

Más inteligente con
Gartner
(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner>)

Suscribir



Gartner
(<https://www.gartner.com>)

- COVID-19 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)
- Finanzas (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/finance/>)
- Recursos humanos (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/human-resources/>)
- ESO (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/>)
- Cómplice legal (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/legal-compliance/>)
- Márketing (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/marketing/>)
- Ventas (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/sales/>)
- Servicio (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/customer-service-support/>)
- Cadena de suministro (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/supply-chain/>)

4 acciones para ser un líder fuerte durante la interrupción de COVID-19

Covid-19 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)

Liderazgo de TI (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/it-leadership/>)

Vista de analista

(mailto:
Subject=Smarter
With
Gartner
-
4%20Actions%20to%20Be%20a%20Strong%20Leader%20During%20COVID-
19%20Disruption&body=I
thought
youâ€™d
like
to
read
the
following
article:

leader-good- good- Gartner

duringleaderleader-to

covid- duringduringget

19- covid- covid- more

disruption/&title=4%20Actions%20to%20Be%20a%20Strong%20Leader%20During%20COVID-

19%20Disruption%20Options%3A%2F%2Fwww.gartner.com%2Fsmarterwithgartner)

19 de marzo de 2020 | Contribuyente: Mary Mesaglio (<https://blogs.gartner.com/smarterwithgartner/author/mmesaglio/>)

Donde los ejecutivos se centran en tiempos de interrupción y agitación los definirá como líderes.

COVID-19 está causando una crisis humanitaria de proporciones globales, con cientos de miles de vidas interrumpidas. Lamentablemente, no nos estamos acercando al final de la crisis.

En mi día a día, trabajo con líderes ejecutivos y sus equipos en la preparación para la transformación empresarial. No es sorprendente que haya estado reflexionando durante un tiempo sobre lo que hace a un gran líder. En los últimos días, he observado que COVID-19 es un caso de prueba para el liderazgo bueno y malo. En mi opinión, la responsabilidad principal del líder es mantener al equipo seguro, cohesionado y productivo. Pero, ¿en qué debería centrarse un líder en medio de una interrupción global?

Los líderes de cualquier nivel pueden tomar cuatro acciones específicas. Estas acciones no son las únicas, pero algunas de ellas pueden pasarse por alto en la prisa por crear una respuesta efectiva.

No. 1: crear una lista central y clara de prioridades

Establezca centralmente un conjunto claro de prioridades e impleméntelas localmente con un alto grado de autonomía del gerente local. En una situación dinámica, la toma de decisiones demasiado centralizada obstaculiza la capacidad de la organización para responder de manera rápida y efectiva. Los líderes efectivos capacitan a los gerentes para tomar las mejores decisiones que puedan, teniendo en cuenta un conjunto claro de prioridades empresariales, como mantener a los empleados seguros y comportarse éticamente con los clientes. Deben establecerse umbrales claros para cuando un gerente local necesita solicitar autorización del centro.

En lugar de una lista clara y jerárquica de **prioridades**, los

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/hr-under-pressure-to-cut-costs-know-how-to-protect-whats-important/>) líderes mediocres establecieron un

conjunto de prioridades, todas las cuales parecen ser iguales. Se ve algo así como: "En este momento de necesidad, debemos ser eficientes, efectivos, innovadores, seguros, rápidos, ágiles y de alta calidad". Las peores situaciones son donde los líderes proporcionan prioridades poco claras y contradictorias a su gente.

“ Es necesario tomar decisiones difíciles, nunca más que durante una crisis. Mantenga esas opciones, o prioridades, hiperclaras ”

Las interrupciones conducen inevitablemente a una sobrecarga de información a veces contradictoria. En los peores casos, los empleados reciben prioridades poco claras o incoherentes. Es por eso que un conjunto de prioridades cristalinas es importante en tiempos de agitación, pero es tan difícil de lograr.

La realidad es que el enfoque de buffet no es útil. Es como decir: "Quiero ser rubia, morena y pelirroja cuando crezca". Es necesario tomar decisiones difíciles, nunca más que durante una crisis. Mantenga esas opciones, o prioridades, hiperclaras. Luego permita un alto grado de toma de decisiones descentralizada. Respetar e implementar esas prioridades localmente, con la información disponible en la escena, es esencial para poder responder a los eventos emergentes.

No. 2: Seguir un enfoque no binario para resolver problemas

Esto es lo opuesto a lo que yo llamo el "enfoque adolescente para la resolución de problemas", inspirado en el libro "Decisivo", de Chip y Dan Heath. Los adolescentes tienden a adoptar un enfoque binario para resolver problemas.

"¿Deberíamos romper o permanecer juntos?" o "Te odio, mamá. ¡Te quiero mamá!" o "Odio la escuela, ¿debería abandonar la escuela?"

Casi siempre hay más opciones además de "hacerlo / no hacerlo" si los equipos pueden ser creativos sobre cómo resuelven los problemas. Por ejemplo, muchos líderes se enfrentarán con la decisión de despedir a las personas y arriesgarse a perder talento (sin mencionar la interrupción de vidas) o mantener a su gente y arriesgar sus márgenes. Pero, ¿y si hubiera más opciones?

Si piensa lo suficiente sobre el problema, las opciones no se limitan a

"Necesitamos despedir personas o arriesgar nuestro negocio". **Se**

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/with-coronavirus-in-mind-are-you-ready-for-remote-work/>) podrían considerar **más opciones**

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/with-coronavirus-in-mind-are-you-ready-for-remote-work/>) , como reducir el trabajo a tiempo completo al 80% para una parte de la fuerza laboral, o explorar opciones de jubilación anticipada para algunos. Hacer que los equipos se unan para ser creativos y no binarios para resolver la serie de problemas que surgen en una crisis puede crear una cohesión duradera, sin mencionar más productividad y valor para los clientes y partes interesadas estresados.

COVID-19
(<https://blogs.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)

Apoye a su gente y mantenga su organización

Dirija su organización a través de la respuesta y recuperación de COVID-19 con nuestras investigaciones y herramientas.

Ver recursos (<https://www.gartner.com/en/insights/coronavirus>)

No. 3: Sea honesto, empático, claro y simple.

Hone a clear, honest, empathetic and simple approach to communication as the COVID-19 situation evolves. This is obvious, I know. Yet I include it because it is so important and also because we live in an era of rapid dissemination of information that is of questionable veracity, from multiple sources.

Be the trusted source. Remember that in any communication plan, it matters less that you communicated something and more that your audience understood it. As a colleague of mine is fond of saying, it shouldn't be called a communication plan — it should be called an understanding plan. The emphasis should be on what your listeners take in, especially in a situation that is volatile and unpredictable.

“ The 10x10x10 rule applies here: Say something 10 times in 10 different ways for people to retain 10% ”

Communicating well includes not being a victim of panic or hype, and laying out clear actions for what to do and when. The 10x10x10 rule applies here: Say something 10 times in 10 different ways for people to retain 10%. You're probably not communicating enough unless you feel like you're going blue in the face repeating the priorities and areas to focus on, as things change and morph.

Based on my anecdotal conversations with many different clients, I think a majority of organizations are doing this pretty well so far. The public sector bears the heaviest burden, as schools, regions and whole countries enter lockdown.

No. 4: Write down the stories

Collect stories of teams coming together to overcome the adversity caused by COVID-19. People are capable of amazing things in a time of crisis. Capture the detail of these stories; don't summarize them too much. So, if Chris and Sandeep from the IT team were up until 5 a.m. in their respective home offices to get that VPN system up and running for hundreds of employees, and between them they drank 17 cups of coffee to get there, include it.

Humans respond to the detail of the story, so capture that. Over the past few days, I've heard of scientists pooling resources and heroically searching for a vaccine; I've heard of hilarious conference calls where both pets and children intervene as teams of people adjust to working from home; I've heard of absolutely heroic IT efforts, as that department rises to the challenge of getting entire companies to work remotely, overnight. These stories matter.

Read more: Coronavirus: CIO Areas of Focus During the COVID-19 Outbreak
(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/coronavirus-cio-areas-of-focus-during-the-covid-19-outbreak/>)

As I said at the beginning, COVID-19 is a humanitarian tragedy that continues to disrupt millions of lives. Good leadership is crucial and there is perhaps one silver lining, which is that this crisis represents an opportunity for leaders to create more team cohesion and innovation in the face of adversity.

Suscríbase a Smarter With Gartner

Dirección de correo electrónico

Suscribir

contenido relacionado

- 1)** 3 acciones para la recopilación de datos éticos durante las pandemias
(<https://www.gartner.com/smarterwithactions-for-ethical-data-collection-during-pandemics/>)

- 2)** 7 lecciones tempranas de regreso al trabajo desde Asia
(<https://www.gartner.com/smarterwithearly-return-to-workplace-lessons-from-asia/>)

- 3)** 7 áreas de seguridad en las que centrarse durante COVID-19
(<https://www.gartner.com/smarterwithsecurity-areas-to-focus-on-during-covid-19/>)

- 4)** Los CIO juegan un papel clave en la mejora de la seguridad psicológica
(<https://www.gartner.com/smarterwithplay-a-key-role-in-improving-psychological-safety/>)

(mailto:?)

Subject=Smarter

With

Gartner

-

4%20Actions%20to%20Be%20a%20Strong%20Leader%20During%20COVID-

19%20Disruption&body=I

thought

youâ€™d

like

to

read

the

following

good- a- a- With
 leader-good- good- Gartner
 duringleader-leader-to
 covid- duringduringget
 19- covid- covid- more
 disrupt19/&title=4%20Actions%20to%20Be%20a%20Strong%20Leader%20During%20COVID-
 19%20Disruption)ption%3A%2F%2Fwww.gartner.com%2Fsmarterwithgartner)



Mary Mesaglio es vicepresidenta de investigación y analista distinguida del equipo de investigación de CIO de Gartner. Su investigación generalmente tiene una inclinación explícitamente práctica, enfocada en ayudar a las grandes empresas a innovar y cambiar su cultura. Ha escrito extensamente sobre cómo desarrollar una cultura creativa, cómo medir la innovación, cómo son los principios de TI de clase mundial y más.

Los clientes de Gartner pueden visitar el **Centro de recursos COVID-19 de Gartner** (<https://www.gartner.com/app/covid-19-resource-center?ref=hp-promo>) para obtener más información.

Get Smarter



Follow #Gartner

Attend a Gartner event
 Explore Gartner Conferences
 (<https://www.gartner.com/en/conferences/calendar>)



CIO Leadership, Culture and People Primer for 2020

CIOs can shape the culture and build a competent workforce to drive digital business through effective leadership. Use this guide to build the skill and competencies necessary for CIOs to lead in this disruptive time.
 Read Free Gartner Research
 (<https://www.gartner.com/en/doc/713870-cio-leadership-culture-and-people-primer-2020>)



Webinars

Get actionable advice in 60 minutes from the world's most respected experts. Keep pace with the latest issues that impact business.

[Start Watching \(https://www.gartner.com/en/webinars\)](https://www.gartner.com/en/webinars)

**I use Gartner
to bolster my
confidence in
decision
making.
Stay smarter**

Become a Client
<https://www.gartner.com/en/become-a-client>

Most Read

Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2018 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2018/>)

[Trends \(https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/\)](https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/)

Gartner's Top 10 Strategic Technology Trends for 2017 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartners-top-10-technology-trends-2017/>)

[Trends \(https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/\)](https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/)

Top Trends in the Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies, 2017 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/top-trends-in-the-gartner-hype-cycle-for-emerging-technologies-2017/>)

Trends (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/>)

Gartner Top 10 Strategic Technology Trends for 2019 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-top-10-strategic-technology-trends-for-2019/>)

Trends (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/trends/>)

Editor's Picks

How to Pick Your Best Cost Initiatives (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-pick-your-best-cost-initiatives/>)

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-pick-your-best-cost-initiatives/>)

Cost Optimization

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/it/cost-optimization/>)

Key Actions for Retail CSCOs During the Coronavirus Outbreak (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/key-actions-for-retail-cscos-during-the-coronavirus-outbreak/>)

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/key-actions-for-retail-cscos-during-the-coronavirus-outbreak/>)

Covid-19 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)

Are Your New Remote Workers Visible to Security Operations? (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/are-your-new-remote-workers-visible-to-security-operations/>)

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/are-your-new-remote-workers-visible-to-security-operations/>)

Covid-19 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)

COVID-19 Makes a Strong Business Case for Enterprise Risk Management (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/covid-19-makes-a-strong-business-case-for-enterprise-risk-management/>)

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/covid-19-makes-a-strong-business-case-for-enterprise-risk-management/>)

Covid-19 (<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/category/covid-19/>)



(<https://www.gartner.com>)

(<https://www.gartner.com>)

About Smarter With Gartner

(<https://www.gartner.com/smarterwithgartner/about-smarter-with-gartner/>)

Newsroom

(<https://www.gartner.com/en/newsroom>)

Ombudsman

(<https://www.gartner.com/en/about/ombudsman>)

Investor Relations

(<https://investor.gartner.com/home/default.aspx>)

Policies

(<https://www.gartner.com/en/about/policies>)

Contact Us

IT Glossary

(<https://www.gartner.com/it-glossary/>)

(<https://www.gartner.com/en/contact/general-contacts>)

Privacy Policy

(<https://www.gartner.com/en/about/policies/privacy>)

Terms Of Use

(<https://www.gartner.com/en/about/policies/terms-of-use>)

© 2020 Gartner, Inc. and/or its affiliates. All rights reserved.