

# LIDERAZGO

## Lección 1 - ¿Qué es un líder?

El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás.

Es la referencia dentro de un grupo (ya sea un equipo deportivo, un curso universitario, una compañía de teatro, el departamento de una empresa, etc.).

Es la persona que lleva "la voz cantante" dentro del grupo; su opinión es la más valorada.

El liderazgo no tiene que ver con la posición jerárquica que se ocupa:

Una persona puede ser el jefe de un grupo y no ser su líder y, al contrario, puede ser el líder sin ser el jefe.

El jefe decide lo que hay que hacer en virtud de la autoridad que le otorga su posición jerárquica.

El líder, sin disponer necesariamente de esta autoridad jerárquica, tiene también capacidad de decidir la actuación del grupo en base a la influencia que ejerce, que viene determinada por la "autoridad moral" que ejerce sobre el resto del equipo.

A los miembros del grupo les inspira confianza saber que al frente del mismo se encuentra el líder.

Lo que caracteriza al líder es su habilidad para conducir equipos:

Consigue que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un objetivo común (sea ganar el campeonato, mejorar los resultados de la empresa, ganar las elecciones políticas, etc.).

Además de esta capacidad innata para gestionar equipos, el líder se caracteriza también por su visión de futuro.

Es una persona que mira al largo plazo, que marca unos objetivos muy ambiciosos para la organización y que consigue ilusionar a su equipo en la búsqueda de los mismos.

El líder anticipa los cambios, se adelanta a los competidores.

Una persona que no tuviera esta visión de futuro podría ser un buen gestor, un buen coordinador, pero nunca un auténtico líder.

En las metas que plantea el líder persigue tanto el bien de la empresa como el particular de cada uno de sus miembros.

Consigue así que las personas se identifiquen con las metas marcadas, que las hagan propias y luchen por ellas con todo el empeño.

Una persona a la que tan sólo le preocupara su bienestar futuro difícilmente podría ser el líder de una organización. Esta terminaría por rechazarlo.

Una vez que el líder tiene definida su visión de futuro, luchará con auténtica pasión para lograr los objetivos.

El líder representa para el resto del grupo un auténtico ejemplo de dedicación, de entusiasmo y de coraje.

Una persona que tuviera una gran visión de futuro pero que careciese de capacidad de ejecución podría ser un buen estratega, pero nunca un líder.

Por último, hay que señalar que no es líder quien quiere sino quien puede.

Para ser líder hay que tener cualidades personales muy sobresalientes que no todo el mundo posee.

Algunas personas poseen esas cualidades de manera innata, aunque también se pueden adquirir a través del aprendizaje y de la experiencia.

# LIDERAZGO

## Lección 2 – ¿El líder nace o se hace?

Es una pregunta que surge siempre que se aborda el tema del liderazgo.

La opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional.

Las habilidades innatas favorecen el desarrollo del líder, pero a veces resulta más determinante la formación que uno va adquiriendo y la experiencia que va acumulando.

Hay técnicas de liderazgo, de toma de decisiones, de conducción de equipos, de motivación, de comunicación, etc. que el líder tiene que conocer y dominar.

Hay que señalar la importancia de asistir a seminarios sobre liderazgo, así como la lectura de libros sobre la materia.

También es de gran utilidad conseguir un feed-back del grupo para ver qué se está haciendo bien y donde hay que mejorar.

El ir asumiendo responsabilidades, tomando decisiones, solucionando problemas, haciendo frente a situaciones difíciles, permitirá ir forjando a un auténtico líder.

Por este motivo, no es bueno "superproteger" a las personas en su desarrollo humano y profesional. Es importante que desde pequeño vayan conociendo el valor del esfuerzo, que se vayan enfrentando a ciertas "dificultades", en definitiva, que aprendan a desenvolverse por la vida.

Hay que favorecer que los empleados vayan asumiendo competencias y que se vayan acostumbrando a enfrentarse a problemas. Se trata de irlos preparando para que en un futuro sean capaces de tomar las riendas de la organización.

La preparación y la experiencia son aspectos que hay que cuidar en la formación de toda persona y es conveniente empezar a hacerlo desde su juventud, para ir desarrollando sus capacidades de liderazgo.

Otro aspecto esencial para poder ejercer un buen liderazgo es conocer en profundidad el terreno en el que uno se mueve.

El líder de una empresa puede jugar un papel secundario en un club de tenis (por ejemplo) del que sea socio si sus conocimientos de este deporte, de cómo funciona su entorno, etc., es limitado.

No obstante, el líder no tiene porque ser un especialista en la materia, pero si tendrá que tener una formación sólida e integral, que le permita tener ideas muy claras y un conocimiento global de la actividad que desarrolla (sea ésta empresarial, deportiva, cultural, etc.).

El liderazgo se basa en un reconocimiento espontáneo por parte del resto del equipo, lo que exigirá dar la talla, estar a la altura de las circunstancias. Si el grupo detecta en él carencias significativas terminará por rechazarlo.

Los subordinados entienden que el líder no tiene por qué conocer hasta el último detalle de cada asunto (para eso están los expertos), pero sí esperan de él un conocimiento suficientemente sólido.

# LIDERAZGO

## Lección 3 – Visión de futuro

En un mundo tan cambiante como el actual tan sólo sobreviven aquellas empresas que saben adaptarse a los cambios con rapidez.

Y el saber anticiparlos, el ser capaz de tomar la iniciativa, constituye una ventaja competitiva de primer orden y permite que la empresa gane posiciones.

El líder tiene la habilidad de adelantarse a los acontecimientos.

El líder se caracteriza por esta capacidad de "ir por delante", de prever los movimientos del sector. Ello le permite ir tomando las medidas oportunas para que la empresa se encuentre siempre en primera línea.

Esta capacidad estratégica es captada por el grupo y en ella se basa gran parte de la confianza que éste deposita en su líder, en la medida en que entiende que su futuro se encuentra en buenas manos.

El líder se preocupa del corto plazo de la empresa, pero también, y muy especialmente, del largo plazo.

El líder no es una persona que en un momento dado tiene una idea "mágica", sino que su manera habitual de funcionar es mirando siempre hacia delante, señalando nuevos retos, fijando nuevas metas.

Es una persona inquieta, inconformista, soñadora, pero que consigue materializar sus sueños: tiene una confianza ciega en llegar a lograr sus objetivos.

El líder es seguido por el equipo porque genera confianza; su visión de futuro es exigente, pero creíble y motivadora: genera entusiasmo.

El futuro que el líder defiende conlleva objetivos difíciles pero alcanzables. Si su idea de futuro fuera meramente utópica nos encontraríamos ante un lunático, no ante un líder.

Su visión de futuro genera un fuerte consenso dentro de la organización.

Debe ser un futuro que busque el bien de la empresa, pero también el de cada uno de sus empleados. Si no fuera así, difícilmente conseguiría el respaldo del grupo, y sin este respaldo difícilmente podría alcanzar sus objetivos.

Por ejemplo, si el gerente de una empresa busca maximizar el beneficio a base exclusivamente de recortes de gastos (incluyendo reducciones de plantilla) no es probable que genere excesivo entusiasmo entre los empleados (el interés de la empresa chocaría con el particular de cada persona).

Si por el contrario, basará su estrategia en mejorar la calidad de los productos, buscando un crecimiento del beneficio empresarial del que se beneficiaran también los empleados, es muy probable que éstos pusieran todo su empeño en lograr este objetivo.

Aunque el líder es quien señala los objetivos a largo plazo, en su concreción debe buscar que participen activamente sus colaboradores con el objetivo de conseguir establecer unas metas que todo el mundo sienta como propias.

La organización se siente especialmente motivada cuando lucha por unos objetivos con los que se identifica (y no vienen meramente impuestos).

En definitiva, esta visión de futuro es lo que distingue a un líder de un simple buen gestor.

El buen gestor es capaz de conseguir que los empleados trabajen eficientemente, que se encuentren motivados, que alcance los resultados propuestos, pero le falta esa visión estratégica que es básica para asegurar la supervivencia de la empresa.

# LIDERAZGO

## Lecciones 6 y 7 - ¿Qué es un líder?

Muchas son las cualidades que definen al líder.

En esta lección vamos a señalar aquellas que se podrían considerar básicas (son necesarias para que exista un auténtico líder), mientras que en la lección siguiente se analizarán otras complementarias (contribuyen a realzar la figura del líder).

El líder debe poseer todas estas cualidades básicas, lógicamente unas más que otras, pero todas ellas deben estar presentes.

La ausencia de alguna de ellas dificultaría ejercer un auténtico liderazgo.

Como cualidades básicas señalamos:

**Visionario:** el líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.

El líder no se contenta con lo que hay, es una persona inconformista, creativa, que le gusta ir por delante.

**Persona de acción:** el líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denodadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito.

El líder no se contenta con soñar, el líder quiere resultados.

**Brillante:** el líder sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planteamientos, etc., o probablemente por una combinación de todo lo anterior.

**Coraje:** el líder no se amilana ante las dificultades; las metas que propone son difíciles (aunque no imposibles), hay que salvar muchos obstáculos, hay que convencer a mucha gente, pero el líder no se desalienta, está tan convencido de la importancia de las mismas que luchará por ellas, superando aquellos obstáculos que vayan surgiendo.

El líder defiende con determinación sus convicciones.

**Contagia entusiasmo:** el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la empresa como para los empleados.

El futuro que ofrece el líder es tan sugerente que merece la pena luchar por ello.

Esta es una de las características fundamentales del líder, el saber contagiar su entusiasmo, el conseguir que el equipo le siga, que comparta sus objetivos.

Sin un equipo que le siga, una persona con las demás características sería un lobo solitario pero nunca un líder (el liderazgo va siempre unido a un equipo).

**Gran comunicador:** otra cualidad que caracteriza al líder son sus dotes de buen comunicador, habilidad que le va a permitir "vender" su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.

**Convincente:** el líder es persuasivo; sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.

**Gran negociador:** el líder es muy hábil negociando. La lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente, tanto dentro de la empresa, como con clientes, proveedores, entidades financieras, accionistas, etc.

El líder demuestra una especial habilidad para ir avanzando en el largo camino hacia sus objetivos.

# LIDERAZGO

**Capacidad de mando:** el líder debe basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.

El líder es una persona comprensiva, pero no una persona blanda (los subordinados le perderían el respeto).

El líder no puede abusar del "orden y mando" ya que resulta imposible motivar a un equipo a base de autoritarismo, pero debe ser capaz de aplicar su autoridad sin temblarle el pulso en aquellas ocasiones que lo requieran.

**Exigente:** con sus empleados, pero también, y muy especialmente, consigo mismo. La lucha por unas metas difíciles requiere un nivel de excelencia en el trabajo que tan sólo se consigue con un alto nivel de exigencia.

Si el líder fuera exigente con sus empleados pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.

**Carismático:** si además de las características anteriores, el líder es una persona carismática, nos encontraríamos ante un líder completo.

El carisma es una habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es auténtico magnetismo personal. El carisma permite ganarse al equipo, que se siente atraído por su líder.

No obstante, hay que señalar que es perfectamente posible un líder sin carisma.

Para una empresa es preferible tener un líder sin carisma con un alto sentido de la honestidad, que un líder carismático que utilice la organización en su propio beneficio.

**Honestidad:** unos elevados valores éticos son fundamentales para que el liderazgo se mantenga en el tiempo y no se trate de un simple "bluff" pasajero.

El equipo tiene que tener confianza plena en su líder, tiene que estar absolutamente convencido que el líder va a actuar honestamente y no le va a dejar en la estacada.

Si los subordinados detectan que el líder no juega limpio y que tan sólo le preocupan sus propios intereses, perderán su confianza en él, proceso que una vez iniciado es muy difícil de parar.

**Cumplidor:** el líder tiene que ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple.

Es la única forma de que el equipo tenga una confianza ciega en él.

**Coherente:** el líder tiene que vivir aquello que predica.

Si exige dedicación, él tiene que ser el primero; si habla de austeridad, él tiene que dar ejemplo; si demanda lealtad, él por delante.

El líder predica principalmente con el ejemplo: no puede exigir algo a sus subordinados que él no cumple.

Además, el mensaje del líder debe ser coherente en el tiempo.

No puede pensar hoy de una manera y mañana de otra radicalmente distinta: confundiría a su equipo.

Esto no implica que no pueda ir evolucionando en sus planteamientos.

## Características complementarias del líder

En esta lección destacaremos aquellas otras características del líder, asimismo importantes, que permiten fortalecer su papel.

**Trabajador:** el líder debe mostrar una gran dedicación al trabajo, debe predicar con el ejemplo, trabajar duro, que el grupo vea que está volcado con la empresa.

Fuente: Aulafácil.com (<http://www.aulafacil.com/Liderazgo/Cursolid.htm>). Accedido el 19 de junio del 2006.

# LIDERAZGO

Uno no puede exigir a sus empleados mayor dedicación si no predica con el ejemplo.

Pero el líder debe ser capaz de llevar una vida equilibrada, de compaginar su actividad profesional con su faceta personal, familiar, social, etc.

El líder debe demostrar a sus empleados que es perfectamente compatible una gran dedicación profesional con una rica vida privada.

El entusiasmo, la energía, la ilusión que exige el liderazgo sólo se consigue con una vida intensa, entretenida, variada.

El líder es una persona que sabe disfrutar de los placeres de la vida.

**Perseverante:** las metas que fija el líder son difíciles de alcanzar y tan sólo con un esfuerzo sostenido se pueden lograr.

Los obstáculos serán numerosos y en ocasiones pueden flaquear las fuerzas. Tan sólo la perseverancia (una auténtica obsesión por alcanzar los objetivos) permitirá triunfar en el empeño.

**Flexible:** las circunstancias son cambiantes, lo que hoy vale puede que no valga mañana, los colaboradores tienen sus propios criterios y en ocasiones pueden ser más acertados que los del líder.

El líder que se atrinchera en sus posiciones está llamado al fracaso, además daría una muestra de soberbia que le llevaría a perder la simpatía del grupo.

Un auténtico líder no teme que por cambiar su punto de vista o por aceptar la opinión de un subordinado esté dando muestras de debilidad. Todo lo contrario, proyectaría una imagen de persona abierta, dialogante, flexible, pragmática, que contribuiría a aumentar su prestigio entre los colaboradores.

**Autodominio:** el líder es el referente del equipo, debe ser capaz de controlar sus emociones, especialmente en los momentos delicados; no puede mostrar su abatimiento ante un suceso negativo (si él cae, la organización se derrumba).

El líder tiene que ser una persona fuerte, capaz de mostrar serenidad e infundir tranquilidad en los momentos más difíciles.

El líder determina en gran medida el estado de ánimo de la organización.

Si el líder se muestra optimista, animado, con energía, la plantilla se contagiará de este estado. Si por el contrario, se muestra pesimista, desanimado, preocupado (y lo manifiesta), el ánimo de la organización se hundirá.

**Prudente:** aunque el líder sea una persona que asume riesgos, no por ello deja de ser prudente.

Es el último responsable de la empresa; el bienestar de muchas familias depende de él, por lo que no se puede permitir el lujo de actuar de manera irresponsable.

El líder conoce los puntos fuertes y las debilidades de su organización, respeta a sus adversarios, asume riesgos controlados tras un análisis riguroso.

El líder tiene que luchar contra el endiosamiento, entendido como un exceso de autosuficiencia que le puede llevar a perder la prudencia.

**Realista:** el líder está siempre con los pies en el suelo, sabe compaginar su visión del largo plazo con el día a día, conoce las dificultades que conllevan sus objetivos, el esfuerzo que exige a los empleados. También conoce sus propias limitaciones.

# LIDERAZGO

**Justo:** el líder debe ser (y parecer) una persona justa, tanto en la exigencia como en el reconocimiento, y debe preocuparse porque la organización así lo perciba.

No puede dar lugar a agravios comparativos.

El líder debe reconocer los aciertos y fallos de sus colaboradores de manera objetiva, debe ser igual de exigente con todos y ecuánime en las recompensas.

Los empleados entienden y aceptan que se les exija, lo que no tolerarán nunca será la injusticia.

**Humano:** el líder es una persona cercana, próxima, cálida, comprensible. Esta cualidad es básica lograr no sólo el respeto del equipo, sino también su aprecio.

El ser una persona exigente y rigurosa, el tener que utilizar en ocasiones su autoridad, no tiene por qué estar reñido con mostrarse de una manera sencilla y natural, preocupado por su gente.

Resulta absurda (y contraproducente) la actitud de muchos altos directivos (que no líderes) de mostrarse altivos, fríos, distantes.

**Accesible:** el líder tiene que ser una persona accesible para su equipo, tiene que estar disponible para cualquier empleado de la empresa que tenga algo que decirle.

Si quieres que la organización esté contigo, te tienen que conocer, ver que eres uno más de ellos. Si quieres que te aprecien tienes que darle la oportunidad de que te traten.

Un líder distante difícilmente motiva; en el mejor de los casos produce indiferencia y en el peor origina rechazo.

**Humilde:** la humildad implica reconocer las propias limitaciones, saber escuchar y pedir consejos, reconocer los errores que uno comete y los aciertos de los demás. La humildad no es síntoma de debilidad, sino de persona realista, con los pies en la tierra. La humildad ayuda a ganar el respeto del equipo.

El líder que va de prepotente dispone a la organización en su contra.

**Generoso:** la generosidad es fundamental en todo líder. Los empleados han depositado en él su confianza, pero además de interesarles el futuro de la empresa, les preocupa su situación personal.

La relación profesional no deja de ser una transacción en la que el trabajador aporta su trabajo a cambio de un salario, una carrera profesional, un aprendizaje, un reconocimiento, etc.

Si el líder es exagerado en su nivel de exigencia, debe ser igualmente generoso en las retribuciones, reconocimientos y premios.

**Culto:** El líder debe preocuparse por desarrollarse personalmente, por alcanzar un elevado nivel cultural.

El líder tendrá que tratar con numerosas personas, hablar en público, presidir reuniones, atender visitas, etc., y en todo momento debe saber moverse con soltura (es el representante de la empresa).

El conocimiento es fuente de ideas, muchas de las cuales podrá aplicar en la gestión de su organización.

**Inquieto:** el líder es una persona inconformista, que le gusta indagar, aprender de la gente. Esta inquietud le lleva a estar permanentemente investigando nuevas alternativas, a ir por delante del resto.

En el mundo actual, una persona conformista termina quedándose obsoleta inmediatamente.

**Con sentido del humor:** el humor es fundamental en la vida, siendo especialmente útil en los momentos de dificultad.

# LIDERAZGO

La gente se identifica con aquellas personas que saben ver el lado divertido de la vida. El líder que abusa de la seriedad y de los formalismos difícilmente consigue generar entusiasmo entre sus empleados.

El líder tiene que tener claro que hay momentos para las formalidades y momentos para cierto desenfado y no por ello va a perder el respeto de su equipo, sino que, todo lo contrario, conseguirá estrechar los lazos con sus colaboradores.

**Optimista:** el optimismo es contagioso, se expande al resto de la organización. El optimista es una persona que no teme las dificultades, que ve los obstáculos perfectamente superables; esto le lleva a actuar con un nivel de audacia que le permite alcanzar algunas metas que una persona normal ni siquiera se plantearía.

Además, la persona optimista se recupera rápidamente de los fracasos y tiende siempre a mirar hacia adelante.

**En buena forma física:** el líder tiene que cuidarse, llevar una vida sana, hacer deporte, cuidar su alimentación, descansar. Es la única forma de poder rendir al 100% en el trabajo.

*Se recomienda consultar todo el temario de este curso gratuito en línea en (<http://www.aulafacil.com/Liderazgo/Cursolid.htm>) El listado de las clases aparece a continuación. En esta transcripción con fines académicos, se incluyeron solamente las clases 1, 2, 3, 6 y 7.*

## Temario del curso Liderazgo, en Aulafacil.com

CLASE 1. ¿Qué es un líder?	CLASE 16. Autoridad versus persuasión
CLASE 2. ¿El líder nace o se hace?	CLASE 17. Empleo del miedo
CLASE 3. Visión de futuro	CLASE 18. Entorno laboral
CLASE 4. Liderazgo en cualquier puesto de trabajo	CLASE 19. Comunicación
CLASE 5. Liderazgo en la propia vida	CLASE 20. Pequeños detalles
CLASE 6. Características básicas del líder	CLASE 21. Trabajo en equipo
CLASE 7. Características complementarias del líder	CLASE 22. Conflictos dentro del equipo
CLASE 8. El antilíder	CLASE 23. Relación con los empleados
CLASE 9. Líder carismático	CLASE 24. Motivación
CLASE 10. Persona de acción	CLASE 25. Fijar metas
CLASE 11. Aceptar el cambio	CLASE 26. Descentralización
CLASE 12. Correr riesgos	CLASE 27. Sistemas de medición
CLASE 13. Aprendizaje	CLASE 28. Premios
CLASE 14. Tomar decisiones	CLASE 29. Crisis
CLASE 15. Modo de actuar	CLASE 30. Dificultades del líder
	CLASE 31. Herencia