



LOS CUATRO TIPOS DE LÍDERES QUE MODELAN EL FUTURO

Por William C. Taylor

El educador y diseñador de ordenadores Alan Kay, en su famosa cita, dijo: "La mejor forma de predecir el futuro es inventarlo".

Pero, **¿qué hace falta para inventar el futuro en un mundo tan turbulento e incierto?** ¿Cómo construyen su historia las organizaciones exitosas, a la vez que crean un nuevo punto de vista sobre lo que vendrá a continuación? ¿De qué manera se mantienen las marcas fieles a su promesa original, a la par que ganan peso frente a nuevos clientes con diferentes valores y preferencias? ¿Cómo pueden los ejecutivos consagrados estar seguros de que toda la sabiduría y la experiencia obtenidas con años de esfuerzo no están limitando lo que son capaces de imaginar para el futuro?

Estas son **las preguntas que separan a las organizaciones y líderes, cuyos mejores años están por venir, de aquellos que se quedarán atrapados en el pasado.** En las investigaciones que he realizado para mis libros y para mis contribuciones a HBR, me he esforzado por prestar especial atención a los líderes que parecen entusiasmarse con estas preguntas, en lugar de quedarse paralizados por ellas. Al reflexionar sobre estos líderes y sobre los hábitos mentales que los impulsan, me he dado cuenta de que la mayoría **se puede clasificar en una de estas cuatro categorías:**

El fanático del aprendizaje

Una de las grandes satisfacciones de ser un líder es que se puede llegar a ser un maestro y compartir con compañeros más jóvenes y ávidos de buenos consejos, la sabiduría adquirida a lo largo de una carrera. Pero cuando se trata de inventar el futuro, los líderes más efectivos son aquellos que no dejan de aprender. Los líderes creativos siempre se preguntan: "¿Estoy aprendiendo tan rápido como cambia el mundo?"

El CEO de WD-40, Garry Ridge, puede que sea, de las personas que conozco, el ejecutivo más obsesionado con el aprendizaje. Ha innovado y ha tenido un crecimiento sin precedentes. ¿Cuál es el secreto del éxito de WD-40? Se trata de la dedicación de Ridge a la construcción de una organización de "maníacos del aprendizaje", entusiasmados con la idea de involucrarse con las nuevas tecnologías y los nuevos modelos de negocio. Ridge le dio alas a un grupo de ejecutivos e ingenieros, llamado [Team Tomorrow](#) (equipo del mañana), para fomentar el aprendizaje en toda la empresa. Su pregunta favorita para sus compañeros, una prueba de su afán por aprender, es: "**¿Cuándo fue la última vez que hiciste algo por primera vez?**" Los líderes que están preparados para los cambios futuros están decididos a seguir aprendiendo a la misma velocidad a la que evoluciona el mundo.

El innovador personal

Cuanto más tiempo se haya trabajado en un sector, cuanto más éxito se haya tenido, más difícil resultará ver nuevas posibilidades, seguir nuevos patrones o trazar nuevos caminos hacia lo que nos debemos enfrentar. Con demasiada frecuencia, los líderes de alto nivel permiten que lo que

ya saben, limite lo que son capaces de imaginar. Este es un gran problema: uno no puede inventar el futuro si se aferra a ideas desactualizadas, aunque hayan funcionado en el pasado.

Rosanne Haggerty, una de las grandes [activistas sociales](#) de Estados Unidos, ha tenido un fuerte impacto en la lucha contra la mendicidad. Pero su logro más grande y revolucionario es la Campaña 100.000 Hogares. Tuvo que replantearse todo lo que había hecho por su causa. La activista recuerda: "Llegué a la conclusión, para mi asombro, que habíamos desarrollado una forma de enfrentar el problema intrínsecamente limitada. Tuvimos que cambiarlo todo". Este acto de reinención personal fue muy difícil y absolutamente necesario. Haggerty advierte: "Muy a menudo, **el orgullo que provoca su idea más reciente se convierte en una barrera para ver la siguiente**". Los líderes más preparados para el futuro saben cuándo es el momento de reinventarse.

El optimista resuelto

El liderazgo es emocional e intelectual. La forma en que nos presentamos, la actitud y las ideas que generamos determinan el tono que se requiere para hacer cambios profundos en tiempos convulsos. El gurú de cómo se desarrolla la vida en las empresas, John Gardner, defiende que los grandes líderes emanan un "optimismo resuelto". Al futuro, dice, "no lo diseñan quienes realmente no creen en él. Lo crean personas motivadas, entusiastas, hombres y mujeres que desean mucho algo o creen mucho en algo".

El empresario de la joven empresa Metro Bank, Vernon Hill, está remodelando el futuro de los servicios financieros en Reino Unido y emana un espíritu contagioso de energía y confianza. Cierto es que su modelo comercial de alto compromiso entre el trabajador y la empresa está reinventando un sector que es notoriamente conocido por su pésimo servicio. Pero esa es la mentalidad que caracteriza a la banca de rápido crecimiento. El joven afirma: "Si no mantenemos una sensación de energía, empañamos el mensaje". Por eso, la empresa busca **líderes con entusiasmo, a los cuales les inspire la misión del banco**. Usted no podrá diseñar un futuro próspero para su empresa a menos que le entusiasme lo que le deparará ese futuro.

El experimentador entusiasta

Hay un secreto bien guardado sobre el futuro, que muchos de nosotros no queremos afrontar: los avances más emocionantes se construyen sobre una base de proyectos que se quedaron a medias, productos que decepcionaron e iniciativas que fracasaron. Es por eso, que los líderes más preparados para el futuro plantean muchas ideas, siendo plenamente conscientes de que la mayoría de ellas no fructificarán, para que unas pocas puedan llegar a ser más de lo que nadie pudo imaginar.

¿Hay algún ejecutivo que represente mejor el espíritu de experimentación que Jeff Bezos? El CEO de Amazon es la persona más rica del mundo, gracias a su disposición a apoyar ideas que no funcionan. En una ocasión dijo: "Si va a hacer apuestas audaces, serán experimentos. Y si son experimentos, no se sabe de antemano si van a funcionar". **Los líderes preparados para el futuro saben que no hay éxito sin contratiempos, no hay avances sin reveses.**

Por supuesto, como en todos los entornos, lo anteriormente dicho es una simplificación, y muchos no encajaríamos en una única categoría. Pero para la mayoría de nosotros, adquirir cualquiera de estas aptitudes ayudaría con el arduo trabajo de hacer un gran cambio. No hay garantías de que una actitud particular le vaya a ayudar a diseñar un futuro más próspero para su organización o para usted mismo. Aunque, si cada uno de nosotros puede descubrir cuál de estos hábitos se adapta mejor a lo que somos, podremos prepararnos mejor para el futuro.

En cualquier ámbito, los líderes que saben reinventar lo que han hecho hasta el momento, los que saben actualizar y reinterpretar los productos y servicios que ofrecen y los que experimentan son aquellos que lograrán hacer crecer sus organizaciones. **¿Es usted este tipo de líder?**