

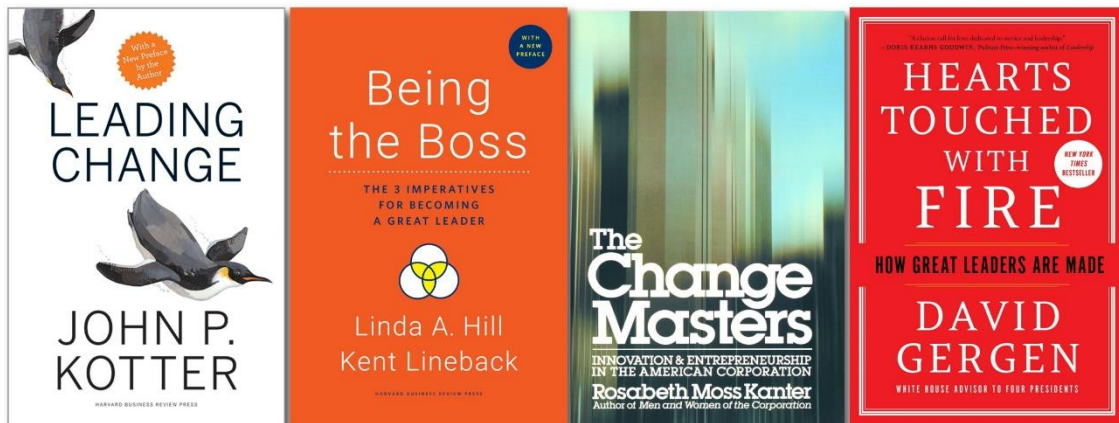
## SUMMERY MANAGEMENT VS. LIDERAZGO \_\_\_\_\_ octubre 2024

La evolución en el tiempo sobre Management y Leadership, y los retos actuales.

### Introducción

El liderazgo y el management han evolucionado significativamente desde la Revolución Industrial, a medida que los entornos organizacionales y sociales se han vuelto más complejos y dinámicos. Hoy, en medio de los entornos VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo) y BANI (Frágil, Ansioso, No Lineal e Incomprensible), los referentes de equipoy decisores organizacionales, enfrentan desafíos sin precedentes.

En este informe, queremos unir las miradas de los cuatro referentes que hemos explorado estas últimas semanas para ofrecer una perspectiva profunda sobre la evolución de los modelos de liderazgo, y cómo este desarrollo nos señala las competencias clave que los líderes de hoy deben poseer para guiar a sus organizaciones en tiempos disruptivos.



### Diferencia entre Management y Leadership

John Kotter: “Leading Change” argumenta que el management se centra en gestionar la complejidad a través de procesos, planificación y control. El leadership, en contraste, se trata de liderar el cambio: establecer una visión, alinear a las personas con esa visión y motivarlas para superar desafíos. En su obra “Leading Change”, Kotter subraya la necesidad de que los líderes sean agentes de transformación para que sus organizaciones sobrevivan y prosperen en tiempos de cambio acelerado.



**Carolina Baliño**

carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

@ estudiobeup in BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com



Rosabeth Moss Kanter refuerza esta idea al describir el liderazgo como la capacidad de gestionar no solo las personas y los recursos, sino también el cambio y la innovación. En su obra “The Change Masters”, explora cómo los líderes son clave para impulsar la innovación dentro de las organizaciones, destacando la importancia del empoderamiento y la colaboración.

David Gergen, en “Hearts Touched with Fire”, define el liderazgo como un acto de inspiración y coraje, donde los líderes son aquellos que logran movilizar a las personas hacia metas más elevadas, incluso frente a grandes desafíos. Esto trasciende las tareas operativas del management y requiere un enfoque más humanista y transformacional.

Linda A. Hill, en “Being the Boss”, ofrece un enfoque práctico sobre cómo los líderes deben gestionar tanto las operaciones cotidianas (management) como liderar a las personas hacia el desarrollo y la innovación. Hill destaca que los líderes deben dominar tres imperativos: gestionar a uno mismo, gestionar la red y gestionar el equipo, habilidades que son clave tanto para el management como para el liderazgo.

### **¿Cómo asociar estas cuatro reflexiones con los contextos y la evolución de los Modelos de Liderazgo hasta hoy? Una breve reseña.**

Revolución Industrial (Siglo XVIII - XIX)

#### **Modelo: Liderazgo Autocrático**

Contexto: La Primera Revolución Industrial trajo un enfoque en la eficiencia y el control en las fábricas, con líderes que tomaban decisiones unilaterales y gestionaban el trabajo de manera rígida.

Desafío: El control centralizado y la falta de empatía limitaban la innovación y el crecimiento humano en las organizaciones. El reto era mantener el control en un entorno cambiante y productivo.

Siglo XIX – XX

#### **Modelo: Liderazgo Burocrático**

Contexto: Con la expansión de las corporaciones, Max Weber popularizó el modelo burocrático, centrado en reglas y jerarquías estrictas.

Desafío: Mientras que esto permitió una mejor organización, la falta de flexibilidad y el enfoque excesivo en los procedimientos inhibían la capacidad de adaptarse al cambio. Se debía equilibrar la eficiencia con la flexibilidad.



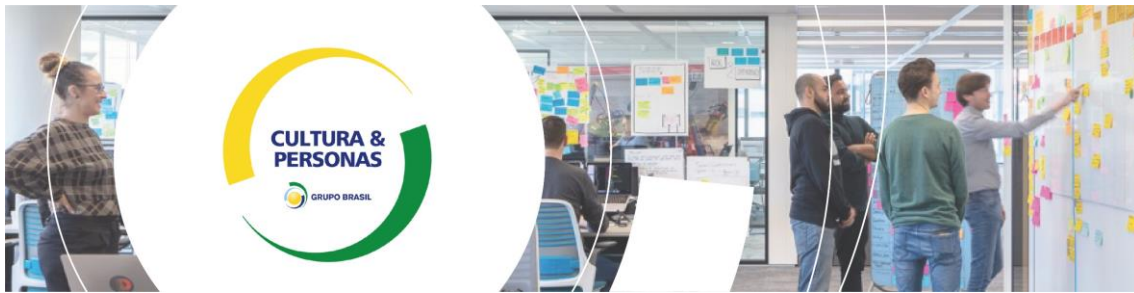
**Carolina Baliño**

carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

estudiobeup BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com



Décadas de 1940-1950

**Modelo: Liderazgo Transaccional**

Referente: Max Weber, Bernard Bass

Contexto: El liderazgo transaccional, que opera a través de un intercambio entre líderes y seguidores, fue efectivo en ambientes donde las tareas eran claras y las recompensas/puniciones podían ser usadas como motivación.

Desafío: Si bien proporcionaba control, este enfoque no inspiraba el desarrollo de nuevas ideas o la adaptación a cambios externos. Enfrentar la desmotivación en tareas rutinarias.

Décadas de 1970-1980

**Modelo: Liderazgo Transformacional**

Referente: James MacGregor Burns, Bernard Bass

Contexto: El liderazgo transformacional se centra en la inspiración y el crecimiento mutuo entre líderes y seguidores. Burns y Bass destacaron cómo los líderes transformacionales generan un cambio profundo.

Desafío: Desarrollar una visión compartida y motivar a las personas a superar sus intereses personales en favor de los objetivos organizacionales. Crear un sentido de pertenencia y compromiso en un entorno diverso.

Décadas de 1990-2000

**Modelo: Liderazgo Situacional y Adaptativo**

Referente: Paul Hersey, Ken Blanchard, Ronald Heifetz

Contexto: Los líderes comenzaron a adaptarse a situaciones cambiantes, ajustando su estilo de liderazgo según las circunstancias. Heifetz introdujo el concepto de liderazgo adaptativo, donde los líderes gestionan los desafíos técnicos y adaptativos.

Desafío: El desafío radica en la capacidad del líder para ajustar su enfoque en tiempo real, dependiendo de la situación y el equipo. Ajustar el estilo de liderazgo a la capacidad del equipo y la naturaleza del trabajo.



**Carolina Baliño**

carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

estudiobeup BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com



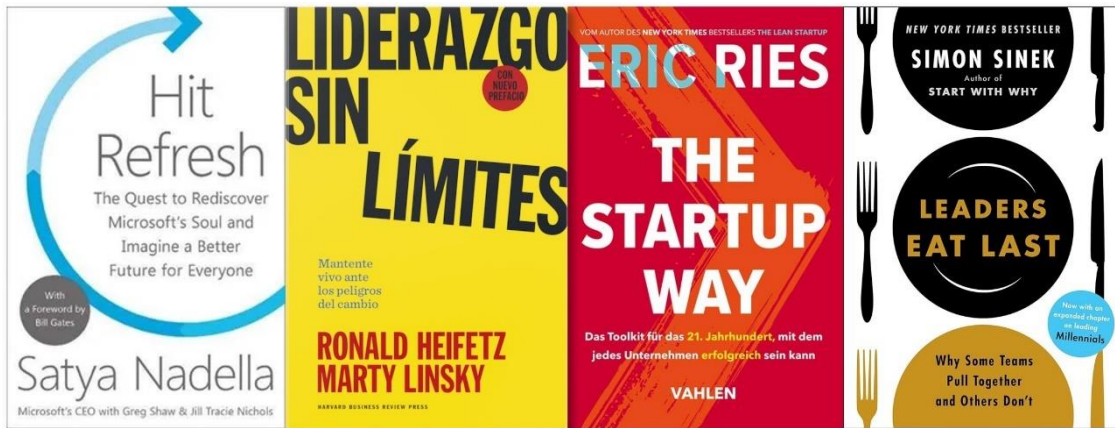
Década de 2010 en adelante

**Modelo: Liderazgo Ágil y Digital**

Referente: Eric Ries, Satya Nadella, Brigette Hyacinth, Simon Sinek

Contexto: Con el auge de la digitalización y la necesidad de responder a mercados cambiantes y tecnologías emergentes, el liderazgo ágil surgió como un modelo flexible que promueve la autonomía, la rapidez y la innovación continua.

Desafío: Los líderes deben equilibrar la gestión de la incertidumbre con la necesidad de innovación y empoderar a equipos autónomos para tomar decisiones rápidas. Navegar la complejidad de los entornos VUCA y BANI, fomentando la innovación y la adaptabilidad.



**Cada modelo responde a las necesidades y desafíos de su contexto histórico. El mundo cambia y nosotros decidimos o no transformarnos para adaptarnos.**

En el entorno actual de negocios donde reina la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad (VUCA), junto con la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad (BANI) emergente post pandemia, es necesario comprender que se necesita un modelo de conducción que no solo sea capaz de gestionar el cambio (management) sino también de inspirar y adaptarse a desafíos inesperados (leadership).



**Carolina Baliño**

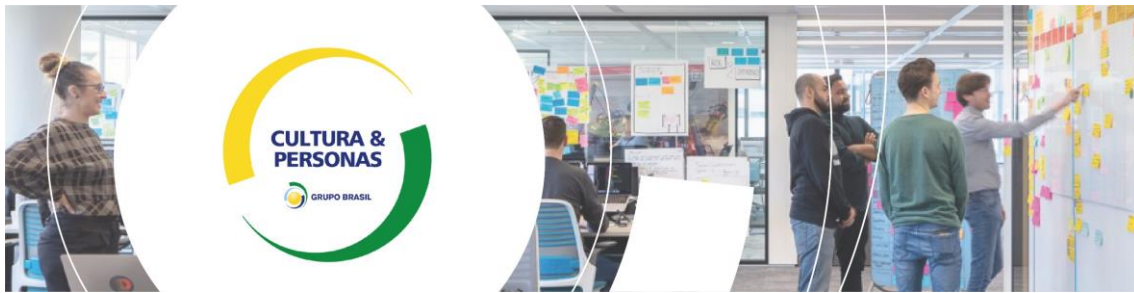
carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

@ estudiobeup in BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com





**Podemos concluir que hoy, el gran reto que atravesamos se resume en cuatro frentes estratégicos:**

1. Gestionar la incertidumbre y la volatilidad: Los líderes deben ser capaces de tomar decisiones ágiles frente a la falta de información clara y predecible (Kotter).
2. Motivar y mantener la moral del equipo: En tiempos de ansiedad y fragilidad, un líder debe inspirar confianza y resiliencia (Gergen).
3. Fomentar la innovación en la complejidad: La creatividad y la experimentación son clave para sobrevivir en un entorno no lineal e incomprensible (Kanter, Hill).
4. Adaptarse y ser resiliente: Los líderes deben ser ágiles y flexibles, listos para pivotar rápidamente ante cambios repentinos y disruptivos (Heifetz).

La evolución de los modelos de liderazgo refleja un movimiento hacia enfoques más holísticos e inclusivos, donde los líderes no solo son gestores, sino también inspiradores y facilitadores del cambio. En el contexto actual, resulta prioritario integrar habilidades de gestión con capacidades de liderazgo transformacional para navegar en un mundo que demanda adaptabilidad, innovación y resiliencia. A medida que los entornos de trabajo continúan evolucionando, la capacidad de los líderes para conectar, inspirar y guiar a sus equipos será fundamental para el éxito organizacional.

### **Reflexión final ...**

**Como líderes en sus organizaciones, los invito a reflexionar sobre su propio perfil de liderazgo y considerar el gap entre su estilo de liderazgo natural y el modelo deseado que se requiere en el entorno actual.**

¿Cómo se alinea su estilo de liderazgo con las demandas de su contexto organizacional? ¿Qué ajustes podría ser necesario realizar para cerrar esta brecha?

**Además, es fundamental evaluar el modelo de liderazgo que propone su organización como elemento clave de la propuesta de valor. Los invito a revisar las siguientes preguntas para comprender en qué medida los líderes de su organización poseen las competencias necesarias para “surfear la ola”:**



**Carolina Baliño**

carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

estudiobeup BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com



1. ¿Sus líderes son capaces de visualizar un futuro claro y comunicar una dirección alineada con los objetivos a largo plazo?
2. ¿Cómo manejan sus líderes las transiciones en la organización? ¿Identifican y abordan las resistencias de manera efectiva?
3. ¿Demuestran calma y autocontrol en situaciones de crisis, adaptándose rápidamente a cambios imprevistos?
4. ¿Fomentan la creatividad en su equipo y están abiertos a ideas y enfoques no convencionales?
5. ¿Son capaces de comprender y gestionar no solo sus propias emociones, sino también las del equipo, creando un ambiente de confianza?
6. ¿Están construyendo redes efectivas y promoviendo la colaboración en lugar de centralizar decisiones?
7. ¿Evalúan múltiples variables en contextos inciertos y son flexibles para adaptarse a nueva información en su proceso de toma de decisiones?
8. ¿Fomentan el crecimiento y la autonomía en su equipo, manteniendo un diálogo abierto y efectivo?

Para cerrar. Este es un momento crucial para evaluar y redefinir el liderazgo en sus organizaciones. Los desafíos actuales requieren líderes que no solo gestionen, sino que también inspiren y empoderen a sus equipos. Reflexionar sobre estas preguntas y actuar en consecuencia no solo fortalecerá su liderazgo personal, sino que también potenciará la capacidad de su organización para adaptarse y prosperar en un entorno en constante cambio. ¿Están listos para asumir este desafío y llevar a sus equipos hacia el futuro que desean construir? /



**Carolina Baliño**

carolina@estudiobeup.com

+ 54 911 2895 6006

@ estudiobeup in BeUp! Estudio

www.estudiobeup.com