

Maestro en Negocios con especialidad en Planeación Estratégica y licenciado en Ingeniería Química Industrial por la Universidad de las Américas Puebla. Ha estado involucrado en la administración y liderazgo de equipos de trabajo en implantación de sistemas de tecnología, educación, administración de datos y soporte administrativo de diversas compañías transnacionales, tales como Rohm and Haas Company, Enertec Latinoamérica, Johnson Controls, Varta, Asociated British Foods e iPTT en toda Latinoamérica. Es socio fundador de las empresas Talent Network, Strategy Challenge e iPTT. Además, es miembro del consejo de administración de ITG México.

rigoberto.farias@udlap.mx

EL COLAPSO DEL LIDERAZGO TÉCNICO

Cuando saber ya no es suficiente para liderar personas en tiempos inciertos



La madurez emocional se ha consolidado como uno de los factores más determinantes para enfrentar el entorno incierto del liderazgo moderno. Los líderes actuales enfrentan un ambiente de volatilidad económica, disrupción tecnológica y transformaciones en las expectativas del talento, y sus organizaciones requieren líderes que sean capaces no solo de saber qué hacer, sino de gestionar efectivamente a las personas que lo hacen posible. Estudios recientes muestran que, aunque las capacidades técnicas siguen siendo relevantes, las habilidades humanas, como la empatía, la comunicación y la gestión de relaciones, son cada vez más críticas para sostener el desempeño organizacional (Deloitte, 2025b; World Economic Forum, 2025).

Durante décadas, el liderazgo técnico fue suficiente. Las organizaciones promovían a sus mejores especialistas bajo la premisa de que quien sabía hacer el trabajo podía dirigir a otros. Hoy, esa lógica enfrenta límites evidentes. De acuerdo con De-

loitte (2025a), las empresas operan en un entorno de tensiones humanas crecientes, donde el bienestar, el propósito y la experiencia del colaborador influyen directamente en los resultados. Al mismo tiempo, nuevas generaciones de talento demandan estilos de liderazgo más cercanos, flexibles y auténticos.

En este contexto, el liderazgo efectivo ya no puede sostenerse únicamente en el conocimiento técnico. Desde la perspectiva de Babson College, liderar en entornos inciertos implica desarrollar un enfoque relacional, donde la capacidad de conectar, influir y desarrollar a otros se vuelve central para lograr resultados sostenibles (Babson College, 2025a). Es aquí donde la madurez emocional se posiciona como un complemento indispensable del liderazgo técnico.

Pero, ¿qué implica en la práctica desarrollar un liderazgo con madurez emocional? En primer lugar, el autoconocimiento. Un líder que comprende sus propias emociones, fortalezas y áreas de mejora tiene mayor capacidad para actuar con claridad y consistencia. En entornos de incertidumbre, donde la presión es constante, esta conciencia permite evitar decisiones impulsivas y mantener el enfoque en los objetivos.

En segundo lugar, el autocontrol emocional. La capacidad de regular las propias reacciones frente al estrés, el conflicto o la ambigüedad es fundamental para generar estabilidad en los equipos. Los líderes que reaccionan de forma desproporcionada amplifican la incertidumbre; aquellos que mantienen equilibrio contribuyen a contenerla.

En tercer lugar, el entendimiento y la adaptación a las personas. Liderar implica reconocer que no todos responden de la misma manera ante los mismos estímulos. Herramientas como el modelo DISC permiten identificar distintos estilos de comportamiento: dominancia, influencia, estabilidad y cumplimiento, y adaptar el estilo de liderazgo en consecuencia. En la práctica organizacional, metodologías como el «lenguaje de los colores» han demostrado ser útiles para mejorar la comunicación, la asignación de roles y la sinergia en los equipos (THT Company, 2026). No se trata de aplicar un único estilo, sino de desarrollar la flexibilidad necesaria para conectar con cada integrante del equipo de forma efectiva.

Este enfoque resulta particularmente relevante en un entorno donde el talento joven valora cada vez más la autenticidad, el reconocimiento y el desarrollo personal. Según Deloitte (2025b), una proporción significativa de las nuevas generaciones prioriza el bienestar y el sentido de propósito, lo que obliga a replantear la forma en que se lideran los equipos.

Adicionalmente, el avance de la inteligencia artificial está redefiniendo las ventajas competitivas. Mientras que las capacidades técnicas pueden ser replicadas por la tecnología, las habilidades humanas, como la empatía, la comunicación y la construcción de confianza, se vuelven más relevantes que nunca (Babson College, 2025b). En este sentido, el liderazgo emocional no sustituye al conocimiento técnico, sino que lo potencia.

En conclusión, el reto del liderazgo en contextos inciertos no consiste en elegir entre lo técnico y lo humano, sino en integrarlos de manera efectiva. Un buen líder no trata a todos igual; trata a cada persona como necesita ser liderada. Las organizaciones que desarrollen líderes con alta capacidad técnica y madurez emocional estarán mejor preparadas para gestionar la incertidumbre, fortalecer a sus equipos y generar resultados sostenibles en el largo plazo. **C**

REFERENCIAS

- Babson College. (2025a). Entrepreneurial leadership research. <https://entrepreneurship.babson.edu/entrepreneurial-leadership-research/>
- ———. (2025b). Why soft skills are important. <https://entrepreneurship.babson.edu/why-soft-skills-are-important/>
- Deloitte. (2025a). Global Human Capital Trends 2025. <https://www.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/human-capital-trends.html>
- ———. (2025b). 2025 Gen Z and Millennial Survey. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-shared/docs/campaigns/2025/2025-genz-millennial-survey.pdf>
- THT Company. (2026). Cómo lograr sinergia en un equipo. <https://tht.company/ebooks/Como%20lograr%20sinergia%20en%20un%20equipo%20-%20THT%20Ebook.pdf>
- World Economic Forum. (2025). Resilience Pulse Check 2025. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Resilience_Pulse_Check_2025.pdf