

Miguel Ángel Serrano

Escritor, CEO y Asesor principal en Landguage Consulting

www.landguage.consulting



La IA no te va a ayudar en aspectos clave de tu liderazgo

Cómo mantener un liderazgo humano

Es tentador, en estos tiempos, suponer que la inteligencia artificial va a poder hacer que nuestro liderazgo sea más brillante, motivador o efectivo. Sin embargo, hay que entender que para la mayoría de puestos, incluidos los de liderazgo, va a suponer una exigencia de productividad mucho mayor, que no necesariamente va a desembocar en mejores ratios de efectividad. Algunos estudios afirman que la IA, en realidad, impone un catálogo de nuevas tareas (desde la formación al control del *output*) a los seniors que en realidad puede llegar a opacar el pensamiento crítico, ético y estratégico, que son las verdaderas tareas de valor para los líderes.

Pensar estratégicamente se ha convertido, muchas veces, en un ejercicio casi imposible.



¿Mantenernos humanos al liderar?

Sin embargo, en un liderazgo distribuido, en el que la cadena de transmisión del liderazgo se despliega en la organización, sí puede suponer un mejor trabajo de análisis de datos o de automatizaciones especializadas. En ese sentido, lo importante es generar el marco ético de trabajo de la IA y controlar que efectivamente se cumple.

Una de las consecuencias que ya se están viendo, en profesiones más basadas en el rendimiento cognitivo, como la auditoría estratégica, es que la barrera de entrada para los profesionales jóvenes se está elevando de manera notable.

Hay algunas cosas necesarias para el **liderazgo efectivo** en las que la inteligencia artificial generativa no va a ser de gran ayuda. Por ejemplo, las conversaciones de *feedback* que se deben mantener con el equipo colectiva e individualmente, en primer lugar, porque programas como ChatGPT están diseñados precisamente para no dar *feedback*. El conflicto debe ser una vía de avance, y la labor de líder es dejar que aflore bajo control. Es mucho mejor eso que un *prompt* inquiriendo que hacer a una máquina que no tiene contexto humano. Lo mismo puede decirse respecto a las negociaciones que deben mantenerse con clientes internos o externos o con el propio equipo para, por ejemplo, poner en pie un proyecto.

Algunos estudios afirman que la IA, en realidad, impone un catálogo de nuevas tareas (desde la formación al control del output) a los seniors.

Por ejemplo, en evaluar, defender y explicar el tren de pensamiento consecuencial (absolutamente vital para el pensamiento ético-crítico y el pensamiento estratégico) que se sigue para mantener un argumento. **Uno de los riesgos de la IA, que un líder no debe permitirse, es la “descarga cognitiva”,** esto es, acostumbrarnos a delegar nuestro pensamiento a la máquina. Lo mismo puede decirse de la escritura, que es en sí misma una forma de pensamiento.

O, por ejemplo, **el trabajo retórico** que todo liderazgo necesita. El líder orador es el soporte principal de la adquisición de capital político y simbólico (es decir, de la marca profesional), y eso empieza, de nuevo, por el pensamiento. Ninguna máquina (al menos de momento) va a sustituir el liderazgo retórico bien ejercido.

Así pues, desde el pensamiento a la palabra (o si lo queremos ver de otro modo, desde la retórica a la oratoria y la dialéctica), **el liderazgo necesita, como siempre lo ha hecho, visibilidad y argumentos.** Mi consejo: cuidado con delegar lo que no debe ser delegado.



El liderazgo necesita, como siempre lo ha hecho, visibilidad y argumentos.