

UNIDAD 1. LIDERAZGO PARA EL TERCER MILENIO



Liderazgo para el tercer milenio.

Tabla de contenido

Unidad 1. Liderazgo Para el Tercer Milenio	1
Tabla de contenido	2
Introducción	3
Objetivos	4
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos	4
1.1. Competencias y Habilidades de Los Dirigentes	5
1.1.1 Liderazgo del Ejecutivo Exitoso.....	7
1.1.2. Componentes del Liderazgo	8
1.1.3. Importancia del <i>coaching</i> en las organizaciones.....	10
1.1.4. Perfil del Líder	11
1.2. El Carisma y el Líder Carismático	13
1.2.1. Ejercicio carisma y líder carismático	13
1.2.2. Características de los Líderes Carismáticos	13
1.2.3. ¿Cómo cultivar cualidades carismáticas?	13
1.2.4. El poder del carisma	14
1.3. Hábitos que Deben Desarrollar los Líderes	14
1.3.1. El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza	21
Resumen	24
Glosario	25
Bibliografía	27
Referencias web.....	30

Introducción

El liderazgo para el tercer milenio explica la justificación e importancia del liderazgo dentro del contexto mundial y empresarial, así como la importancia de formar líderes, políticos, dirigentes, empresarios y gerentes con valores de orden superior, para lograr una transformación empresarial y espiritual que mejore la calidad de vida en todo nivel. Serán analizadas las competencias y habilidades de los dirigentes exitosos, seguido por el estudio de los componentes del liderazgo, para definir el perfil del líder y las características del líder carismático, al destacar las cualidades que definen el liderazgo.

El lector podrá desarrollar un cuestionario para determinar el nivel de liderazgo. En esta unidad estudiará los Siete hábitos de las personas altamente efectivas –junto con el octavo hábito: pasar de la eficiencia a la grandeza- como plantea Stephen Covey en sus libros de liderazgo.

Objetivos

Objetivo general

La presente unidad tiene por objetivo general despertar en el lector la importancia del Liderazgo para el tercer milenio, a través del estudio de las competencias, hábitos y habilidades de los Líderes y Dirigentes exitosos, profundizando en los componentes del liderazgo y el carisma del Líder.

Objetivos específicos

- Establecer las competencias y principales habilidades de los Dirigentes
- Definir los diez principales Componentes del Liderazgo.
- Determinar el Perfil del Líder.
- Estudiar lo que es el Carisma y el Líder carismático.
- Conocer los hábitos que deben desarrollar los líderes.

1.1. Competencias y Habilidades de Los Dirigentes

De acuerdo a estudios realizados a inicios de este tercer milenio, por las empresas de consultoría gerencial más importantes del mundo, estudios efectuados entre las 500 empresas de *Fortune*, empresas catalogadas a nivel mundial como las más exitosas en todos los aspectos; se llegó a la siguiente conclusión:

La principal característica de un ejecutivo exitoso y de un excelente empleado o discípulo es: **EL LIDERAZGO**

Para llegar a esta conclusión se analizaron las competencias y habilidades que deben poseer los dirigentes de estas organizaciones. Dentro de las principales competencias de un ejecutivo exitoso podemos nombrar las siguientes, partiendo de la menos importante a la más importante:

El ejecutivo exitoso debe poseer la capacidad de **entender y hacerse entender**, o lo que es lo mismo: poseer la capacidad de primero comprender y luego ser comprendido, destacando que primero debe ponerse en los zapatos de los demás para entenderlos y luego como consecuencia de esto, ser entendido y comprendido por los demás, y no al contrario como la mayoría de la gente pretende que los entiendan a ellos sin ellos preocuparse por entender y comprender a los demás. Como podemos ver en esta primera competencia hay un claro rompimiento de paradigmas, pues generalmente la gente se preocupa de que lo entiendan y lo comprendan, pero rara vez se toma el trabajo de entender y comprender a los demás, y los ejecutivos y pastores exitosos poseen esta característica dedicando mas tiempo a entender a los demás en lugar de centrar su atención en que los comprendan.

El ejecutivo exitoso a demás de entender y hacerse entender, debe desarrollar la capacidad de **transmitir conocimientos**, de nada le sirve ser sabio y tener muchos conocimientos, si estos conocimientos no se los puede enseñar o transmitir a sus colaboradores o subalternos, pues se puede llegar a convertir en un **asno** conocido, llegando a saber mucho, pero sin servirle este conocimiento de nada, porque nadie sabe que esa persona sabe mucho, o sus conocimientos de nada le sirven al no poderlos poner en práctica. Por lo tanto el ejecutivo exitoso debe tener la capacidad de transmitir sus conocimientos. Anteriormente la gente ilustrada era muy celosa de sus conocimientos, pues estos conocimientos eran su fortaleza y no compartían el secreto del éxito con nadie para no perder poder, pues se afirmaba que quien poseía la información poseía el poder; situación que todavía prevalece en muchos círculos. Pero hoy en día con los avances de la ciencia y la tecnología y los desarrollos del Internet, la información y el conocimiento se puede obtener relativamente fácil, por ejemplo si usted desea saber cómo se hace una bomba atómica, navegue por Internet y descubrirá cómo hacerla, lo difícil es conseguir los elementos y la tecnología para hacerla, pero el conocimiento está a su disposición. Si no quiere perder poder y continuar en su empresa, enseñe lo que sabe y transmita conocimientos.

Pero para sacar provecho de los conocimientos que el ejecutivo posee, debe también tener la capacidad de **saber trabajar en equipo**, pues la experiencia ha demostrado que dos cabezas piensan más que una, y producen mejores resultados tal como se explica en *Eclesiastés 4:9-12*¹; así mismo los equipos interdisciplinarios producen mejores resultados, a los obtenidos al trabajar en forma aislada o individual, sin tener en cuenta otras maneras de pensar o hacer las cosas, por lo tanto los equipos sinérgicos son imperativos para obtener el éxito en una organización, tema que es tratado en profundidad por el autor en su libro *“El Líder y el Trabajo en Equipo”*.

Cuando dos o más personas se unen para trabajar o emprender una actividad, aparece la diversidad de pensamientos y las diferentes formas o maneras de actuar y ver el mundo, generándose desacuerdos y conflictos de toda índole, por lo tanto el ejecutivo exitoso debe tener la capacidad de **manejar conflictos y llegar a negociaciones exitosas**, situaciones que se presentan a diario en toda actividad humana, por lo tanto debe desarrollar la capacidad para negociar y solucionar conflictos; tema que es tratado en profundidad por el autor en su libro *“Procesos de Negociación y Manejo de Conflictos”*.

Pero lo anterior no basta, pues a un ejecutivo le pagan o lo contratan para que **asuma riesgos y tome decisiones**, un ejecutivo está asumiendo riesgos y tomando decisiones todos los días y a toda hora. En ocasiones asume riesgos pequeños y en otras, toma grandes decisiones asumiendo grandes riesgos. Normalmente a mayor riesgo debe existir una mayor rentabilidad o beneficios muy grandes, para que valga la pena correr con los riesgos. Pues un ejecutivo o un líder puede y debe tomar decisiones que afectan a muchas personas, incluso a naciones enteras, por lo tanto estas dos capacidades deben tenerse siempre en cuenta. Cabría preguntarnos, cada cuanto tomamos decisiones? Y la respuesta es obvia, todos los días y a toda hora, en ocasiones tomamos decisiones sin importancia y en otras ocasiones tomamos decisiones trascendentales dependiendo del momento y de la capacidad de influencia que cada uno posea. Por ejemplo la primera decisión que tomamos al despertarnos es: Me levanto ya o duermo cinco minutitos más? La otra decisión que una mujer puede tomar después de abrir la ventana ver el día y luego abrir el closet: ¿Qué me pongo?!, y esta decisión en ocasiones se puede volver trascendental dependiendo a donde se dirija, o con quien se vaya a encontrar ese día. Un ejecutivo o un gerente puede tomar decisiones que afecten a toda una organización, a un gremio o a los trabajadores de toda una empresa, un presidente de una nación puede tomar decisiones que afecten a todo un pueblo, mientras el presidente de E.E.U.U. puede tomar decisiones que afecten a medio planeta, como expresé antes, todo depende del nivel de influencia que cada uno tenga.

¹ Mejores son dos que uno; porque tienen mejor paga de su trabajo. Porque si cayeren, el uno levantará a su compañero; pero ¡ay del solo! Que cuando cayere, no habrá segundo que lo levante. También si dos duermen juntos, se calentarán mutuamente; más cómo se calentará uno solo? Y si alguno prevaleciere contra uno, dos le resistirán; y cordón de tres dobleces no se rompe pronto.

A viejos problemas, encontrar nuevas soluciones, y a un gerente, a un directivo o a un ejecutivo, le pagan para solucionar problemas y no para crear problemas, por lo tanto **la iniciativa, la creatividad y la innovación** son fundamentales, pues las empresas líderes o exitosas son aquellas que ofrecen lo que las demás empresas no tienen o no ofrecen; y esto lo logran gracias a la iniciativa, la creatividad, el ingenio y la innovación, convirtiéndose esta característica en la segunda más importante.

Si a una empresa le falta dinero, la solución es buscar un apalancamiento financiero a través de una financiación, un crédito o una capitalización por parte de los inversionistas. Si lo que falta es una reestructuración se puede realizar una reingeniería, si las ventas se están bajando se puede hacer un estudio de mercados y tomar las decisiones adecuadas, pero si lo que falta en la empresa es un líder, o se adolece de liderazgo, la empresa está perdida y condenada a desaparecer, por lo tanto la característica más importante que necesita una empresa, una organización y/o una persona de éxito es el **liderazgo**, pero el **liderazgo basado en valores**, y valores de orden superior. Hoy en día los valores se hacen más evidentes que nunca, lo mismo que los Líderes con valores, pues es inútil la educación y el progreso si no se nos hace más humanos, buscando un sentido trascendente para vivir. Que extraordinario reto deben enfrentar los líderes y los educadores en todo el mundo para transmitir los valores y principios universales, y lo más trascendente: darle a los seguidores, discípulos, empleados y alumnos los motivos para vivir de acuerdo con ellos. Pues debemos llegar a ser Líderes, pero Líderes con Valores, pues los valores deben ser el núcleo de todo el sistema; de lo contrario nos volveríamos a extraviar. Si deseamos un mundo mejor debemos comenzar por salvar lo mejor del viejo mundo, para luego llegar a ser agentes positivos de cambio. O sea **líderes basados en valores de orden superior**.

1.1.1 Liderazgo del Ejecutivo Exitoso

El Liderazgo de un ejecutivo exitoso debe ser un Liderazgo compartido y difundido a lo largo y ancho de toda la organización. Deben existir Líderes rodantes que pasen de un área a otra dentro de la organización, debiendo el líder, ser capaz de liderar su propia vida, razón por la cual se hace imperativo tener un Plan y Proyecto de Vida, y siendo consciente que la posición de poder, no siempre da Liderazgo. El autor (Luis Gabriel Forero) plantea en su libro "*Plan y Proyecto de Vida de un Líder*", todo lo necesario para trazar un plan y proyecto de vida a fin de ser exitoso tanto en su vida profesional como personal, pues este plan incluye los componentes: personal, familiar, conyugal, profesional, trascendental, financiero, social, ecológico y espiritual. (Ver artículo: "Proyecto de Vida" escrito por Luis Gabriel Forero).

1.1.2. Componentes del Liderazgo

- **La Focalización:** “*No hay vientos favorables para aquel que no sabe a donde ir*”, esta afirmación es del filósofo griego Séneca, la cual, después de más de 2000 años sigue estando vigente. Pues si no sabemos para donde vamos, cualquier viento puede ser bueno o malo, lo importante es tener claro el norte, saber para donde vamos, conocer la misión, la visión, las metas y los objetivos de lo contrario todo esfuerzo puede ser en vano. Por lo tanto el foco es de vital importancia, el líder debe tener una clara Focalización para no desperdiciar sus esfuerzos, capacidades y conocimientos para finalmente producir éxito en todo lo que emprende, superando todos los obstáculos. Recuerda: Entre más grande sea tu visión, más grandes serán tus logros”, pero si no tienes una visión propia déjate guiar por la visión de tus líderes.
- **La Inteligencia Emocional:** *Daniel Goldeman* en su libro *Inteligencia Emocional*, establece claramente la importancia de la parte emocional dentro de la vida de las personas, y demuestra que en la toma de decisiones apenas contribuye la inteligencia cognoscitiva en un 15 a un 25%, mientras que la parte emotiva contribuye entre un 75% y 85%, por lo tanto lo que son las emociones, las sensaciones, los sentimientos y las pasiones, son parte fundamental en el ser humano. La Inteligencia Emocional del líder radica en la capacidad de poder captar las emociones de sus seguidores y poder entender y manejar sus propias emociones.
- **Confiabilidad:** A un líder lo siguen porque confían en él, por lo tanto la confianza y la confiabilidad en el líder es fundamental, pues en cualquier tipo de relación lo más importante es la confianza, y cuando se pierde ésta es lo más difícil de recuperar. La confianza está basada en la fe, y fe es creer en lo que no se ve. “*Fe es la certeza de lo que se espera y la convicción de lo que no se ve*”.² Los seguidores confían y creen en el líder, y dejan de seguirlo cuando ya no creen en él, razón por la cual la confiabilidad es muy importante en el líder. Pero la fe, la confianza y la confiabilidad, proviene de la honestidad y transparencia y estas son la bases de la Ética y los valores, por lo tanto el Liderazgo basado en valores está estrechamente relacionado con la Ética, para hacer el bien y evitar el mal, a sus seguidores, a sus discípulos, a su organización, a su iglesia o a su nación. Y ese es el poder de los grandes Líderes, el cual pueden llegar a transmitir a sus seguidores, empoderándolos y llegándolos a convertir en líderes.
- **Pensamiento Conceptual:** Cuando un líder tiene claros los conceptos, llega a tener una visión global y clara del mundo que lo rodea o lo afecta; utilizando el

² Afirmación que se encuentra en la Biblia, en Hebreos 11 -1

Pensamiento Conceptual para crear, innovar y solucionar los problemas, llegando a tener una visión de futuro, al ver lo que los demás no ven. Cuando un líder tiene claros los conceptos, y las repercusiones y consecuencias de los diferentes hechos o factores que afectan una situación, se puede afirmar que a ese líder le cabe el mundo en la cabeza, pues sabe que puede suceder si sube o si baja el petróleo, si hay una invasión a Irak, o si sube o baja el dólar o los euros. Todo está conectado y la ley de causalidad opera a nivel universal, pues todo tiene una causa y un efecto. Debemos adquirir conocimiento para poder gobernar y preservar el mundo.³

- **Pensamiento Sistémico:** La teoría de sistemas establece que un sistema está compuesto por una serie de insumos que entran, luego se procesan y finalmente arrojan un resultado o salida; constituyendo el sistema en tres elementos primordiales: entrada, proceso y salida. El líder es consciente de este tipo de Pensamiento Sistémico, el cual debe ser perfectamente disciplinado, organizado y por etapas, y por su puesto orientado hacia la acción y los procesos. En ocasiones hay sistemas complejos que si no los subdividimos en subsistemas, se nos dificulta entenderlos y comprenderlos, por ejemplo el cuerpo humano, a la vez sencillo y complejo, conformado por varios subsistemas que están íntimamente relacionados unos con otros, como el sistema circulatorio, el sistema nervioso, el sistema digestivo, el sistema óseo, el sistema linfático, el sistema endocrino, el sistema inmunológico, el sistema respiratorio, el sistema renal, etc.
- **Manejo del Cambio:** Heráclito de Éfeso (540-470 a.C.) filósofo griego, hace más de 2540 años afirmaba: *“No hay nada permanente, solamente el Cambio, estamos en permanente Cambio”* y complementaba esta idea diciendo lo siguiente: *“No se puede tropezar dos veces con el mismo río, porque otras son las aguas, y fluyen continuamente.”* Lo anterior nos lleva a pensar que el cambio es algo inherente al mundo y al ser humano, por lo tanto un líder no debe ser psicorígido sino flexible, buscando un proceso de auto renovación equilibrado y de mejoramiento continuo y permanente.
- **Coaching:** Es arte de trabajar con los demás para que obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su desempeño. Es un sistema para gerenciar la vida, la pareja, la familia y la empresa. Involucra el generar un cambio en la forma de observar el medio ambiente y las circunstancias de la vida. El coaching es un encuentro de las inteligencias para el crecimiento humano, donde se mezcla la Inteligencia Racional, la Inteligencia Emocional y la Inteligencia Operacional todo en un proyecto de vida integrado.

³ Afirmación que se encuentra en la Biblia, en Oseas 4: 6: “Mi pueblo fue destruido porque le faltó conocimiento (visión)...”

El *coaching* como forma de liderazgo, requiere de una capacidad de acción y una capacitación de aprendizaje, pues el *coach* es un entrenador o adiestrador, quien asiste al pupilo (*coachee*) a lograr lo que por sí mismo no puede, observa las acciones, escucha y en situaciones problemáticas busca oportunidades, ayuda a controlar las emociones, incrementa la confianza, ayuda a evitar la resignación y el resentimiento, ayudando a mantener la capacidad de asombro, generando ambición y pasión por lo que hace, infundiendo permanentemente respeto por todo y por todos.

1.1.3. Importancia del *coaching* en las organizaciones

- Facilita que las personas se adapten a los cambios de manera eficaz y eficiente.
- Moviliza los valores centrales y los compromisos del ser humano.
- Renueva las relaciones y hace eficaz la comunicación.
- Predispone a las personas a la colaboración, trabajo en equipo y creación de consenso.
- Destapa la potencialidad de las personas.

El *coaching* definitivamente ayuda a desarrollar y a apoyar a los seguidores para convertirlos finalmente en Líderes.

- **La Comunicación:** Es el proceso que consiste en transmitir información y significado. La verdadera comunicación ocurre sólo cuando todas las partes que participan en el proceso entienden el mensaje dándole el significado que es. La comunicación eficaz es una de las capacidades medulares de los líderes, pues forma parte del estilo de liderazgo. Las habilidades para la comunicación y para las relaciones interpersonales son el motor de todo buen liderazgo, debiendo ser la comunicación que el líder transmite clara, oportuna y concisa, además el líder debe tener en cuenta los pasos para realizar el proceso de transmisión de mensajes, que contempla:
 1. Generar confianza entre las partes.
 2. Definir el objetivo de la comunicación.
 3. Transmitir el mensaje.
 4. Verificar que el receptor ha entendido.
 5. Lograr un compromiso.
 6. Darle seguimiento.
- **Manejo de Conflictos:** Un conflicto se da siempre que alguien no está de acuerdo y se opone a otra persona. El conflicto es inevitable, pues la gente no ve las cosas exactamente de la misma manera, por lo tanto el éxito de un líder está en cómo superar los conflictos entre sus seguidores y los conflictos que se presentan en las organizaciones que dirige. Muchos líderes están expuestos

constantemente al conflicto, las últimas investigaciones afirman que los líderes, pastores, directivos y administradores invierten alrededor de una quinta parte de su tiempo en el manejo y solución de conflictos. Por lo tanto, manejarlos de manera constructiva y eficiente es una de las cualidades de un buen liderazgo. Pues la capacidad para resolver conflictos ejercerá un efecto directo en su éxito como líder; al definir en la mejor forma los problemas, establecer sus causas, proponer las alternativas y poner en práctica la mejor solución.

- **Procesos de Negociación:** La Negociación es un proceso en el que dos o más partes en conflicto tratan de llegar a un acuerdo. Como vimos en el punto anterior el conflicto es algo inevitable dentro de las relaciones humanas e interpersonales, razón por la cual el líder debe desarrollar la habilidad para resolver estos conflictos, y una de las técnicas es mediante los procesos de negociación a fin de llegar a acuerdos razonables, justos y equitativos. El éxito o el fracaso de una negociación a menudo se basa en la preparación o planeación, debiendo tener en cuenta los siguientes pasos: 1) Investigar a las otras partes. 2) Fijar objetivos 3) Tratar de dar opciones y hacer trueques 4) Prepárese para posibles preguntas, objeciones y respuestas.

Después de la planeación, se debe preparar para negociar el acuerdo, teniendo en cuenta los siguientes pasos:

1. Establezca una buena comunicación y concéntrese en los obstáculos y no en la persona.
2. Deje que la otra parte haga la primera oferta.
3. Escuche y formule preguntas concentrándose en satisfacer las necesidades de la otra parte.
4. No cesa tan pronto y pida algo a cambio.

Cuando parezca no haber ningún avance, lo sensato es aplazar las negociaciones, llegando a un desacuerdo, para posteriormente lograr un Acuerdo. Piense siempre en la opción de Ganar-Ganar, en caso contrario evite el trato.

1.1.4. Perfil del Líder

Ejercicio Práctico

De acuerdo a su experiencia y conocimiento, trate de definir las características o perfil que debe poseer un Líder para ser exitoso en este nuevo milenio. Una vez haya hecho el ejercicio, favor pasar al párrafo siguiente y comparar lo escrito por usted, con lo sugerido en este módulo por el autor del mismo.

Una vez tenga claro los componentes del liderazgo expuestos en las líneas anteriores, usted podrá establecer el perfil del líder, debiendo contemplar los siguientes aspectos:

- Deseo de Liderar y de superarse a sí mismo.
- Carisma Personal y Magnetismo.
- Visión a largo plazo.⁴
- Actitud de Ganador.
- Transformar sueños en realidad.
- Ser agente de cambio.
- Asumir riesgos.
- Invertir en si mismo (auto-capacitación).
- Desarrollar Habilidades de comunicación.
- Promover la Imagen de sus superiores.
- Correr la milla extra.
- Pasión por lo que hace.
- Vivir de realismo y no de fantasías
- Acción: Después de planear y organizar: actúe, dirija y haga seguimiento.
- Desarrolle la Agilidad para llegar antes que los demás, anticiparse a los cambios y descubrir las tendencias.

Además el Líder debe

- Ser Muy humano.
- Ser un Líder abierto.
- Ser Ético. Haciendo el Bien y evitando el mal.
- Ser Creativo.
- Ser Planeador. No improvisar.
- Tener Capacidad para el Trabajo en Equipo.
- Tener Capacidad para enfrentar nuevos problemas.
- Ser Investigador.
- Estar Auto-motivado y finalmente.
- Estar orientado a Resultados.

Pues si el líder, no produce resultados, es lo mismo que sucede en algunas ocasiones con los equipos de football, cuando decimos: “jugaron muy lindo, pero perdieron porque no metieron goles”; el líder debe meter goles, producir resultados y cumplir la misión, objetivos y metas que se haya trazado, de lo contrario su liderazgo no está bien enfocado.

⁴ Donde no hay dirección divina, no hay orden, ni visión; feliz el pueblo que cumple la ley de Dios. Proverbios 29:18

1.2. El Carisma y el Líder Carismático

1.2.1. Ejercicio carisma y líder carismático

Dentro del perfil del Líder, se encuentra en segundo lugar, después de tener **el deseo de liderar y superarse a su mismo**, (el cual es vital importancia, pues si uno no quiere ser un líder, imposible sería llegar a serlo), el **tener un carisma personal y magnetismo**. Trate de definir e investigar para usted qué es Carisma y qué es un Líder carismático..

Carisma: Proviene del griego: **“Charisma”**: “don abundante concebido por Dios a una criatura”.

El carisma es una forma de influencia no basada en sistemas de autoridad tradicionales, o legales y/o racionales, sino en la percepción de los seguidores produciendo resultados más allá del deber.

El carisma implica un proceso de influencia en las actitudes de los seguidores para que realicen cambios importantes y se comprometan con los objetivos de la organización.

1.2.2. Características de los Líderes Carismáticos

- Visión de futuro.⁵
- Habilidades de comunicación excepcionales.
- Confianza en si mismo y convicción moral.
- Capacidad para inspirar confianza.
- Orientación al riesgo.
- Gran energía y orientación a la acción.
- Base de poder fundada en relaciones.
- Conflicto interno mínimo.
- Delegación de autoridad en los demás.
- Personalidad auto-promovida.

1.2.3. ¿Cómo cultivar cualidades carismáticas?

- Con la práctica y la disciplina.
- Desarrolle habilidades gerenciales y de manejo de gente.

⁵ Visión es poder ver el futuro antes de que llegue a existir.

- Muéstrase: franco, claro y directo.
- Manifieste una actitud cálida, positiva y humanista, y no negativa, fría, ó impersonal.
- Forje una personalidad: Entusiasta, optimista y llena de energía.
- Sea integro y enseñe con el ejemplo. Las palabras mueven; el testimonio y el ejemplo arrastran. Que tus palabras nunca sean más que tus obras, pues tus obras hablarán por si solas.
- Tenga confianza en si mismo.

1.2.4. El poder del carisma

Dentro del libro y la película “*el poder del carisma*” de Miguel Ángel Cornejo, se pueden destacar los siguientes puntos sobre el verdadero líder carismático:

- Es intolerante ante la situación actual.
- Crea conciencia y se compromete.
- Se atreve a poner a prueba lo tradicional.
- Identifica el privilegio de servir.
- Inconformismo, positivismo, convicción y decisión.
- Su reconocimiento es constante.
- Su presencia lo anuncia.
- Toma riesgos.
- Ejerce la creatividad.
- Identifica oportunidades.
- Ante el fracaso es inflexible.
- Es juzgado tanto por lo que hace como por lo que deja de hacer.
- Posee confianza excepcional.
- Difunde apasionadamente sus ideas.
- Liga valores fundamentales.
- Usted y yo haremos lo imposible, porque lo posible ya está hecho.

1.3. Hábitos que Deben Desarrollar los Líderes

Entre los formadores de líderes más importantes del mundo se puede destacar a Stephen Covey, fundador y director del mayor centro de liderazgo de Estados Unidos de Norte América, con oficinas en todos los 50 estados de la unión, y con sucursales en más de 60 países del mundo, incluyendo Colombia, autor de varios libros, entre ellos “*Liderazgo Centrado en Principios*” y el famoso Best Seller: “*Los siete hábitos de la gente altamente eficaz*” libro publicado en 1993, ocupando el primer puesto en ventas por más de 7 años. “*Primero lo primero*” y “*El Octavo Habito de la efectividad a la grandeza*”,

publicado en el año 2005. A continuación se muestra el cuadro resumen de los siete hábitos de la gente altamente eficaz.

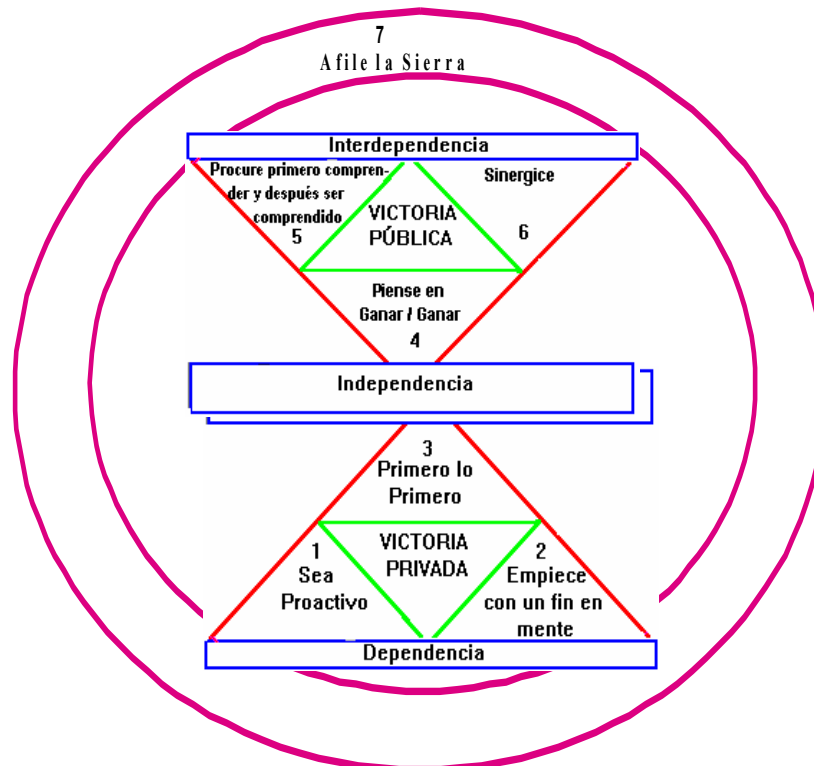


Figura 1.1 Los siete hábitos de la gente altamente eficaz.

Los siete hábitos son una secuencia ordenada de crecimiento personal e intelectual. Ellos representan primero una victoria privada y luego una victoria pública. Los tres primeros hábitos nos llevan a una victoria privada que nos permite alcanzar el autodomínio o dominio de nosotros mismos.

El primer hábito es *“ser proactivo”*, Es el hábito de la visión personal. **Proactividad** es el poder, la libertad y la habilidad de escoger nuestras propias reacciones a cualquier cosa que nos suceda, con base en nuestros valores. Cuando somos proactivos, vemos que nuestras circunstancias no nos controlan. Al contrario, nosotros las controlamos. Nuestra proactividad nos permite ver que podemos transformar nuestras circunstancias, que podemos usarlas como materia prima para crear las cosas que queremos. Cuando no somos proactivos, es decir, cuando somos reactivos, somos controlados por nuestras circunstancias. Ellas nos transforman. Cuando van bien, nos sentimos bien. Cuando no van bien, nos sentimos mal. Cuando somos reactivos, un día lluvioso o nublado, nos hace sentirnos tristes. En cambio cuando somos Proactivos, nosotros llevamos nuestro clima por dentro, pues creamos las condiciones internas de felicidad y productividad, de tal manera que las circunstancias externas ya no

determinan qué hacemos o cómo nos sentimos. Cuando somos proactivos, aceptamos la responsabilidad por lo que somos, por lo que tenemos y por lo que hacemos.

El segundo hábito es: **“comenzar con un fin en mente”**, el hábito del liderazgo personal. Todas las cosas se crean dos veces: primero en la mente y luego físicamente. Este es el hábito de la creación mental, es el hábito de producir ideas o intenciones claras en cuanto a lo que queremos lograr. Empezar con un fin en mente, es más que simplemente pensar con claridad, en cuanto al producto de un esfuerzo. Además de examinar metas y planes específicos, este hábito requiere que echemos una mirada detenida a los valores y principios que nos dan una guía general. Este segundo hábito es tanto general como específico: general en cuanto a las metas y a las actividades que resultan de los valores, es un proceso que va de lo general a lo específico, que emplea principios generales para luego producir planes específicos. Empezar con un fin en mente, es hacer la declaración de la misión personal, dando una finalidad a nuestras vidas, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué deseo obtener en la vida?
- ¿A qué cosas le doy valor?
- ¿Qué talentos poseo?
- ¿Cuáles son mis creencias?
- ¿Cuáles son mis roles en esta vida?
- ¿Qué metas quiero lograr en cada uno de los roles?
- ¿Cuáles son las funciones que debo realizar para lograr el equilibrio en mi vida?
- ¿Qué es lo que quiero lograr al llegar al fin de mi vida?
- ¿Cómo voy a trascender en este mundo?
- ¿Cómo quiero que me recuerden cuando ya no esté en este mundo?

El basarse en un sentido claro de misión personal, crea la integridad del líder. Las organizaciones y personas efectivas cuentan con una misión claramente establecida.

La declaración de mi misión personal, es el comienzo del liderazgo personal, ya que traza las pautas para el resto de la vida.

El tercer hábito consiste en **“establecer primero lo primero”**, hábito relacionado con la administración personal y con el manejo y control del tiempo. Pues el tiempo es la vida misma que se procesa y se construye, lo que hagamos con el tiempo, es lo que hagamos con nuestras vidas; lo aprovechamos o lo desperdiciamos. Debemos establecer que es lo importante y que lo no importante en nuestras vidas. Las cosas importantes son aquellas que sirven o ayudan al cumplimiento de nuestra misión, mientras que las cosas no importantes no lo hacen. Las cosas urgentes son aquellas que tienen una imperiosa fecha u hora límite, mientras que las cosas no urgentes no la tienen. Al combinar dos dimensiones: importancia y urgencia, se crean cuatro categorías de demandas de tiempo.

Categoría 1:

Cosas urgentes e importantes, problemas y crisis. Ejemplo: cuando se rompe un tubo del agua en nuestra casa.

Categoría 2:

Cosas importantes que no son urgentes. Son oportunidades y actividades que generan capacidad de producción y que hacemos con anticipación para prevenir problemas o crisis. Ejemplo: desarrollar una mejor relación de pareja, haciendo depósitos permanentes en la cuenta bancaria emocional.

Categoría 3:

Cosas que sentimos urgentes, pero que en realidad no son importantes. Son todas esas cosas que llamamos próximas, presionantes o populares. Ejemplo: El teléfono sonando, y de pronto recibiendo una llamada equivocada.

Categoría 4:

Cosas que no son ni urgentes, ni importantes. Ejemplo: pasatiempos, programas de televisión que no nos contribuyen sino a desperdiciar el tiempo. Estas cuatro categorías las podemos resumir en la siguiente matriz de administración del tiempo:

TERCER HÁBITO, PRIMERO LO PRIMERO		
Tercer Hábito (Victoria Privada) ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO Principios de Administración Personal		
MATRIZ DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO		
	Urgente	No urgente
Importantes	I. Actividades: Crisis Problemas apremiantes. Proyectos cuyas fechas vencen.	II. Actividades: Prevención actividades de CP. Construir relaciones. Reconocer nuevas oportunidades. Planificación, recreación.
No importantes	III. Actividades: Interrupciones, algunas llamadas. Correo, algunos informes. Algunas reuniones. Cuestiones inmediatas, acuciantes. Actividades populares.	IV. Actividades: Trivialidades, ajeteo inútil. Algunas cartas. Algunas llamadas telefónicas. Pérdidas de tiempo. Actividades agradables.

Tabla 1.1 Matriz de la administración del tiempo.

Como conclusión debemos centrar nuestras actividades en el cuadrante dos, o sea aquellas actividades No urgentes pero Importantes. Al movernos de los cuadrantes 3 y 4 hacia el cuadrante 2, reemplazamos la reactividad con la Proactividad. Las actividades del cuadrante 2, son proactivas porque están basadas en valores. No son urgentes, la urgencia es la resaca o consecuencia de la sobreactividad reactiva, la cual viene de ignorar valores, pues la proactividad o atención a los valores es la solución. Las actividades o alternativas del cuadrante 4 son placenteras, pero no productivas. Algunas actividades como leer y la recreación pueden convertirse en actividades del cuadrante 4 si las hacemos en exceso.

Estos tres primeros hábitos enmarcan la victoria privada, al pasar de la dependencia a la independencia. Comenzando el proceso continuo de madurez. La primera etapa en el continuo de madurez es la dependencia, pues comenzamos nuestra vida como bebés y niños dependientes, y en algunos casos, nos mantenemos dependientes aún siendo adultos. Dependemos de otras personas para que tomen ciertas decisiones, dependemos de que nos acepten. El ser dependientes, evita que produzcamos resultados, y en ocasiones culpamos a otros cuando las cosas nos salen mal. Podemos tratar de cambiar a la gente haciéndola sentir culpable. Podemos sentirnos infelices con nuestra vida y buscar la felicidad en actividades improductivas o aun dañinas. Todas estas cosas contribuyen a que no seamos efectivos ni productivos. Para evitar esto es necesario llegar a la segunda etapa de la madurez que es la independencia, lográndose a través de la victoria privada, o sea a través del desarrollo de los tres primeros hábitos, hábitos que nos permiten alcanzar el autodomínio o dominio de nosotros mismos.

Los siguientes tres hábitos (4, 5 y 6), nos conducen a la victoria pública, las victorias públicas, nos permiten tener éxito con la gente. Estos tres hábitos son los hábitos de la efectividad interpersonal y nos conducen de la independencia a la interdependencia:

- Hábito 4: Pensar en Ganar/Ganar.
- Hábito 5: Buscar Primero Entender y luego ser entendido.
- Hábito 6: Sinergizar.

El hábito 4, "***pensar en ganar/ganar***", significa desear que otros ganen al mismo tiempo que usted. Esto se deriva de la "mentalidad de abundancia" la cual se basa en la premisa de que hay suficiente para todos. Hasta el mismo Dios nos prometió abundancia, si leemos en la Biblia en Hebreos, encontraremos la siguiente frase: "*De cierto te bendeciré con abundancia y te multiplicaré grandemente*"⁶. Dios quiere que vivamos bien y no solo bien sino en abundancia de todo, de salud, de relaciones, de dinero, etc. etc. El hecho de que alguien gane, no significa que otro tiene que perder. El ganar/ganar es creer en la tercera alternativa: Una solución que dé a cada uno lo que quiere. El ganar/ganar une a la gente de manera que se ayuden y se apoyen. Este es el

⁶ Hebreos en las Sagradas Escrituras 6:14

hábito del liderazgo interpersonal, y significa buscar soluciones que permitan a todos los involucrados ganar. Es el proceso de la negociación efectiva. Significa el entender que vivimos en un mundo interdependiente y el actuar en forma cooperativa dentro de él. Significa que en casi todas las áreas de nuestra vida tenemos que cooperar con otras personas para tener éxito. Ganar/ganar es lo opuesto al principio puramente competitivo que dice que alguien tiene que perder para que otro gane. Las relaciones exitosas se construyen sobre cimentaciones ganar/ganar, por lo tanto debemos reprogramarnos a nosotros mismos para cambiar de paradigma y pensar en ganar/ganar. Pues ganar /ganar es la puerta que nos conduce a los beneficios de la Interdependencia que es donde encontramos las experiencias más satisfactorias de la vida. El ganar/ganar tiene que ver con los procesos de negociación.

El quinto hábito, “**buscar primero entender, y luego ser entendido**”, es el hábito de la comunicación. Significa suspender nuestra propia necesidad de ser entendido lo suficiente para entender a alguien más; significa el estar genuinamente interesado en entender el punto de vista de la otra persona, independientemente de que estemos de acuerdo con él o no. Es tanto una actitud como una habilidad; es la actitud de receptividad, junto con la habilidad del escuchar empático. El buscar primero entender le ayuda a encontrar alternativas mutuamente beneficiosas. Para entender por completo, debemos escuchar más que las simples palabras; las palabras son muy débiles comparadas con la riqueza y complejidad de las ideas que necesitamos expresar; y son en especial muy pobres para expresar sentimientos y de hecho, los sentimientos es lo que la gente más desea que entendamos; por lo tanto cuando buscamos entender, debemos ver más allá de los asuntos superficiales que las palabras describen y considerar cómo se siente la gente, en otras palabras ponernos en su situación.

Debemos escuchar Empáticamente, pues empatía es escuchar con los ojos y con el corazón. El escuchar empático es profundo, seguido de declaraciones de que entendemos lo que la otra persona está expresando; pues las respuestas Empáticas pueden guiar a ambas partes al entendimiento, logrando que la comunicación sea eficaz, eficiente y productiva. Es importante tener en cuenta que el buscar primero entender ahorra tiempo, para a llegar a resultados, pero el entender no es lo mismo que estar de acuerdo. El escuchar empático es el más alto de los cinco niveles de escuchar. El primero es ignorar: no poner atención a la otra persona o a lo que dice. El segundo nivel, es simular escuchar. El tercer nivel es el escuchar selectivo, o lo que es lo mismo oír ciertas cosas e ignorar otras. El cuarto nivel, es el escuchar activo, o lo que es lo mismo, escuchar atentamente, pero solo con nuestros oídos, nunca buscando las cosas profundas. Y el último y más alto nivel es el escuchar empático; escuchamos con los oídos, los ojos y el corazón para pasar de la superficialidad a los sentimientos y las cosas que realmente importan.

El sexto hábito de las personas altamente efectivas, según Covey es el hábito de “**sinergizar**”, o también llamado el hábito de la cooperación creativa; pues sinergizar,

significa ver y apreciar que las diferencias en una relación pueden ser una fuente de información y creatividad. El utilizar otros puntos de vista puede multiplicar la efectividad de una interacción: el crear sinergia es una experiencia en verdadera interdependencia.

La sinergia significa que uno más uno no es dos, sino una cifra mayor a dos. Pues cuando dos o más personas trabajan juntas para hacer, entender o construir algo, pueden crear un fenómeno llamado “sinergia”, fenómeno que nos permite descubrir conjuntamente cosas que solos difícilmente podríamos encontrar. La sinergia ocurre cuando las mentes se estimulan mutuamente y las ideas generan otras ideas. Es el proceso que revela una tercera solución o alternativa cuando dos o mas personas trabajan juntas; pues nuestras diferencias nos dirigen hacia una alternativa nueva. Pero para sacar provecho de las diferencias es necesario respetarlas y apreciarlas. la sinergia es el efecto producido al trabajar en equipo. si desea profundizar sobre el tema de la sinergia y trabajo en equipo, consulte el libro escrito por el mismo autor: “el líder y el trabajo en equipo”.

El séptimo y último hábito de la gente altamente eficaz es *afilar la sierra*, o también llamado hábito de la auto-renovación personal equilibrada. Este es el hábito de hacer diariamente actividades que cultivan los otros seis hábitos y los transforman en comportamiento natural y espontáneo. Afilar la sierra es tomar pequeños pasos positivos todos los días. El hacer pequeñas cosas todos los días tiene un efecto acumulativo que es poderoso y más dinámico de lo que cualquier efecto masivo único pudiera ser. el afilar la sierra es la verdadera victoria sobre si mismo al mantener nuestra propia capacidad productiva, cuidándonos a nosotros mismos protegiendo nuestra habilidad de continuar produciendo. Para ser efectivos y eficientes debemos afilar la sierra en cuatro áreas: física, mental, espiritual y social emocional.

El **ser físico** es el cuerpo. Construimos su fortaleza a través de la nutrición, el ejercicio y el descanso. Ejercitamos nuestro **ser mental** a través del aprendizaje, a través de la lectura, a través de la actividades intelectuales, el escribir, el tomar tiempo para pensar. Ejercitamos nuestro **ser espiritual** al leer literatura que nos inspire, a través de la meditación, la oración y al pasar tiempo con la naturaleza. La dimensión espiritual es el liderazgo de la vida, llevándonos a la raíz de la proactividad. Ejercitamos nuestro **ser social** emocional al hacer diariamente depósitos en las cuentas del banco emocional de nuestras relaciones.

Estas cuatro dimensiones del ser son los componentes de este programa de auto-renovación, al afilar la sierra. El cuidar estas dimensiones del ser nos ayuda a mantener nuestra capacidad productiva personal en óptimas condiciones. Estas cuatro dimensiones se deben desarrollar en forma equilibrada, pues el desarrollo indiscriminado o exagerado de una de ellas va en deterioro de las otras 3 dimensiones; por ejemplo un deportista mal guiado puede desarrollar su dimensión física mucho, olvidando por completo su parte social emocional, su parte intelectual y su parte

espiritual, razón por la cual su desarrollo nunca llegará a ser un desarrollo integral y difícilmente se podrá decir que es pleno, pues a pesar de los éxitos deportivos o físicos, las debilidades en las otras dimensiones le dificultarán su plena realización y felicidad. Si en algún caso se llegase a desarrollar una dimensión mucho más que las otras tres, esta dimensión debe ser la **espiritual**, dimensión que es el motor del ser y aquella que le da fuerza sobrenatural para lograr grandes éxitos en la vida. Dimensión que la mayoría de los grandes líderes de la humanidad han desarrollado, pues les genera una gran fuerza interior, que se verá reflejada en todas y cada una de sus actuaciones.

1.3.1. El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza

Durante los más de quince años que han transcurrido desde su publicación, *“Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva”* se ha convertido en un fenómeno internacional con más de quince millones de ejemplares vendidos. En las esferas de la empresa, el gobierno, las iglesias, las fuerzas militares, la educación, la familia, y, más importante aún, en la esfera personal, decenas de millones de personas han mejorado espectacularmente su vida y sus organizaciones aplicando los principios del clásico de Stephen R. Covey.

Pero en la segunda década del tercer milenio, nos damos cuenta que el mundo es un lugar que ha cambiado mucho. Los retos y la complejidad a los que todos nos enfrentamos en nuestras relaciones, nuestra familia, nuestra vida profesional, nuestra vida espiritual y/o civil o militar, y nuestra comunidad colombiana y globalizada, son una magnitud totalmente nueva.

Ser efectivos como individuos y como organizaciones ya no es una opción: sobrevivir en el mundo de hoy lo exige. Pero para prosperar, innovar, sobresalir y liderar en nuestra época, debemos partir de la efectividad para ir más allá de ella. Esta nueva era de la historia humana exige **grandeza**; exige **logros, desempeño apasionado y una contribución importante**.

Acceder a los niveles más elevados del talento y de la motivación del ser humano en la realidad de hoy exige un cambio radical de pensamiento: una nueva mentalidad, un nuevo conjunto de aptitudes, un nuevo instrumental; en pocas palabras, un nuevo hábito. Nuestro principal desafío en el mundo de hoy, en esta nueva Latinoamérica y más que nada en la clase política y dirigente, en la clase empresarial, en nuestra Iglesia, en las Fuerzas Militares de nuestros queridos países, es hallar nuestra voz e inspirar a los demás para que hallen la suya. Es lo que Covey llama el Octavo Hábito, de la misma forma que los 7 hábitos de la gente altamente efectiva nos ayuda a centrarnos en la efectividad, este nuevo libro: “El octavo hábito” nos muestra el camino para pasar de la efectividad a la grandeza, dejando huella y poder trascender como líder, como pastor, como profesional, como miembro de una iglesia, como ciudadano, como padre y como

persona digna de las cosas mas elevadas, logrando la excelencia y finalmente la grandeza como ser humano.

El octavo hábito proporciona la actitud y el conjunto de las habilidades necesarias para poder buscar constantemente el potencial humano, para conseguir esto se debe escuchar a la gente, implicarla y reafirmarla constantemente con las palabras del líder y con los cuatro roles de liderazgo que son: Moldear, Encontrar caminos, Alineamiento y Facultamiento. El Moldear inspira confianza sin esperarla y produce autoridad moral personal. El Encontrar Caminos implica la exploración o búsqueda de caminos creando orden sin exigirlo, y a la vez produce autoridad moral con visión de futuro. En el Alineamiento se cultiva la visión sin proclamas, produciendo una autoridad moral institucional. Finalmente en el Facultamiento se libera el potencial humano sin motivación externa, produciendo autoridad moral cultural.

Lo anterior se puede resumir en dos palabras: Enfoque y Ejecución. El Enfoque (moldear y encontrar caminos) trata de lo más importante y la ejecución trata de que eso suceda (Alineamiento y Facultamiento). Se plantea que hay 6 conductores esenciales de la ejecución en una organización, que a su vez tiene brechas para ejecutarlos: Claridad, Compromiso, Transposición, Posibilitación y Responsabilidad. El octavo hábito nos enseña como resolver estas brechas de la siguiente forma:

- Claridad: Identificación y/o implicación.
- Compromiso: Persona completa en un trabajo completo.
- Transposición: Alinear los objetivos con los resultados.
- Posibilitación: Alinear las estructuras con la cultura y
- Responsabilidad: Abierta y mutua.

Todo el mundo elige entre dos caminos en la vida: uno de ellos es el muy transitado camino hacia la mediocridad, el otro es el camino hacia la Grandeza. El primero pone una camisa de fuerza al potencial humano y el segundo libera y realiza el potencial humano. El octavo hábito es el camino hacia la Grandeza, y la Grandeza reside en “encontrar una voz propia e inspirar a los demás a que encuentren la suya”.

Al hablar de grandeza, se pueden encontrar tres tipos: grandeza personal, grandeza de liderazgo y grandeza organizacional. La grandeza personal se encuentra cuando se descubren y desarrollan los tres dones de nacimiento: elección, principios y las cuatro inteligencias (física, mental, emocional y espiritual), cultivándose un carácter lleno de visión, disciplina y pasión, guiadas por la conciencia, que es a la vez animosa y amable. La grandeza de liderazgo se consigue sin tener en cuenta su posición, ayuda a inspirar a los demás a encontrar su voz. La grandeza organizacional se consigue cuando la organización se enfrenta al desafío final de trasladar sus roles de liderazgo y su trabajo (misión, visión y valores) a los principios o conductores de ejecución en una organización (claridad, compromiso, transposición, sinergia, posibilitación y responsabilidad). Finalmente para lograr la grandeza se deben practicar de manera

sistemática cuatro disciplinas, las cuales ayudan a cerrar las brechas de ejecución, mejorando ampliamente la capacidad de los equipos y la organización para enfocar y ejecutar sus principales prioridades. Las cuatro disciplinas son:

1. Centrarse en lo extremadamente importante.
2. Crear un marco exigente.
3. Convertir los elevados objetivos en acciones específicas.
4. Hacerse mutuamente responsable todo el tiempo.

Para profundizar sobre este tema, por favor consulte sobre el "**Libro los Siete Hábitos de la Gente Altamente efectiva**" y su mas reciente libro "**El 8º Hábito De la Efectividad a la Grandeza**".⁷

⁷ Publicado en mayo del 2005, en la página web, del Covey Leadership Center: www.franklincovey.com

Resumen

En esta primera unidad, del libro *Liderazgo por Valores*, se estableció claramente la importancia del liderazgo que deben desarrollar y aplicar los dirigentes, pastores y empleados excelentes para lograr el éxito tanto en su vida profesional como personal, teniendo en cuenta todas y cada una de las competencias y habilidades que deben tener los dirigentes, pastores y ejecutivos exitosos como:

- Entender y hacerse entender.
- Transmitir conocimientos.
- Saber trabajar en equipo.
- Manejar conflictos y llegar a negociaciones exitosas
- Asumir Riesgos y Tomar Decisiones.
- Tener una alta iniciativa.
- Creatividad e innovación, para finalmente fortalecer el liderazgo por valores.

También se estudiaron los 10 componentes del liderazgo, para luego determinar el perfil del líder, llegando a profundizar en el carisma del líder y cómo llegar a cultivar las cualidades del líder carismático, para finalmente estudiar los 7 hábitos de la gente altamente eficaz, destacándose el ser proactivo, el comenzar con un fin en mente, establecer primero lo primero pensando siempre en ganar, comprendiendo primero a los demás para luego ser comprendidos y así lograr el efecto sinérgico del trabajo en equipo; y por último hacer el proceso de autorenovación equilibrada al afilar la sierra. Todo este proceso para describir en esta primera unidad, cómo debe ser el liderazgo efectivo para este tercer milenio.

Pero no basta con ser efectivo, es necesario ir un poco más allá y esto se logra a través del octavo hábito, al pasar de la efectividad a la grandeza, volviéndonos unos seres trascendentales y logrando dejar una huella imborrable en cada uno de los seres que nos conozcan, tocando sus vidas para que lleguen a la grandeza y abundancia que Dios ha prometido para todos nosotros.⁸

⁸ En la Biblia en Hebreos 6:14 Dios dice: "De cierto te bendeciré con abundancia y te multiplicaré grandemente".

Glosario

- **Administrar:** hacer que los objetivos de una persona u organización sean logrados, protegiendo debidamente sus intereses.
- **Aprendizaje creativo:** capacidad de asimilar conocimientos y experiencias con visión y capacidad de invención e innovación, dando vida a cosas nuevas, concibiendo ideas y pensando de forma distinta a la que tradicionalmente se hace; enriqueciéndonos este aprendizaje y ayudándonos a ser más eficientes, eficaces y efectivos en el trabajo, mejorando nuestras relaciones con el entorno, al estar actualizándonos y renovándonos en forma permanentes y con convicción.
- **Cambio:** disposición a renovarse y a renovar lo que hacemos, actitud de no acostumbrarse a la rutina, mirar al futuro con visión y ganas de mejorar.
- **Carácter:** modo de ser estable, que denota firmeza en las convicciones y coherencia en la actuación.
- **Carisma:** proviene del griego: “*charisma*” que significa don abundante concebido por Dios a una criatura. El carisma es una forma de influencia no basada en sistemas de autoridad tradicionales, o legales y/o racionales, sino en la percepción de los seguidores produciendo resultados mas allá del deber.
- **Coaching:** técnica que tiene la finalidad de desarrollar el potencial de las personas de forma estructurada, metódica y eficaz, centrándose en las posibilidades del futuro, no en los errores del pasado. El *coaching* es trabajar con los demás para que obtengan resultados fuera de lo común y mejoren su desempeño. Es un sistema para gerenciar la vida (*lifecoaching*), la pareja, la familia, el gerente (*coaching* ejecutivo) y la empresa (*coaching* organizacional o empresarial). Involucra el generar un cambio en la forma de observar el medio ambiente y las circunstancias de la vida.
- **Coherencia:** ser consecuente con los fines que se propone, actuar con convicciones, buscando la integridad de la propia conducta. Consecuente con lo que se piensa, dice y hace.
- **Competencia:** conjunto de cualidades, capacidades y hábitos que nos hacen aptos para ejercer un cargo o posición
- **Creatividad:** visión y capacidad de invención e innovación. Dar vida a cosas nuevas o de pensar de una forma distinta lo que se hace. “Cuida a tu mente más que a nada en el mundo, porque ella es la fuente de la vida”. *Proverbios 4:23*.

- **Liderazgo:** habilidad de persuadir a otro a buscar con entusiasmo objetivos definidos. Es la capacidad de asumir responsablemente la conducción de grupos y personas al logro de sus fines, apoyado en principios y valores. Liderazgo es el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común.
- **Proactividad:** es el poder, la libertad y la habilidad de escoger nuestras propias reacciones a cualquier cosa que nos suceda, con base en nuestros valores. Asumir la responsabilidad de la propia vida, apoyado en la fuerza interior personal, no dejándose dominar por las circunstancias externas ni por las reacciones de los demás.
- **Sinergia:** efecto que se produce cuando dos o más personas se unen para realizar un trabajo, logrando eficiencia, efectividad y eficacia. Complementación entre las partes y el todo, entre personas y equipos de trabajo, apoyados en el talento y creatividad de cada uno, respetando las diferencias y llegando más lejos que uno solo.
- **Trabajo:** quehacer o despliegue de energías humanas para producir bienes o servicios, normalmente con valor económico, en cualquier campo de la actividad, con miras al perfeccionamiento. Afán, fatiga, labor, obra.
- **Valores:** bienes descubiertos, elegidos libre y conscientemente, que buscan ser realizados por el ser humano con el reconocimiento y aceptación de los demás.
- **Visión:** concepción global que permite proyectarse hacia el futuro, previendo dificultades y obstáculos, y anticipando soluciones para afrontarlos. Éxodo3:3 Iré yo ahora y veré esta grande visión.

Bibliografía

- Bennis, W. y Nanus, B. (2008). Líderes. Ed. Paidós Ibérica. Barcelona, España.
- Blake, R. , Mouton, J. y Allen, R. (2007). How to Work as a Team. USA.
- Blanchard, K. (1996). Turnign the organizational pyramid upside down.
- Blanchard, K. y Phil Hodges. (2006). Un líder como Jesús. Grupo Nelson.
- Boyett, J. y Boyett, Jimmie. (2007). Lo mejor de los gurus. Ed. Gestión. Barcelona, España.
- Buzali, M. (2000). Líderes para la paz. Ed. 13 editores. México.
- Cornejo, M. A. (1990). Tiempos de Competir. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1991). Excelencia la Nueva Competencia. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1991). México-Asia rumbo al siglo XXI : resultados del viaje de investigación a Japón, Corea, Taiwán, Hong Kong y China. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1992). Excelencia en México/Proyección Universal. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1993). Dirección de Excelencia: El Reto del Tercer Milenio. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1993). Liderazgo de excelencia. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1994). El poder del Carisma. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1995). Compromisos para ser Líder. Ed. Grad. México. Página 205.
- Cornejo, M. A. (1995). Todos los secretos de la excelencia. Grijalbo Mondadori, S.A.-Junior.
- Cornejo, M. A. (1995). Valores de excelencia para triunfar. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1996). Colombia, únete a la excelencia! Ed. Intes. Medellín, Colombia.
- Cornejo, M. A. (1996). Oportunidades ante la crisis visión 20 / 20. Ed. Grad. México.
- Cornejo, M. A. (1996). Triunfar y aprender en la adversidad. Paperback.
- Cornejo, M. A. (1997). Infinitud Humana: la grandeza de los valores. Grijalbo Mondadori, S.A.-Junior.
- Cornejo, M. A. (1997). Metáforas y pergaminos de la excelencia. Miguel Angel Conejo Editores. México.
- Cornejo, M. A. (2003). Estrategias para triunfar. Audiolibro.
- Cornejo, M. A. (2004). El Poder Transformador: Los Secretos de los Lideres de Excelencia. Ed. Taller del éxito.

- Cornejo, M. A. (2011). El ser excelente. Ebooks Patagonia.
- Cornejo, M. A. (2011). Excelencia directiva para lograr la productividad. Ebooks Patagonia.
- Cornejo, M. A. (2013). Líderes del tercer milenio: la revolución de los valores. Ebook.
- Cornejo, M. A. (s.f.). Qué significa ser joven. Ed. Grad. México.
- Covey, S. (1993). El liderazgo centrado en principios. Ed. Paidos Ibérica. Barcelona, España.
- Covey, S. (2003). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Lecciones magistrales sobre el cambio personal. Ed. Paidos Ibérica. Barcelona, España.
- Covey, S. (2005). El octavo hábito: de la efectividad a la grandeza. Ed. Paidos Ibérica. Barcelona, España.
- Covey, S. (s.f.). A Leader in the New Paradigm.
- Crosby, P. (2010). Liderazgo. Arte de convertirse en un ejecutivo. Ed. McGraw-Hill Interamericana.
- De Pree, M. (1993). El Auténtico Liderazgo. Los atributos esenciales de un gran líder. Ed. Javier Vergara S.A.
- Dilts, R. (1999). Liderazgo creativo: Programación neurolingüística (PNL) para forjar un mundo al que las personas deseen pertenecer. Ed. Urano. España.
- Drucker, P. (1997). Toward thw new organization. Leader to Leader Institute.
- Drucker, P. y Maciariello, J. (2007). El ejecutivo eficaz en acción. Deusto S.A. Ediciones.
- Dubrin, A. (1999). Liderazgo Serie Fácil. Ed. Prentice Hall.
- Forero H., L. G. (agosot 2010). Liderazgo por valores. Ediciones Diagnóstica Internacional Escuela de Liderazgo, Ed. Buena Semilla. Bogotá, Colombia. Tercera Edición.
- García, S. y Dolan, S. (2003). La dirección por valores. Ed. McGraw-Hill / Interamericana de España.
- Garten, J. E., (2001). La mentalidad del C.E.O. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia.
- Haggai, J. E. (2001). El líder. Editorial Mundo Hispano.
- Heim, P. y Chapman, E. (1993). Cómo ser un líder: plan de acción para el éxito: programa de autodesarrollo para gerentes. Grupo Edit Iberoamérica. México.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M. y Beckhard, R. (1996). Teh Leader of the Future. Ed. Wiley.
- Jaramillo C., Luciano. (2001). Jesús Ejecutivo. Editorial Vida. Miami, Florida.
- Kanter, R. M. (1996). World-class leaders: The power of partnering.

- Kouzes, J. y Posner, B. (1987). *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*. John Wiley & Sons, 2012. Fifth edition.
- Lopera G., Jaime. (2002). *La culpa es de la vaca: anécdotas, parábolas, fábulas y reflexiones sobre el liderazgo*. Ed. Bogotá Intermedio.
- Maxwell, J. C. (2004). *The Maxwell Leadership Bible*. Ed. Caribe.
- Maxwell, J. C. y Dornan, J. (1998). *Seamos personas de influencia*. Betania Editorial Caribe.
- Maxwell, J. C., (2000). *Las 21 cualidades indispensable de un líder*. Ed. Caribe-Betania.
- Maxwell, J. C., (2005). *Liderazgo, promesas para cada día*. Lewiston. NY, USA.
- Maxwell, J. C., (2006). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Ed. Líder Latino.
- Maxwell, J. C., (s.f.). *Liderazgo para principiantes*. Ed. Promesa.
- McFarland, L.J., Childress, J. R. y Senn, L.E. (1996). *Liderazgo para el siglo XXI: Diálogos con 100 líderes destacados*. Ed. McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.
- Ortiz I., J. M. (2000). *Refranes para ejecutivos*. Ed. Prentice Hall. España.
- Peters, T. y Waterman, R. (1986). *En busca de la excelencia: lecciones de las mejores empresas de Estados Unidos*. Ediciones Folio S.A.
- Profesor Pérez L, J. A. (1998). *Liderazgo y ética en la dirección de empresas*. Ed. Deusto. Bilbao.
- Schein, E. H., (1985). *Organizational Culture and Leadership*. Ed. John Wiley & Sons.
- Sharma, Robin. (2002). *Las 8 claves del liderazgo del monje que vendió su Ferrari / Una fábula espiritual*. Ed. Debolsillo.
- Sterling M., A. A., (1998). *Usted es líder en el siglo XXI: motive para ganar*. Ed. Ecoe. Bogotá, Colombia.
- Woo-Choong, K. (1999). *El mundo es tuyo pero tienes que ganártelo*. Grupo Editorial Iberoamérica.
- Yarce, J. (2000). *Los valores son una ventaja competitiva. Cómo aprender a practicarlos personalmente*. Ágora Editores Ltda.
- Zenger, J., Smallwood, N. y Ulrich, D. (2000). *Liderazgo basado en resultados. Cómo los líderes fortalecen la empresa e incrementan la creación de valor*. Ediciones Gestión. Barcelona, España.

Referencias web

- Conferencias Magistrales. (2 de abril de 2013). Compromiso con la Vida – Miguel Ángel Cornejo - Superación Personal (Archivo de video). Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=r0XLLivLyzQ>
- Cornejo, M. A. (s.f.) Metáforas y pergaminos de Miguel Angel Cornejo. (complegado) Recuperado de: https://ibbnetworking.files.wordpress.com/2016/04/metaforas_y_pergaminos_de_miguel_angel_cornejo.pdf
- Cornejoonline.com Exclusivo para líderes. Recuperado de: <http://www.cornejoonline.com/>
- Dr. Jenson, R. (2003). Cómo alcanzar el éxito Auténtico. Future Achievement International. Recuperado de: <http://www.futureachievement.com/images/aasbookreview-sp.pdf>