

LIDERAZGO

Este caso te servirá para identificar el choque cultural debido a la falta de un liderazgo/gerencia adecuada.
¡Seguro que lo has sufrido, visto u oído alguna vez!

*“...En el transcurso de una **auditoría cultural** realizada en una **empresa industrial**, tuvo lugar uno de estos choques culturales motivado por una falta de liderazgo cultural.*

*La dirección había decidido **despedir a un directivo** que se había destacado por sus mejoras en la cadena productiva. Siendo una empresa que basaba su estrategia competitiva en los bajos costes y que asumía como necesario para su supervivencia la continua mejora de su eficiencia, el despido de un héroe de la productividad generó una gran ansiedad entre los miembros de la empresa que interpretaban el despido como un choque de personalidades entre el director general y el despedido.*

*Sin embargo, para el **equipo directivo** de la empresa resultaba claro que el despido era necesario para mantener los valores que aseguraban la alta productividad de la empresa. En una empresa que trabaja a turnos, en producción continua, el respeto a los horarios es un valor necesario para que no se interrumpa la producción. El comportamiento de este directivo creativo que se permitía establecer sus propios horarios o ausentarse del trabajo era incompatible con los valores de la empresa aún cuando hubiera demostrado que su aportación a la empresa era valiosa.*

*Sin embargo, su despido **no tuvo como consecuencia un reforzamiento de los valores que permiten la productividad**, como era el deseo del director general, sino que fue interpretado como que el tener iniciativa, ideas brillantes y destacar por encima de los demás tenía como consecuencia el recelo de la dirección que te consideraba como un individuo que ponía en peligro su estatus y por lo tanto debía ser despedido.*

*Las **repercusiones sobre la productividad** de la empresa fueron importantes puesto que en gran medida depende de las pequeñas mejoras aportadas por los operarios que permiten una disminución en las interrupciones de la cadena de producción.*

*La **falta de un liderazgo cultural adecuado** que hubiese puesto de relieve los valores que se pretendían defender mediante comunicados formales e informales o aprovechando alguno de los ritos presentes en la vida de la empresa, generó una ansiedad e inseguridad en el personal y una caída en las iniciativas para mejorar la productividad que no se pudo paliar con una posterior actuación del equipo directivo. Esta actuación tardía se interpretó como una auto justificación ya que se produjo después de que los operarios hubiesen establecido sus conclusiones y las hubieran difundido por toda la empresa...”*

Fuente: adaptación Unirioja