

¿Cómo medir y desarrollar liderazgo efectivo en un Equipo Directivo?

Acerca del autor

DR. RICARDO HIRATA OKAMOTO



Director de Keisen Consultores especializados en los campos de Planeación Participativa, Articulación Estratégica, Mejora Continua e Innovación, Ingeniería Kansei, Efectividad

Organizacional y del Liderazgo Efectivo e Inteligente con el sistema SYMLOG®.

Divulgador y promotor incansable de la calidad y mejora continua en México en radio, Blog y redes sociales.

Cofundador de la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo (AMTE AC), profesor de maestría en diferentes universidades. Investigador invitado en la Universidad Internacional de Hiroshima y profesor invitado en la Universidad de Arizona en el Mel & Enid Zuckerman College of Public Health.

Miembro de la Japan Society for Quality Control y Miembro Senior de la American Society for Quality.

*Ricardo Hirata Okamoto
Enero 20, 2022*

Temática: Capacitación, Entrenamiento, Training, Estrategia y Administración, Liderazgo de Equipos y Teams, Liderazgo Individual para Trabajo en Equipo, Liderazgo y Efectividad Organizacional, Planeación, Articulación y Consenso, Promo, Infogram, LP y/o Formulario, Comunicación, Desarrollo del Desempeño

y Efectividad de los Equipos Directivos, Enfoque sistémico, Executive TEAM, Liderazgo Directo, Medición de interacciones, Medición y Mejora de la Efectividad Organizacional, Symlog

Las personas y las empresas desean **desarrollar su efectividad y su liderazgo** y para ello invierten en diferentes evaluaciones (e.g. “assessments”, pruebas de personalidad) para conocer su estado actual y desarrollar en forma individual su potencial. Sin embargo, **el liderazgo es un atributo sistémico**, es decir, debe entenderse como un **proceso social que unifica a las partes hacia fines comunes** y no solamente como una característica que permite al individuo **lograr sus metas** sin importar los conflictos y diferencias generadas con otras personas o grupos. Por lo tanto, **si se mejora a las personas, no necesariamente se mejora el sistema o empresa en su conjunto.**

Por esta razón, muchas organizaciones son **altamente exitosas**, sin embargo **logran sus metas afectando la unidad organizacional**, generando

desgaste entre los equipos directivos o en todo el sistema social. Los síntomas son:

- Diferencias en **valores y conductas que polarizan a los directivos y gerentes** de una misma empresa.
- Choque entre diferentes **culturas organizacionales** en una misma entidad.
- Desgaste por la **poca comunicación, colaboración y cooperación** entre los equipos de **las diferentes áreas de una empresa.**

Todas estas situaciones no se logran resolver con evaluaciones individuales a los ejecutivos de las empresas y planes individuales para optimizarlos esperando que la “suma de los individuos optimizados nos dé una empresa óptima”, cosa que dicho sea de paso, es falsa.

La clave está en **medir y retroalimentar las interacciones entre los individuos de la organización** o sistema, es decir, **analizar las relaciones que hay entre ellos, dentro del ambiente en el que**

trabajan juntos y entonces sí, diseñar planes de acción para desarrollar efectivamente el proceso llamado liderazgo. Con esto, las organizaciones exitosas, serán efectivas y con los mismos recursos darán más resultados manteniendo la unidad.

Recomendaciones para medir y desarrollar el liderazgo efectivo de un Equipo Directivo:

1. Medir con herramientas científicamente válidas y confiables, **la efectividad de los integrantes del equipo directivo** para conocer los valores que motivan e influyen en el comportamiento de cada uno de los miembros.
2. Igualmente, **medir la efectividad del equipo en su conjunto** para conocer y medir los valores que motivan e influyen en su conducta grupal.
3. **Retroalimentar a los miembros** sobre el significado de los resultados de las mediciones tanto en su rol individual, como en su rol de equipo para lograr un

ambiente de aceptación que los motive hacia nuevos aprendizajes y cambios.

3.1 La medición por sí sola no es rentable si no se acompaña de una retroalimentación.

4. **Generar e implantar planes de acción en dos niveles: Plan de acción individual** cuyo compromiso recae en cada miembro, y **un plan de acción como Equipo Directivo** para lograr la mejora de su efectividad y en consecuencia de sus resultados, promoviendo la cohesión y eliminando la polarización entre ellos y el resto de los colaboradores y funciones.

Uno de los modelos académicamente confiables para la medición, retroalimentación y desarrollo de mejoras para equipos directivos es el denominado: **SYMLOG®**, desarrollado por el Dr. Robert Bales (1916-2004). Sus aplicaciones recientes van desde el proyecto de **unificación de Sudáfrica**, el desarrollo de líderes en salud pública en la **frontera México – Estados Unidos**, la cohesión de equipos directivos en empresas mexicanas,

comparativo de culturas organizacionales en empresas multiculturales y la inclusión del indicador (i.e. KPI) de efectividad en los tableros de control de una cadena de restaurantes.

SYMLOG® es promovido en México por **Keisen Consultores** desde 2007 y hoy cuenta la experiencia en la aplicación del **Modelo Keisen-Symlog®** en proyectos de desarrollo individual, grupal y de culturas organizacionales en los sectores de manufactura, educativo, servicios y social.

Las organizaciones buscan el **desarrollo de líderes**, pero se han olvidado de desarrollar **procesos de liderazgo efectivo**, y en consecuencia evalúan a sus líderes pero no construyen procesos de interacción social que unifican a individuos, grupos y culturas hacia fines comunes en forma válida y confiable.

Siempre hemos dicho que “lo que no se mide, no se puede mejorar” y hoy los temas de **liderazgo y efectividad son medibles para su optimización**, no como un fin, sino como medios para el logro de fines de mayor envergadura.

Contenido relacionado:

- [*Midiendo el Liderazgo Efectivo Individual para optimizar el Trabajo en Equipo*](#)
- [*Medición y Desarrollo del liderazgo efectivo de los equipos directivos y sus miembros*](#)

Como citar este artículo: Hirata-Okamoto, Ricardo, (20 de enero de 2022), *¿Cómo medir y desarrollar liderazgo efectivo en un Equipo Directivo?*, Artículos y Blog de Keisen Knowledge, KEISEN Consultores, México, <https://keisen.com/es/>

Reserva de Derechos: Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Distribución. KEISEN CONSULTORES