



# 11

## El líder transformador del capital humano

**M**uchos autores definen la efectividad de los líderes de acuerdo al desempeño que muestran al dirigir a un equipo. El líder transforma a las organizaciones a través de sus colaboradores. Los estructurados logran grupos con alto desempeño y los transformadores inspiran a su gente hacia un alto sentido de compromiso. Debemos asumir que un líder es una persona que resuelve los problemas colectivos, influyendo en los individuos para que trasciendan de sus intereses personales y contribuyan al bienestar de su equipo. Toda empresa existe para cumplir con una misión, una visión y ciertos objetivos, para ello, requiere del esfuerzo colectivo.

### EFEECTO DE LA CULTURA INDIVIDUALISTA EN LOS GRUPOS

Una cosa que he aprendido es que el liderazgo no se presenta en la soledad, no es un evento creado por el trabajo individual. Más del 90% de nuestra vida transcurre en un grupo: familia, amigos, trabajo, club deportivo, religión, es decir, vivimos en compañía de otros seres. Debemos aceptar que el éxito de un buen líder es producto de su habilidad de triunfar con otros. Lamentablemente, hemos recibido una educación individualista que nos muestra lo contrario, se nos ha inculcado una actitud competitiva en la que la cooperación no tiene cabida. Esta cultura nos induce a ganar a como de lugar y nos hace ver a los demás como competencia. En consecuencia, para que nosotros ganemos otros tienen que perder, el fracaso del prójimo se vuelve entonces el ingrediente indispensable para nuestro triunfo.

### EL MUNDO DE LOS OPORTUNISTAS

La astucia y la viveza se han tornado en recursos cotidianos del éxito, "Si logro un buen negocio, aunque no muy legal, soy un vivo, pero si no lo hago soy un tonto idealista". Esta "cultura del vivo" nos transforma en grandes gladiadores, alejándonos a la vez de ser personas que viven en comunidad, por lo que se desencadena una feroz y deshonrosa competencia. Una demostración de consideración en el mundo de los negocios puede ser suicida. Cualquier compañía con una cultura organizacional marcada en este sentido, construye un ambiente fragmentado con competencia entre áreas, donde se crean núcleos de poder, cuyas juntas se transforman en verdaderas luchas.

Aquellos que ostentan el puesto de líderes pero son simples



Lic. Mario Borghino

DIRECTOR GENERAL  
BORGHINO CONSULTORES

Egresado de:  
Relaciones Industriales,  
Michigan States University.

(1978)  
BORGHINO CONSULTORES  
Fundador.



## EN RESUMEN

- 1 Todo aquel que desee ser un gran líder, deberá luchar contra aspectos de su propia naturaleza humana.
- 2 Un buen líder es aquel que entiende a su gente y desarrolla sus habilidades para lograr los resultados de la organización.
- 3 Si no se fomenta la confianza, los miembros del equipo se regirán por la premisa "Sólo el más apto sobrevive".
- 4 Una organización requiere de una cultura fuerte y orientada al cumplimiento de metas y objetivos colectivos.
- 5 En los últimos años, el *coaching* ha permeado la mentalidad de los líderes, pues la cultura y la educación formal de su gente requieren su apoyo.



jefes, viven padeciendo la falta de integración, de trabajo en equipo y de un espíritu de cooperación de su gente. Un verdadero líder debe comprender que esta falta de unión y comprensión de sus colaboradores estimulará el instinto de que el más apto o fuerte sobrevivirá por encima de los demás. Las mismas armas que se emplean con las empresas oponentes se usarán contra los propios integrantes de su equipo, extinguiendo el espíritu de unidad y cooperación.

Debemos comprender que lo que mueve a los grandes líderes es el orden colectivo. Ellos han aprendido que la consecución de los objetivos requiere colaboración, a menos de que estén buscando un resultado personal a corto plazo.

### LOS LÍDERES TRASCIENDEN DESARROLLANDO A SU GENTE

Hay que comprender que nuestras conductas individualistas nos han alejado del bien común. El éxito de los grandes líderes se construye debido a que desarrollan las competencias de su gente. Nuestra sociedad busca ansiosamente personas que devuelvan el espíritu de unidad para el éxito colectivo. Un famoso antropólogo que estudió por varios años a los chimpancés afirmó que "Un chimpancé solo, no es un chimpancé", esto quiere decir que se desarrollará como un verdadero ejemplar de su especie únicamente en compañía de sus congéneres. Esta teoría aplicada a nosotros diría que "Un ser humano aislado, no es un ser humano". Las virtudes que nos humanizan sólo surgen si nos relacionamos con nuestros semejantes. La falta de unidad suele reducir el crecimiento intelectual y el rendimiento general.

Cuando las personas piensan diferente en un contexto de respeto y compromiso con el objetivo común, se obtiene un mejor resultado. El crecimiento de un grupo es producto de su misma diversidad. No es posible obtener grandes ideas si todos pensamos igual, no hay crecimiento en la similitud de pensamientos. Cuando los buenos líderes logran integrar a sus grupos, sus miembros emanan la energía que proviene de su sentido de pertenencia.

En el mundo moderno, nos cuesta ver un modelo de líder del que podemos aprender, porque estos, en su mayoría, resultan ser un producto de la mercadotecnia, que los convierte en héroes de barro que se desmoronan con el tiempo.

### ¿SERÁ COLECTIVA NUESTRA ESENCIA?

En los albores del siglo XV, los filósofos comenzaron a analizar cuál era la razón de la existencia del ser humano en sociedad y concluyeron que la relación social iba en contra de la naturaleza humana, ya que su esencia es solitaria. Así, determinaron que las conductas sociales eran una creación del hombre civilizado.

A finales del siglo XVI, el filósofo Montaigne sostuvo que el hombre vivía en conjunto porque lo necesitaba, no porque le agradara.

Por su parte, los modernos concluyeron que los humanos somos independientes, pues nos disgustan las ataduras con otros, únicamente las establecemos para obtener lo que solos nunca podríamos conseguir. Además, aseveraron que el ser humano es egoísta e insaciable.

A finales del siglo XVIII, Emmanuel Kant afirmó que el ser humano vive en una "insociable sociedad", es decir, que la labor en conjunto, lejos de ser algo elegido, es algo que realiza por conveniencia.

Jean-Jacques Rousseau planteó que era cierto que los seres humanos nos uníamos a otros para obtener más bienes y poder, y así, conseguir un fin común específico. Nuestros objetivos nos llevan a conseguir lo que queremos por medio de otros. Es por esto que de nuestra necesidad de admiración surgen la rivalidad y la competencia por conseguir cada día más, sin importar cuánto tengamos, de ahí la interminable sed por acumular y distinguirse del grupo.

La principal dificultad que enfrentan los líderes para desarrollar a su gente es el deterioro progresivo de los valores para lograr los resultados, aunado a la rivalidad y a la competencia.



El Washington Quality Group es una empresa que se dedica a ayudar a ejecutivos de éxito para ser mejores líderes. La organización cuenta con tres áreas de especialización:

1. **Coaching conductual:** Busca cambiar conductas clave de liderazgo para producir mejores resultados.
2. **Análisis conductual 360°:** Diseñado a la medida de cada líder, donde se utilizan herramientas en

línea para evaluar la percepción de las personas que lo rodean.

3. **Formación en habilidades de liderazgo y coaching:** Se busca llevar la teoría a la acción a través de ejercicios prácticos y divertidos. Esta compañía ayudó, de 1992 a 2006, a acelerar el liderazgo de más de 8,000 ejecutivos de algunas de las empresas más influyentes del mundo, entre ellas, BMW, Wal-Mart, American Express, 3M, Nestlé y Unilever.

