



## La Experiencia No es Opcional: Una Reflexión Madura sobre Liderazgo, Ejecución y Decisiones Empresariales

En el mundo empresarial, pocas decisiones son tan determinantes como la de a quién colocamos en los puestos clave de una organización. Contratar a la persona equivocada puede tener un costo alto, no solo económico, sino también estratégico, operativo y reputacional. Por eso, es necesario abordar este tema con madurez, firmeza de carácter y una visión desapegada de intereses personales o emocionales. Es fundamental destacar que la falta de experiencia en roles de supervisión puede conducir a decisiones impulsadas por la emoción y carentes de madurez profesional.

### **La experiencia y la preparación**

Una combinación poderosa e inquebrantable. La experiencia no debe ser vista como un simple valor agregado; es, en muchos casos, un requisito indispensable. En un informe publicado por la Harvard Business Review, se confirma que los líderes con experiencia previa relevante tienen un 50% más de probabilidades de tomar decisiones efectivas durante crisis organizacionales, en comparación con líderes sin esa trayectoria directa (Harvard Business Review, 2020). Esto no se trata de elitismo profesional, sino de sentido común gerencial.

Además, un estudio de McKinsey & Company evidenció que el éxito de las transformaciones

empresariales se correlaciona directamente con la capacidad y trayectoria de los líderes ejecutores. Las organizaciones que colocaron a personas con habilidades probadas en gestión del cambio lograron una tasa de éxito del 79%, frente al 34% en las que no lo hicieron (McKinsey, 2021). Estos resultados no son coincidencia: la ejecución depende de la pericia.

### **El peligro del amiguismo y la contratación por conveniencia**

Esto representa un riesgo significativo para cualquier organización. Con el tiempo, este tipo de prácticas evidencian una falta de madurez profesional, ya que los resultados obtenidos tienden a reflejar la ausencia de competencias reales y un desempeño deficiente, especialmente cuando el personal contratado no posee las cualidades necesarias para cumplir con las responsabilidades del puesto. Una de las trampas más peligrosas, aunque comunes, en el entorno organizacional es ceder a la presión de contratar por afinidad, por vínculos emocionales o incluso por favores pasados. Cuando el criterio de selección está contaminado por compromisos personales, se distorsiona el propósito del cargo y se compromete la misión general del proyecto.



Como advierte la profesora Herminia Ibarra, catedrática de Liderazgo y Comportamiento Organizacional en London Business School, “las decisiones basadas en vínculos emocionales tienden a generar lealtades mal alineadas, donde la persona actúa para quedar bien con quien la colocó, y no para cumplir con los objetivos de la organización” (London Business School Insights, 2019). Este fenómeno, conocido como “favoritismo organizacional”, reduce la meritocracia, desmotiva al talento calificado y debilita la capacidad de respuesta ante desafíos reales.

#### **Liderar es también saber decir NO**

Tener claridad al momento de designar responsabilidades es un acto de responsabilidad y madurez. Se necesita carácter firme para decir “no” cuando una persona, aunque sea cercana o querida, no cumple con los requisitos que demanda un cargo. Porque colocar a alguien por compromiso y no por competencia puede llevar a fallos estructurales en momentos clave. La Dra. Brené Brown, reconocida investigadora de liderazgo, sostiene que “la claridad es amabilidad” (Dare to Lead, 2018). Esto significa que establecer con firmeza las capacidades mínimas requeridas para un puesto, y sostener esas decisiones con coherencia, es una forma de respeto hacia la organización, hacia el equipo y hacia la misión que se quiere alcanzar.

#### **El costo de la incompetencia**

La falta de experiencia en puestos clave no solo es ineficiencia: es riesgo. Según la consultora Deloitte, las organizaciones que fallan en ubicar talento con competencias claras para puestos de supervisión pierden entre el 20% y 35% de su productividad operativa anual (Deloitte Human Capital Trends, 2022). Esto se traduce en retrasos, mal manejo de crisis, improvisación y pérdida de confianza interna.

En cambio, cuando se apuesta por líderes con preparación y trayectoria, se fortalece la toma de decisiones, se eleva la moral del equipo y se asegura una mejor alineación con los objetivos estratégicos.

Un líder maduro dirige con visión y madurez. Contratar no es un favor, es una decisión estratégica. Supervisar no es una tarea blanda, es una función crítica. Y liderar no es popularidad, es responsabilidad. Cuando se tienen claras estas verdades, se puede dirigir con madurez, coherencia y eficacia. Porque hay roles que no se pueden improvisar. Requieren cabeza, carácter y competencia.

#### **Referencias**

Deloitte Insights. (2022). 2022 Global Human Capital Trends. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

McKinsey & Company. (2021). The five trademarks of agile organizations. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations>