

GR8 Líderes en un Mundo VUCA

Resumen de dimensiones

Enfoque VUCA

Un manager eficaz en un mundo VUCA es capaz de preocuparse tanto por la organización como por las señales del entorno externo, adaptando de forma óptima el ritmo de las decisiones y cambios que implementa, prestando atención a los detalles que importan, e implícitamente al impacto en su gente. Puede abordar métodos de acción rápidos sin atascarse por la ambigüedad (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018) y comunicar claramente una visión clara que se adapte a las nuevas condiciones.

Un manager que muestra un Enfoque VUCA no permanece rígido ante impedimentos que pueden detener el progreso, motiva a través de un ejemplo personal, creando oportunidades para que otros en la organización logren el éxito (Kouzes, J., Posner, B., 1987, 2012, 2017).

Descripción de Great People Inside: Son positivos y entusiastas, creyendo que para cada obstáculo hay un lado positivo. Adaptan su estilo de gestión a las particularidades de la organización y el equipo, conscientes de que el mismo estilo de gestión eficiente no se puede replicar en ninguna organización. Tienen una buena comprensión del entorno económico en constante cambio, siendo capaces de comunicar una visión clara y motivadora. Antes de tomar una decisión, analizan sus ventajas y desventajas. Prefieren posponer una decisión, en lugar de cometer un error, pero reconocen sus errores cuando surgen. Son conscientes de los sentimientos y la sensibilidad de los demás, pero no hacen concesiones sólo para complacerlos.

Gestión de generaciones

El líder de hoy debe ajustar su comunicación y también delegar las tareas de acuerdo con las tipologías generacionales que tiene a su alrededor. Puede explicar y mostrar cómo los conocimientos y habilidades de cada persona, en el marco de la colaboración intergeneracional, pueden resolver una situación a la que se enfrenta el grupo, motivando y haciendo más eficiente al equipo. Aprovechando los rasgos y habilidades de cada generación, de una manera flexible e imparcial, reducirá la incertidumbre de muchas situaciones y aumentará el nivel de control en una situación de otro modo ambigua (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018).

Descripción de Great People Inside: Demuestran un estilo de gestión flexible que se adapta a cada tipología generacional. Usan técnicas para motivar a los colaboradores directos, adecuadas a las características de su generación. Son conscientes de que ninguna generación es mejor que las demás y que el desempeño y la participación en actividades profesionales no está necesariamente relacionadas con la edad. Cuando forman su equipo, atraen a personas de generaciones jóvenes y mayores, utilizando las características de cada generación y fomentando la colaboración intergeneracional para obtener un alto rendimiento.

Estrategia

El líder VUCA realiza buenas predicciones, anticipando correctamente las tendencias futuras, partiendo de un cuidadoso análisis de la información disponible. Prepara herramientas gerenciales que pueden ayudarle a tomar rápidas y buenas decisiones en situaciones críticas. Tiene el talento para entender rápidamente los matices del entorno de trabajo en constante cambio y ser excelente para adaptarse al contexto global (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018). Con una muy buena perspectiva general es capaz de pensar en planes globales a largo plazo, personalizarlos y ejecutarlos en función de las particularidades locales de su organización y ajustarlos a corto plazo. También inspira a otros a mirar al futuro y desarrollar sus procesos de pensamiento creativo. De acuerdo con la visión general que posee sigue los pasos necesarios para su implementación, de manera consistente y con disciplina, permaneciendo abierto a nuevos enfoques que pueden aumentar la eficiencia de sus acciones.

Descripción de Great People Inside: Se sienten atraídos por las actividades que implican el diseño de planes estratégicos a largo plazo. Son conscientes de que cada cambio debe ser respaldado por una estrategia única y personalizada, que no puede ser replicada de una compañía a otra. Al tomar decisiones, prefieren analizar cuidadosamente toda la información disponible, estar interesados en cómo se ven afectados en el largo plazo en lugar de en el corto. Animan al equipo a mirar hacia el futuro, de modo que los planes y acciones actuales puedan ser efectivos. Comprenden el negocio en su totalidad, son disciplinados y consistentes en sus decisiones, están abiertos a enfoques nuevos e innovadores.

Apertura a la Experiencia

Los managers eficaces en el entorno VUCA son curiosos, llenos de ideas, con una rica imaginación, siendo conscientes de que el cambio es la única constante. Están motivados por los cambios que traen progreso. No muestran excesiva precaución frente al riesgo, tolerándolo bien (Volini, E., Roy, I., Schwartz J., 2019). Los managers que obtienen una puntuación alta en la dimensión "Apertura a la Experiencia" entienden las cosas fácilmente, no tienen miedo al fracaso, aceptando los desafíos que pueden enseñarles algo diferente de las prácticas profesionales tradicionales.

Descripción de Great People Inside: Llevan la conversación a un nivel superior, con un vocabulario avanzado. Pueden procesar una gran cantidad de información, entender cosas fácilmente y tener muchas ideas, siendo vívidamente imaginativos. Les gusta leer material que les haga reflexionar y les ayude a actuar más allá de un estilo tradicional basado únicamente en su propia experiencia. Tales personas están motivadas por cambios que conducen al progreso.

Conexión con los demás

El manager VUCA siempre está al lado de su gente, aprecia realmente el espíritu de grupo y equipo, y disfruta trabajando con los demás. Pasa tiempo con otros, interactuando y socializando con facilidad. Cooperamos amigablemente para contribuir constructivamente al éxito del grupo y hacerle responsable, sin buscar beneficios personales. La participación y la familiaridad, así como la comunicación de las expectativas de ambas partes (manager-colaborador directo) apoyarán el sentimiento de pertenencia a un objetivo y visión común, aumentando la confianza interpersonal en todo el equipo (Bick, R., Yu, T., Chang, M., Wang K., W., 2020).

Descripción de Great People Inside: Les resulta fácil relacionarse con quienes les rodean, sentirse cómodos cuando hacen cosas junto con otros. Hacen amigos fácilmente, ampliando sustancialmente su círculo de amigos, año tras año. Son capaces de empatizar con los estados de ánimo y los problemas de sus amistades, sintiéndose, a su vez, entendidos por los que están cerca de ellos. Cuando hay conflictos en su círculo de amigos, tienden a buscar formas de reconciliarse. Les gusta involucrarse en actividades de responsabilidad social, ayudar a las personas de forma gratuita.

Estrés y Resiliencia

La resiliencia frente al estrés en un líder VUCA es su capacidad para manejar eventos adversos, riesgos, fallos y dificultades, incluso los más importantes, estando preparado y adaptado a un alto nivel de complejidad y ambigüedad sin mostrar ansiedad y sin sucumbir a él. El optimismo, estando bien fundamentado en el ahora, y la flexibilidad frente al cambio son ingredientes del comportamiento de un manager eficiente que logrará resistir al fracaso, aceptándolo y reconociéndolo sinceramente, así como aprendiendo rápidamente la lección que conlleva (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018). Además, a medida que el manager VUCA transforma el fracaso en entrenamiento para afrontar los riesgos, también equilibrará emocionalmente las situaciones en el grupo, reconociendo el esfuerzo realizado por cada uno, celebrando los logros cada vez que ocurran (Kouzes, J., Posner, B., 2017).

Descripción de Great People Inside: Toman decisiones y actúan con determinación y compostura, particularmente en situaciones complejas, arriesgadas o inusuales, siendo capaces de aceptar fallas y aprender de sus propios errores. Cuando fallan, tratan su fracaso con optimismo, y sólo requieren un breve tiempo para recuperarse. Los eventos desagradables, el estrés y los momentos de incertidumbre no afectan su calidad de vida, comodidad o nivel de energía. Se organizan bien.

Orientación a Resultados

El manager VUCA muestra profesionalidad con respecto al cumplimiento de las tareas, buscando nuevas formas de mejorar su rendimiento profesional. Participa activamente en las actividades gerenciales, respeta estrictamente sus tareas y persevera y se enfoca en llevarlas a cabo.

El crecimiento en el mundo VUCA, al principio, requiere una inversión en el aprendizaje -aprender del pasado (experiencia), aprender del presente (exploración) y aprender del futuro (experimentación)- (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018). Los mejores líderes saben que uno aprende más de los errores, no de su evasión, por lo que el líder VUCA no tiene miedo al fracaso y logra aprender rápidamente qué iniciativas y acciones son necesarias para la corrección.

Descripción de Great People Inside: Identifican fácilmente acciones específicas que pueden conducir a un mejor rendimiento, ya que son astutos y encuentran fácilmente nuevos métodos para resolver situaciones que parecen difíciles o irresolubles. Tienen una gran capacidad para concentrarse en las tareas que necesitan llevar a cabo. Constantemente evalúan sus experiencias para aprender cómo mejorar su trabajo, aprendiendo rápidamente de sus errores.

Flexibilidad

La capacidad probada de adaptación a funciones y entornos complejos es un comportamiento asociado con el éxito profesional (Araoz, C., F., 2014). Ser maleable, abierto y constructivo frente al cambio y el conflicto, cuando no hay un plan claramente definido o cuando no se sabe exactamente qué cambios pueden ocurrir a su debido tiempo (un entorno característico del mundo VUCA) hace que se reaccione de una manera más rápida y bien adaptada, pudiendo cambiar la perspectiva y el modo de acción si la retroalimentación que uno recibe es negativa.

Descripción de Great People Inside: Se adaptan fácilmente a los nuevos estilos y entornos de trabajo y no tienen problemas para integrarse en grupos diferentes a aquellos de los que forman parte o en nuevos lugares de trabajo. Están abiertos a los cambios, están dispuestos a ajustar su horario de trabajo en cualquier momento que sea necesario. Tratan el conflicto de forma constructiva y son proactivos después de una retroalimentación negativa.

Visión

El manager VUCA logra comunicar una visión inspirada y convincente y un sentido de comprensión del propósito en toda la organización. Un buen estratega, con una visión general de los objetivos a largo plazo, también estimula a otros para que se involucren, estando convencido de que el equipo debe adherirse a la visión de la organización para tener éxito. Los influye a través del carisma, la seriedad y la persuasión, siendo consciente de la necesidad de esfuerzos prácticos e, implícitamente, incitando a la acción (Kouzes, J., Posner, B. 2017).

Descripción de Great People Inside: Son buenos estrategas, tienen una visión general de los objetivos a largo plazo de la organización, que comparten con otros con el propósito de inspirar y motivar al equipo u organización. Sienten que para que un equipo tenga éxito en una organización, debe adherirse a la visión de la misma. Fomentan la participación de los miembros del equipo en la construcción de estrategias de desarrollo.

Coraje

La habilidad para tomar la iniciativa, enfrentar obstáculos y hacer frente a los cambios importantes, fracasos o situaciones estresantes son comportamientos incluidos en la dimensión "Coraje".

En el mundo VUCA, el contexto en el que actúa el manager requiere precisamente tales comportamientos, sin miedo a los riesgos, sin arrepentimientos ni victimización en caso de fracasar. Un manager adaptado a los tiempos VUCA se atreverá a afrontar desafíos, asumir riesgos y mostrar confianza (Kouzes, J., Posner, B. 2017), con responsabilidad en proyectos y tareas complejas.

Descripción de Great People Inside: Tienen iniciativa, son optimistas y confían en sus propias fortalezas, ven el fracaso como temporal y superable. Son curiosos, están abiertos a tareas y experiencias nuevas e inesperadas. Son considerados por otros como honestos y confiables, por lo que a menudo son llamados a liderar grupos o proyectos. Se guían por el lema: "Sin dolor, no hay ganancia".

Liderazgo

El liderazgo en situaciones de grandes cambios y obstáculos, en primer lugar, necesita una visión clara de alcance de metas, de manera asertiva y equitativa, transmitida a los miembros del equipo, motivándolos e inspirándolos a involucrarse más de lo que hayan asumido a través de sus metas personales (Kotter, J.P, 1990).

El manager VUCA muestra entusiasmo y pasión al completar tareas, lidera con su propio ejemplo y sabe cómo reconocer los logros y éxitos del equipo, premiándolos con razón. La manera eficiente en que guía a las personas, capitalizando sus habilidades, puede reducir la incertidumbre de muchas situaciones e inculcar un nivel de mejor control en una situación de otro modo ambigua (Kouzes, J., Posner, B. 2017).

Descripción de Great People Inside: Dirigen el equipo de una manera asertiva y equidistante. Consideran que la retroalimentación recibida es tan importante como la que se brinda, siempre alabando sus colaboradores directos por sus logros y teniendo en cuenta, a su vez, los comentarios recibidos de ellos. En el equipo, promueven una visión clara con respecto al logro de los objetivos, lo que inspira a los miembros del equipo a tener mejores resultados, al tiempo que observan los principios de ética profesional. Basan sus decisiones tanto en un análisis exhaustivo de los datos como en la experiencia, alentando a los demás a hacer lo mismo.

Curiosidad y Autoconocimiento

El líder VUCA es ese manager bien documentado, que estudia un problema en profundidad y quiere salir de su zona de confort, buscando explorar y mejorarse a sí mismo, para estar informado, relacionarse con lo que aún no conoce, sin limitarse a lo estrictamente necesario para asegurar su desempeño en la vida profesional y social.

Retado por las situaciones complejas y difíciles, atento a sus sentimientos internos, es consciente de sus fortalezas, así como sus debilidades (Chauhan, A., Kumar, A., Joshi M., Abidi, M., 2018). Su receptividad al feedback es alta porque su interés en el crecimiento y desarrollo personal y profesional es particularmente importante en su caso.

El manager VUCA utilizará lo que descubra y conozca, compartiéndolo con los demás, escuchando con interés sus puntos de vista y ayudando al éxito de los miembros del equipo.

Descripción de Great People Inside: Son curiosos, les gusta buscar respuestas, probar cosas para poder entender cómo funcionan, documentarse exhaustivamente cuando prueban algo nuevo. Las situaciones que parecen desesperadas les motivan, ya que son capaces de gestionar y resolver problemas incluso en tiempos difíciles o altamente complejos. Tienen la capacidad de anticipar el fracaso. En una conversación, prefieren escuchar a hablar y, antes de expresar su punto de vista, analizan lo que otros tienen que decir. Generalmente prestan atención a sus sentimientos internos. Evitan la rutina.