



Harvard Business Review

América Latina

El ejecutivo responsable

por C. K. Prahalad

El ejecutivo responsable

por C. K. Prahalad

Los ejecutivos deben recordar que son los guardianes de las instituciones más poderosas de la sociedad.

La crisis financiera global de los dos últimos años ha gatillado un debate sin precedentes sobre los roles de los ejecutivos. Aunque las discusiones respecto del desempeño gerencial, las remuneraciones de los CEO y el rol de los consejos de administración han sido intensas, se les ha prestado poca atención a las responsabilidades de los ejecutivos.

Durante los últimos 33 años, he concluido mis programas de MBA y cursos de educación para ejecutivos compartiendo con los participantes mi perspectiva sobre cómo pueden convertirse en ejecutivos responsables. Reconozco que serán exitosos en términos de ingresos, estatus social e influencia; pero cuidado, que los ejecutivos deben recordar que son los guardianes de las instituciones más poderosas de la sociedad. En consecuencia, deben someterse a un estándar más alto. Los ejecutivos deben esforzarse por lograr el éxito con responsabilidad.

Mis comentarios tienen la intención de servir de estímulo para que las personas reexaminen sus valores antes de sumergirse en sus rutinas diarias de trabajo.

Tómese un minuto para estudiarlos:

- Entienda la importancia del inconformismo. El liderazgo implica cambio, esperanza y futuro. Los líderes tienen que aventurarse en territorios desconocidos, de modo que deben ser capaces de manejar la soledad intelectual y la ambigüedad.
- Muéstrese comprometido a aprender y desarrollarse. Los líderes deben invertir en ellos mismos. Si usted no tiene educación, no puede ayudar a la gente que no está educada; si usted está enfermo, no puede cuidar a los enfermos; si usted es pobre, no puede ayudar a los pobres.
- Desarrolle la capacidad para poner el desempeño personal en perspectiva. A lo largo de una carrera extensa, experimentará tanto el éxito como el fracaso. La humildad en los éxitos y el coraje en los fracasos son distintivos de un buen líder.
- Esté preparado para invertir en desarrollar a otras personas. No escatime esfuerzos cuando se trate de ayudar a sus colegas y empleados a desarrollar por completo sus potencialidades.
- Aprenda a relacionarse con aquellos que son menos afortunados. Los buenos líderes son inclusivos, aunque eso no es fácil. La mayoría de las sociedades ha lidiado con las diferencias evitándolas o eliminándolas; son pocos quienes integran a los que no son como ellos.
- Preocúpese del debido proceso. Las personas esperan justicia, no favores. Quiéren ser escuchadas. A menudo ni siquiera les importa si las decisiones no les son favorables, siempre y cuando el proceso sea justo y transparente.

• Dése cuenta de la importancia de la lealtad hacia la organización, la profesión, la comunidad, la sociedad y por sobre todo, la familia. La mayoría de nuestros logros serían imposibles sin el apoyo de nuestras familias.

• Asuma la responsabilidad por los resultados al igual que por los procesos y las personas con quienes trabaja. El cómo usted logre resultados le dará forma a la clase de persona en la cual se ha convertido.

• Recuerde que usted forma parte de un pequeño grupo de privilegiados. Esa es su fortaleza, pero también la cruz que carga. Equilibre el logro con la compasión y el aprendizaje con la comprensión.

• Espere ser juzgado por lo que hace y cuán bien lo hace, no por lo que dice que quiere hacer. Sin embargo, la predisposición hacia la acción debe estar equilibrada con empatía y preocupación por las otras personas.

• Sea consciente del rol que juega. Preocúpese de los problemas de los pobres y discapacitados, acepte las debilidades humanas, riase de usted mismo y evite la tentación de jugar a ser Dios. El liderazgo significa ser autoconsciente, reconociendo sus carencias y desarrollando la modestia, la humildad y la humanidad.

Cada año reviso mis notas sobre el ejecutivo responsable, las que escribí por primera vez en 1977. El mundo ha cambiado mucho desde entonces, pero no he tenido que modificar ni siquiera una palabra de esa disertación. El mensaje es más relevante que nunca en estos días. ♥

Reimpresión F1001G-E

C. K. Prahalad (ckp@bus.umich.edu) es Paul and Ruth McCracken Distinguished University Professor de Estrategia en Ross School of Management de University of Michigan.