar seguridad al colaborador para opinar.

La confianza también se genera al eliminar controles y crear espacios flexibles, que pueden ir desde brindar tiempo para trabajar en ideas que las personas tengan

## El líder como propulsor del cambio debe:



Motivar y apoyar a los trabajadores creativos y propositivos para que contribuyan con nuevas soluciones.



Debe ser capaz de compartir su liderazgo, otorgándoles protagonismo y reconocimiento a sus colaboradores.

en mente hasta contar con prácticas de *home office*.

En conclusión, un líder actual que promueve el cambio involucra a su equipo y genera confianza, no sólo abrirá espacios para las grandes soluciones en la sociedad del conocimiento y beneficios para las organizaciones, sino que además se convertirá en catalizador del desarrollo de nuevos talentos y tecnologías. Las organizaciones de hoy necesitan líderes nuevos, que transformen, que promuevan el cambio, pero para lograrlo recordemos a Sócrates: «aquél que quiere cambiar el mundo, debe comenzar por cambiarse a sí mismo». **G**

2019

29

