¿Qué tipo de liderazgo triunfa en África?

Conocer los valores, actitudes y estilos de cada contexto local es fundamental en África, un continente tan inmenso como sus diferencias sociales, económicas y culturales. En concreto, la autora apunta las cualidades de liderazgo, actitudes y valores necesarios para dirigir personas en el África subsahariana.



1 de enero de 2015

Por Franca Ovadje

Ante los malos resultados de su filial en Nigeria, una compañía con sede en Londres decidió enviar a un nuevo CEO. El directivo se encontró con una situación mucho peor de lo que se

©IESE Business School

pensaba, así que convocó una reunión urgente con todo el personal para informarles de los problemas que había detectado. De los 250 empleados, solo se presentaron 25. Ese absentismo, gritó, demostraba hasta qué punto no se tomaban en serio su trabajo y se fue hecho una furia. El dramático arrebato provocó la conmoción deseada en la empresa. Pero, ¿fue efectivo?

Los líderes corporativos trabajan cada vez más con equipos de países muy diversos, por lo que entender el contexto local es crucial. Esto es más necesario si cabe en África, un continente tan inmenso como sus diferencias sociales, económicas y culturales. Ahora que despierta un creciente interés en las multinacionales y las empresas africanas que se expanden por todo el continente, conviene tener presente que la capacidad de comprender y respetar los distintos valores, actitudes y estilos de los contextos locales será decisiva para tener éxito allí.

A esto habrá que añadir la capacidad de inspirar a los demás, una cualidad de liderazgo cuya importancia está vez más reconocida. Cuando se sienten inspirados por su líder, los empleados se implican más, hacen suyo el trabajo, lo llevan a cabo no porque deben, sino porque quieren, y van más allá de lo que se exige de ellos. En suma, se ve reforzada su "ciudadanía corporativa". Para ser este tipo de líder es preciso, de nuevo, entender y respetar lo que los empleados de cada lugar consideran inspirador.

Este artículo explica los factores contextuales que los líderes deben tener en cuenta cuando dirijan personas y hagan negocios en el África subsahariana en general y en Nigeria en particular, el entorno que mejor conozco como directora del Centro de Investigación de Liderazgo y Ética de la Lagos Business School. Me baso en varios estudios que he realizado, incluida una comparación de la actitud hacia el trabajo y las normas laborales de Nigeria y Estados Unidos, y mi investigación sobre los valores y aspiraciones de distintas generaciones de trabajadores en Nigeria, contenida en *Change Leadership in Developing Countries* (Routledge, 2014) y mi próximo libro, *Talent Management in Nigeria*.

Tras describir el contexto sociocultural subsahariano, apunto las cualidades de liderazgo, actitudes y valores necesarios para tener éxito en la región.

Realidades de peso

No hay duda de que África está en alza. En 2014, Jeffrey Immelt, CEO de General Electric, anunció una inversión de dos mil millones de dólares en infraestructuras, energía y capacidades en el continente durante los próximos cinco años. Otras corporaciones siguen su

©IESE Business School

ejemplo. Con una tasa media de crecimiento del 5% en los últimos diez años, África se ha convertido en un destino atractivo para los inversores, entre los que destaca China. Además, numerosas firmas africanas están abriendo filiales en otros países del continente, como las sudafricanas MTN Group y Standard Bank, las nigerianas Computer Warehouse Group y Guaranty Trust Bank o el Equity Bank keniano.

Aun así, los ejecutivos han de mirar más allá de las estadísticas de crecimiento. Puede que las oportunidades sean enormes, pero también los retos. Y la ejecución lleva su tiempo —tal vez más que en otros lugares—. Así que los directivos recién llegados han de comprender las distintas realidades socioculturales del continente.

Los siguientes factores impregnan todos los aspectos de las relaciones laborales, la dirección de personas y el desarrollo de talento, además de condicionar la capacidad del líder para obtener resultados con y a través de otras personas, lo cual es la esencia del liderazgo. Veámoslos con detalle.

Una versión de este artículo se publica en la revista IESE Insight 24 (T1 2015).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "¿Qué tipo de liderazgo triunfa en África?" (ART-2672) como de la revista completa en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer IESE insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School