



✓ **ALICIA ARADILLA SEQUERA**
✎ *Socióloga especializada
en gestión empresarial*



La literatura contemporánea de autoayuda y gestión empresarial invita reiteradamente a dejar de ser jefes para comenzar a ser líderes. Tanto se ha popularizado esta creencia que ha inundado las redes sociales con frases y citas que reiteran esta invitación

Los conceptos de jefe y líder, lejos de ser opuestos y excluyentes son complementariamente necesarios en las organizaciones.

En cierta manera esta pregunta nace de confundir y fundir ambos conceptos en una mezcla difusa, indicador de poca consciencia del lenguaje, que poco —o nada— ayuda a jefes y líderes, ya que ser jefe, guarda relación con la estructura jerárquica de la organización mientras que ser líder guarda relación con la estructura emocional. El jefe no hace al líder y el líder no necesita ser jefe, me permito este juego de palabras, porque el juego nos ha ayudado tradicionalmente a comprender y aprender.

A ser jefe se aprende y a ser líder, también. El jefe no nace del dedo ajeno que lo señala, ni el líder nace del dedo propio que se auto-otorga. La posición jerárquica otorga cuota de poder, no habilidades, y posición emocional otorga el estilo de liderazgo, que según sea otorgará distintas formas de poder.

En palabras del sociólogo y filósofo, Michel Foucault, de manera resumida, muy resumida, apelo a 3 tipologías de poder:

1. **El poder de los recursos**, basado principalmente en los recursos materiales.
2. **El poder del lugar**, la persona que ocupa ese lugar ostenta ese poder, pero no le pertenece, así cuando deja de ocupar ese lugar, pierde la capacidad de gestionar ese poder. Esta tipología de poder explica, por ejemplo, determinados comportamientos de la clase política, sabedora de que ese poder al que tienen acceso puede caducar en 4 años.
3. **El poder de las relaciones**. El poder guarda relación con la calidad y profundidad de las relaciones interpersonales e institucionales que construye cada persona.

Toda organización requiere una estructura jerárquica, más o menos horizontal e incluso basada en nuevos conceptos como sociocracia o hologocracia en la que sostenerse, porque las organizaciones requieren de un marco jerárquico y legislativo.

A la vez, las organizaciones precisan tener líderes que creen la estructura emocional de las empresas, esta estructura será co-construida por toda la organización según sea la destreza de esos líderes.

Estructura jerárquica y estructura emocional son la base de cualquier organización que pretenda, no solo mantenerse en los actuales entornos VUCA (Volátiles, Inciertos, Complejos y Ambiguos) sino también ser competitivas y referentes en su sector.

En estos entornos lo que determina la estructura emocional de la organización tiene una relación directa con el nivel de inteligencia emocional de sus líderes porque esa guarda, a su vez, relación con el nivel de inteligencia relacional y social grupal, así, desde las características diferenciales de esa estructura emocional; individuo (líder) y grupo (equipos) crearán un sistema de retroalimentación constante. Sistema que puede ser medido (cuantitativa y cualitativamente) desde la perspectiva psicosocial.

Muchos líderes sufren en sus carnes, la llamada “soledad del líder” en cierta manera por esa aproximación lingüística, tan dual entre jefe y líder. Es la jerarquía la que puede —o no— provocar soledad y es la capacidad de liderazgo la que la mitiga.

Todos y cada uno de nosotros somos jefes y líderes, al menos de nuestra vida. Pues tenemos el máximo nivel de responsabilidad sobre ella y a la vez la oportunidad de liderar esa responsabilidad.



Aunar estos dos conceptos en lugar de enfrentarlos nos aportará beneficios como:

- 1. Ser jefe o líder, no es una identidad es un rol.** Primera distinción neuro-lingüística importantísima.
- 2. La soledad como acompañante de la soledad.** Saber gestionar sensaciones como la soledad. Recordar que la percepción de soledad guarda más relación con la calidad de nuestras relaciones interpersonales que con la presencia.
- 3. La certeza de la incertidumbre.** Las pocas certezas que tenemos es que la tendencia va hacia continuos escenarios inciertos en la sociedad y por supuesto, en las organizaciones. Saber sostener situaciones de incertidumbre es una clave de éxito del liderazgo.
- 4. Consciencia del lenguaje.** Esta precisión del lenguaje nos dará recursos para tomar decisiones con más claridad mental, más seguridad emocional y motivación.
- 5. Autoconciencia emocional.** Saber liderar a uno mismo es imprescindible para posteriormente liderar equipos.
- 6. Emociones:** las mandonas ocultas. Es indiscutible el porcentaje abrumador de la influencia de las emociones sobre las decisiones racionales. Una inteligencia emocional alta es imprescindible en todo jefe y líder.

- 7. Co-responsabilidad emocional.** Liderar situaciones versus liderar personas. El futuro pasa por liderar situaciones en las que cada persona sepa liderarse a sí misma.
- 8. Competir mientras se colabora.** El equilibrio entre saber competir mientras se colabora es uno de los secretos a voces para afrontar con éxito el futuro inmediato que viene cargadito de retos.
- 9. El poder de la palabra.** La comunicación es nuestro hecho diferencial como especie, la comunicación deficitaria es el motivo del 85 % de los conflictos de una organización. Ser conscientes del poder de la palabra para construir aquello que soñamos y deseamos como objetivo grupal.
- 10. Fuera del ombligo hay vida.** La mirada sociológica es imprescindible en las empresas actuales. El hiper-individualismo y el voluntarismo, dos grandes fenómenos sociológicos actuales, son auténticas fábricas de infelicidad individual y grupal. Saber salir de uno mismo para ponerse al servicio de un objetivo grupal es la brújula que orienta a los equipos de alto rendimiento.

Salir de la dicotomía entre jefe y líder es el primer paso para ser lo que precise cada situación. ●

