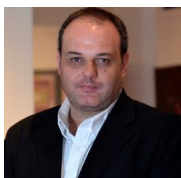


LIDERAZGO EMPRESARIAL

Cómo ser un Buen Líder en nuestra Empresa y Cómo Emprender con Liderazgo



Por: Gabriel F. Piconero

**Periodista. Blogger. Especialista en Marketing y Network por Internet.
Experto en Formación y Capacitación en Financiamiento y Programas de Fomento y Desarrollo
de las Industrias Culturales (destinados a los Sectores públicos y privados)**

TEMARIO

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

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 unas 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.

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.

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 beneficiarían 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.

Lección 4 Liderazgo en cualquier puesto de trabajo

Hay que **diferenciar liderazgo de poder jerárquico**:

La jerarquía puede dar poder, pero la autoridad moral sólo se consigue con el liderazgo.

Puede ocurrir que en un grupo humano el jefe y el líder sean personas diferentes:

El jefe es aquél que ocupa el puesto jerárquico más elevado, mientras que el líder es quien que goza de autoridad moral sobre el resto del grupo.

En una situación como ésta, el jefe podrá dar órdenes que serán acatadas y cumplidas por miedo a posibles sanciones disciplinarias, mientras que el líder no dará órdenes (no tiene autoridad jerárquica), pero sus indicaciones, sus opiniones, sus planteamientos, serán aceptados por el resto de la organización.

Por tanto, hay que dejar muy claro que **el liderazgo no es sólo un rol reservado a la cúpula directiva de una empresa, sino que es un papel que puede ejercer cualquier persona con independencia del puesto que ocupe.**

La capacidad del líder de movilizar al equipo, de alcanzar los objetivos, de tomar decisiones, de conseguir resultados, de ser la referencia del grupo, etc., se puede realizar en cada nivel de la organización.

Cada persona podrá ejercer su liderazgo dentro de su área de competencia.

Por ejemplo, dentro de una empresa el primer ejecutivo podrá ejercer de líder, pero también podrá hacerlo el jefe de un departamento, un comercial, un administrativo, un mecánico, etc.

El primer ejecutivo lo ejercerá sobre toda la organización, mientras que el jefe de un departamento podrá hacerlo dentro de su unidad, y el comercial, el administrativo o el mecánico podrán jugar este papel entre sus compañeros.

Un empleado que ocupe una posición intermedia o baja dentro de una empresa no tiene por que limitar su actuación a un mero conformismo o seguidísimo, sino que dentro de su esfera de actuación podrá adoptar una actitud activa, innovadora, luchadora, inconformista, preocupada por el bien de la organización y motivadora para el resto del equipo.

En definitiva, **puede ejercer un liderazgo tan intenso como si ocupara el primer puesto del escalafón.**

De hecho, una de las **responsabilidades del líder** de una empresa es **promover este espíritu de liderazgo en todos los niveles de la organización.**

Un líder que no consigue contagiar su entusiasmo, fomentar sus valores y su modo de trabajar es un líder que en cierto modo ha fracasado.

Además, **el líder tiene la obligación de ir formando nuevos líderes entre sus colaboradores** con vista a que el día de mañana puedan sustituirle.

Lección 5 Liderazgo en la propia vida

Es muy difícil separar totalmente la vida profesional de la vida personal.

No suele ocurrir que una persona sea un líder en su trabajo y en cambio se comporte de manera conformista, sin empuje, en su vida privada.

El líder suele actuar con el mismo nivel de autoexigencia, de búsqueda de la excelencia y de comportamiento ético en todos sus ámbitos de actuación (profesional, familiar, personal, etc.).

Los mismos principios de actuación que aplica en el trabajo (honestidad, dedicación, innovación, decisión, preocupación por las personas, comprensión, etc.), aplicará en su vida ordinaria.

El líder debe ser una persona coherente, capaz de mantenerse fiel a sus principios y de no renunciar a ellos en pro de su carrera profesional.

El líder tiene que ser **capaz de defender sus principios** aunque esto le pueda suponer graves contratiempos profesionales.

El liderazgo, el ser capaz de defender apasionadamente unos ideales, exige una gran solidez en las propias convicciones, que sólo es posible cuando éstas se asientan en principios inquebrantables.

Además, es fundamental que el líder mantenga una **vida equilibrada**, dedicando tiempo no sólo a su vida profesional, sino también a su vida personal y familiar.

El liderazgo conlleva tal nivel de responsabilidad y de presión, requiere tanta ilusión y optimismo, demanda tanta persistencia y dedicación, exige tanta capacidad para convencer, animar, motivar, etc., que **tan sólo una persona con una vida equilibrada será capaz de dar lo mejor de sí misma** y estar a la altura a de las circunstancias.

Para que una persona pueda desarrollarse en todos sus ámbitos y no dejar que el profesional lo termine absorbiendo todo es fundamental **aprovechar el tiempo al máximo**.

Hay que **sacarle tiempo al tiempo** (el tiempo es un bien escaso que hay que optimizar).

El tiempo pasa rápido y cada día cuenta: un día que no se aproveche es un día perdido.

El líder no se puede permitir el lujo de perder el tiempo.

Vivir intensamente, aprovechando el tiempo al máximo, **no implica vivir aceleradamente**.

El liderazgo hay que ejercerlo a lo largo de toda la vida, es una carrera a largo plazo, por lo que exige dosificar las fuerzas y no quemarse en un "sprint" alocado.

El vivir intensamente permite atender todas las facetas humanas (personal, familiar, social y profesional) y no dejar ninguna de ellas desatendidas.

Aprovechar el tiempo exige planificación:

El líder tiene mil asuntos que atender y tan sólo una buena organización le va a permitir poder desenvolverse con soltura y dedicar el tiempo a lo realmente importante y no perderlo con temas menores.

Si no lo hace así, el día a día le terminará absorbiendo, impidiéndole ocuparse de aspectos más estratégicos, perdiendo poco a poco la perspectiva del largo plazo.

El líder tiene que saber priorizar: distinguir qué es lo realmente importante, aquello que demanda su atención, y qué no lo es.

Acto seguido, el líder tiene que saber **delegar**: es imposible abarcarlo todo.

El líder se centrará en lo esencial y delegará en su equipo otras obligaciones.

Resulta muy útil **fijar al comienzo de la semana** (domingo por la noche o lunes a primera hora) **la agenda de los próximos días:**

Señalar aquellas actuaciones que uno debe realizar, fijar los objetivos que se quieren conseguir a lo largo de la semana.

La única forma de evitar que los proyectos se vayan posponiendo y nunca se terminen de abordar.

Por ejemplo: si el líder busca mejorar su conocimiento de inglés se puede fijar como meta semanal dar dos horas de clase (empezando esa misma semana, ¿por qué aplazarlo?), fijando en su agenda día y hora, obligación que respetará escrupulosamente.

Si el líder quiere mejorar la comunicación con su equipo, fijará, por ejemplo, una reunión semanal (a tal día y a tal hora) que será de obligado cumplimiento.

Al final de la semana evaluará en que medida ha cumplido los objetivos propuestos y en que medida estos le permiten avanzar hacia su meta final.

Aquellos objetivos semanales que no hubiera cumplido tratará de hacerlo en la semana siguiente, realizando un esfuerzo adicional con vista a mantener el calendario previsto.

En la planificación de la semana hay que **buscar también tiempo para la lectura, para el deporte, para el ocio y, muy especialmente, para la familia.** De hecho, el líder debe **autolimitarse el tiempo que dedica al trabajo.**

No resulta lógico, ni por supuesto recomendable, estar todos los días en la oficina de 9 de la mañana a 10 de la noche.

Si el líder se autoimpone finalizar todos los días a las 7,30 de la tarde (salvo en ocasiones excepcionales), organizará su jornada y se imprimirá un ritmo de trabajo con vista a cumplir dicho horario.

Muchos directivos presumen de estar todo el día en la oficina. Probablemente estén perdiendo el tiempo, además de estar desatendiendo a su familia, a sus amigos y a sus propias inquietudes personales.

Lección 6 Características básicas del 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.

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.

Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

