



## Lectura

# Liderazgo: Características de un Líder

## Introducción

R. Boyatzis, D. Goleman y A. McKee (2000) señalan: “un líder produce resonancia, es decir, el clima emocional positivo indispensable para movilizar lo mejor del ser humano”. “El líder expresa sinceramente sus propios valores y sintoniza con las emociones de las personas que le rodean”.

### 1.- Liderazgo. Características del Líder

Los tres pilares en torno a los que se construye el liderazgo son: conseguir objetivos, hacer equipo y desarrollar a los colaboradores.

Si tenemos en cuenta que liderazgo es un conjunto de habilidades y actitudes que posee una persona para dirigir a los demás, lo más importante radica en saber cuales son esas habilidades/actitudes.

Un líder en toda regla es capaz de contagiar ilusión a sus colaboradores, de estimularles, de hacerles crecer profesionalmente y por supuesto de propiciar un clima favorable y positivo.

**Un líder en toda regla es capaz de contagiar ilusión a sus colaboradores, de estimularles, de hacerles crecer profesionalmente y por supuesto de propiciar un clima favorable y positivo.**

#### 1.1.- Por Qué se Caracteriza un Buen Líder

Lo primero, por su capacidad comunicativa y su espíritu de dialogo.

Pero además de esto, un líder debe autoconocerse y ser consciente de sus fortalezas y debilidades.

Un líder debe transmitir respeto y confianza. Es autentico y honesto y siempre hace lo que dice.



Un líder sabe **adecuar su estilo de dirección** a cada momento y a cada persona. Consigue que las personas hagan las cosas porque quieren y no porque deben.

Un líder **escucha** las sugerencias y no se conforma con mínimos. Es un ser reflexivo que no se maneja por impulsos. Su objetivo: la excelencia.

Un líder tiene **autoconfianza**, separa emociones y mantiene independencia de criterio. Un líder maduro da la razón (si la tiene) a un miembro del equipo aunque vaya en contra del planteamiento que él como jefe haya realizado anteriormente.

Un líder saber **ser generoso**, sobre todo en el fracaso. Cuesta poco repartir "flores" cuando las cosas van bien. Pero la generosidad debe aplicarse sobre todo cuando hay problemas, evitando culpar a terceros y asumiendo responsabilidades.

Un líder se **preocupa y se ocupa de su "gente"** tanto en sus necesidades personales como en su crecimiento profesional. Da feed-back continuamente.

Un líder **habla en plural**. Siempre utiliza el "nosotros" y no se "cuelga medallas". Es humilde y se remanga si es necesario. Predica con el ejemplo de igualdad y solidaridad.

**Un líder habla en plural. Siempre utiliza el "nosotros" y no se "cuelga medallas". Es humilde.**

Todos estos comportamientos positivos del líder son actitudes y no capacidades o conocimientos; es decir, son **competencias de inteligencia emocional**.

Desarrollar estas cualidades no es tarea fácil debido a que el liderazgo afecta a la inteligencia emocional y la parte emocional del cerebro aprende con más lentitud. Dominar una nueva habilidad requiere más que la lectura de un libro o la realización de un curso de formación. Exige un esfuerzo continuo de repetición y práctica. Pese a que en principio pudiera parecernos que todo líder "nace", en realidad, la mayoría se "hace". Nadie nace sabiendo cómo **dirigir un equipo o desarrollar personas**, sino que se aprende a hacerlo. Los grandes líderes se hacen según van adquiriendo



las competencias que los hacen eficaces y copiando comportamientos de sus líderes de referencia. La inteligencia emocional no es innata, sino que se aprende.

La adquisición de estas cualidades requiere del líder una **gran motivación**, un **esfuerzo** a largo plazo, un **entrenamiento continuo** y un fuerte **compromiso emocional**.

El poder no lo da el cargo ni ser el que decide si te llevas o no el *bonus*, la autoridad te la dan las personas que componen tu equipo y hay que ganársela. La credibilidad es la base de la autoridad.

### 1.2 Capataz vs. Líder

Una vez leído lo anterior, uno se pregunta, cuáles de estas competencias tengo y cuáles debo empezar a trabajar para poder irme autoformando hacia el camino del **liderazgo**.

Como hemos dicho al comienzo de este tema, en las empresas hoy en día, hay muchos directivos que dirigen personas, pero **líderes** hay muy pocos. Para empezar porque ser líder implica un **sacrificio personal grande** y una gran **motivación trascendente**, ya que uno de sus objetivos es desarrollar a su equipo. Un líder crea más líderes.

Este otro grupo de “jefes” tienen características muy diferentes al líder que hemos tratado en el punto anterior. Su gestión se parece más a la de un capataz de un rancho.

Un capataz “arrea” a su equipo, inspira **temor**, habla en **primera persona**, no explica el porqué de las cosas (ordena que hay que hacerlas) y por supuesto, solo le preocupan los **objetivos**.

En la actualidad, aunque parezca mentira, seguimos actuando bajo la premisa de que “dirigir es mandar” y a menudo nos encontramos con situaciones de gestión que son dañinas para la buena marcha del negocio y del equipo y que contaminan el ambiente, dificultando el trabajo, la consecución de los objetivos y disminuyendo el rendimiento. Esto por lo general produce muchos conflictos y desalinea los esfuerzos, creando a su vez desánimo, alta rotación, rumores, subgrupos, etc.

**Un capataz “arrea” a su equipo, inspira temor, habla en primera persona, no explica el porqué de las cosas (ordena que hay que hacerlas) y por supuesto, solo le preocupan los objetivos.**

Una vez explicado lo anterior, cabe decir que no todo es blanco o negro, hay muchos directivos, que si bien no son **LÍDERES** con mayúsculas (esto es difícil), son personas que si se preocupan de su gente y que comparten muchas cualidades de las que tiene un líder; otros, por desgracia, se siguen pareciendo más al capataz que hemos descrito. El problema entre unos y otros radica, principalmente, en la **motivación** de su equipo, mientras con un buen jefe trabajar es algo **estimulante**, cuando te toca un “capataz”, ir a trabajar se convierte en una **pesadilla** y los rendimientos del equipo al estar en uno u otro “bando” cambian sustancialmente. En el siguiente cuadro se pueden observar las principales diferencias entre el líder y el capataz. Aprende a ser líder...nunca capataz.

<u>Líder</u>	<u>Capataz</u>
Guía a su equipo	“Arrea” a su equipo
Inspira confianza y despierta entusiasmo	Inspira temor o inquietud
Habla en plural	Habla en primera persona
Predica con el ejemplo	No predica con el ejemplo
Dice qué, cómo y por qué hacer las cosas	Dice qué hacer, no cómo ni por qué hacerlo.
Resuelve los problemas	Niega, ataca o destruye los problemas
Delega	No se fía o abdica
Enseña cómo hacer.	“Sabe” cómo se hace
Piensa en el hardware (procedimientos y resultados) y en el software (personas).	Sólo le preocupan los objetivos

## 2.- Liderando un Equipo

Como bien sabemos un líder no trabaja solo, sino que maneja un grupo de personas, y no podemos **liderar personas** que no conocemos. Por ello hay que dedicar tiempo a saber **qué motiva** a cada miembro de nuestro equipo.

Las palabras **liderazgo y management** están completamente ligadas a la palabra equipo y éste esta formado por personas, todas ellas diferentes tanto en experiencia, como en personalidad, madurez o en motivación ante la vida y el trabajo.

Un líder debe tener la capacidad de **adaptar su estilo de gestión a cada persona**, ya que esto le permitirá orquestar esfuerzos, conocimientos, habilidades y competencias de sus colaboradores, inspirándoles,

**Las palabras liderazgo y management están completamente ligadas a la palabra equipo y éste esta formado por personas, todas ellas diferentes tanto en experiencia, como en personalidad, madurez o en motivación ante la vida y el trabajo.**



motivándoles, ilusionándoles y alineándoles para alcanzar los objetivos comunes que se han definido y creando sinergias en el equipo.

En este sentido, para conseguir el compromiso del equipo es necesario:

1- **Conocer a sus integrantes**, y para ello es necesario invertir mucho en observarlos, hablar con ellos, preguntarles, escucharles. Debemos saber qué objetivos tiene cada uno de nuestros colaboradores, qué le motiva, qué necesidades tiene, qué perspectivas de desarrollo o crecimiento, qué peculiaridades.

2- **Adaptar nuestro estilo como líderes a cada colaborador**, a su grado de madurez, a su personalidad, etc. y darle estímulos que toquen sus motivaciones primarias predominantes. Trabajar el clima del equipo y crear sinergias para fomentar el sentimiento de pertenencia.

3- **Guiar, inspirar e ilusionar.**

### 2.1.- Sin Seguimiento, no hay Compromiso.

Todo seguimiento implica un control y, por naturaleza, a las personas no nos gusta sentirnos controladas. Por tanto, es importante que nuestros colaboradores perciban ese seguimiento como algo **positivo** para **ellos** y para el **equipo**. Y aquí entra nuestra función como **líderes**.

Tenemos que analizar a cada persona del equipo para adecuar el grado de seguimiento a su nivel de **madurez**. Los colaboradores que aún teniendo buena actitud, no tienen los conocimientos y experiencia necesarios para realizar su actividad (por ejemplo, porque se acaban de incorporar a ese puesto de trabajo) requieren un nivel de seguimiento fuerte, como también lo requieren aquellos colaboradores que, aunque dispongan de conocimientos y experiencia, tengan mala actitud. En el otro extremo, se encuentran personas con un rendimiento impecable, resultados muy por encima de la media y con una actitud excelente. Nuestro estilo a la hora de liderar y hacer seguimiento a este tipo de colaboradores deberá ser radicalmente distinto. Si con el primer grupo citado, nuestro liderazgo debe ser **directivo** y los seguimientos deben ser frecuentes y rigurosos, con el último grupo citado, nuestro liderazgo debe ser **delegativo** y los seguimientos pueden ser más espaciados y más "colaborativos".

Si se puede, previamente, es muy útil hacer un diagnóstico sobre la "salud"

**Es importante que nuestros colaboradores perciban ese seguimiento como algo positivo para ellos y para el equipo. Y aquí entra nuestra función como líderes.**



del equipo. Síntomas de “enfermedad” del equipo son llegar sin fuerza a trabajar, pensar mucho las cosas antes de hacerlas o verlo todo muy difícil. Mientras que en un equipo saludable hay, por ejemplo, buena disposición hacia objetivos comunes y fluidez de la información. Aquí el tratamiento no es individual sino colectivo, como reconocer en público las conductas positivas.

Aún es frecuente ver prácticas que se defendían antiguamente y que se basan en **estímulos negativos**, como el chantaje o el castigo. Aún se producen situaciones rocambolescas en que gestores de equipo realizan críticas destructivas a un colaborador en público. No hace falta decir, que es la vía más rápida para hundir y desmotivar a un profesional. En una organización, de lo que se trata es que los recursos sean eficientes. En este caso se trata de personas. Una empresa socialmente responsable se ocupa de **las personas, el principal activo fuente de eficiencia y ventaja competitiva**.

Por último, te invitamos a indagar, a través de una serie de noticias recomendadas, acerca del liderazgo:

- Características de un Líder:

<http://www.liderazgo24.com/caracteristicas-de-un-lider-2/>

- Una empresa necesita un Líder:

[http://www.trabajo.com.mx/una\\_empresa\\_necesita\\_un\\_lider.htm](http://www.trabajo.com.mx/una_empresa_necesita_un_lider.htm)

- Cómo ser un buen Líder:

<http://www.cepvi.com/articulos/liderazgo.shtml>

## Bibliografía

- ALONSO, M., *Madera de líder*, Ed. Empresa Activa, Barcelona, (2004)
- BLANCO, X ET AL., *Amancio Ortega: De cero a zara*, Ed. La esfera de los libros, Madrid, (2004)
- COVEY, S., *El 8º hábito*, ed. Paidós Empresa, Barcelona (2005)
- FRANKL, V., *El hombre en busca de sentido*, Ed. Herder,



Barcelona, (1981)

- MASLOW, A., *Motivation and personality*, Harpwer & Row Publisher, Nueva york, (1954)
- PÉREZ LÓPEZ, J.A., *FHN-161: Las moticaciones humanas*, IESE, Barcelona (1985)
- PIN, J.R., *Consistencia*, Ed. Prentice Hall, Madrid, (2007)