

## UNIDAD 2. ESPÍRITU DE LIDERAZGO



**Espíritu de liderazgo.**

## Tabla de contenido

<b>UNIDAD 2. Espíritu de Liderazgo.....</b>	<b>1</b>
<b>Tabla de contenido .....</b>	<b>2</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>4</b>
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos .....	4
<b>2.1. Características del espíritu de liderazgo .....</b>	<b>5</b>
2.1.1. Búsqueda permanente de la excelencia personal.....	7
2.1.2. Centrarse en principios .....	10
2.1.3. Afán de emprender .....	22
2.1.4. Necesidad de vivir un aprendizaje creativo .....	22
2.1.5. Trabajar por valores.....	26
<b>2.2. Habilidades directivas para el liderazgo .....</b>	<b>28</b>
<b>2.3. Importancia del trabajo en equipo .....</b>	<b>29</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>30</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>31</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>33</b>
Referencias web.....	36

## Introducción

En esta segunda parte, usted podrá descubrir y estudiar cuales son las cinco principales características del ***Espíritu de Liderazgo***, así como las habilidades directivas que debe poseer el líder basado en valores.

El trabajo en equipo es una manera eficaz y eficiente para llevar a cabo diferentes tareas y proyectos que el mundo profesional requiere. Para que una organización sea exitosa actualmente, gerentes, supervisores y colaboradores deben trabajar juntos y coordinadamente, de modo que incrementen la productividad, mejoren la calidad y alcancen altos niveles de satisfacción de los clientes.

Cuando el equipo sigue un procedimiento paso a paso para realizar su trabajo, los miembros del equipo mostrarán una tendencia menor a los fallos, confundirse o darse por vencidos. Cuanto mayor control ejerza un equipo en la forma como hace el trabajo, más rápido se convertirá en una unidad que funcione de manera correcta y eficiente.

Esta unidad presenta, a través de un método amplio e integral (que va desde un enfoque sencillo y elemental hasta aspectos detallados de las diversas actividades), habilidades, disciplinas y conocimientos que el gerente, empresario o presidente debe tener en cuenta para trabajar en equipo y liderar una transformación empresarial, conservando el tratamiento gerencial que busca el desarrollo de estrategias competitivas para lograr el éxito en las organizaciones que dirija.

Una vez comprendido todo lo relacionado con el liderazgo, tanto el gerente como la organización estarán listos para trabajar y producir resultados, lo que es posible a través del trabajo en equipo o la conformación de equipos sinérgicos.

Los conocimientos adquiridos llevarán al gerente a liderar el verdadero cambio organizacional, pues como decía Heráclito 2.000 años atrás “No hay nada permanente, solamente el cambio, estamos en permanente cambio”. Esta afirmación aún es vigente en la actualidad; por lo tanto, un buen gerente sabrá manejar y gerenciar adecuadamente el cambio, pues si no es un agente promotor de cambio ni se adapta a las variaciones y tendencias, a quien tendrán que reemplazar es a él. Las empresas demandan un gerente que sea un agente promotor del cambio, para lograr una transformación empresarial y organizacional, con el propósito de lograr cumplir su misión y alcanzar el éxito en todo sentido.

## Objetivos

### Objetivo general

Conocer y estudiar las cinco características del espíritu de liderazgo que deben desarrollar y poseer los líderes, para lograr influir positivamente entre sus seguidores y llegar a ser exitoso. para terminar la unidad con las habilidades directivas que debe poseer el líder basado en valores.

### Objetivos específicos

- Establecer y estudiar las cinco principales características del espíritu de liderazgo.
- Conocer cuáles son las principales habilidades directivas para el logro de un liderazgo efectivo.

## 2.1. Características del espíritu de liderazgo

El Espíritu de Liderazgo se sintetiza en un nuevo paradigma para la clase dirigente de hoy y del futuro. Espíritu que hay que forjar en cada uno, apoyado precisamente en el conocimiento y en el querer, como en el hacer y el tener, pero debiendo antes haber desarrollado el Ser, para finalmente lograr realizar todas las operaciones humanas y espirituales decisivas en la configuración de la personalidad y en su integración en una unidad de vida coherente, generando confianza en todos y en cada uno de los seguidores. El Espíritu de Liderazgo es una visión esperanzada a la que corresponde una misión que no es otra cosa que la responsabilidad de construir el futuro con las propias manos, para finalmente llegar a ser trascendente. Una misión que no es la de ser simplemente relatores de lo que sucede, sino protagonistas y estrellas de primera línea, constructores, inventores y generadores de una nueva y mejor sociedad. El gran filósofo griego SENECA afirmaba: ***“No hay vientos favorables, para aquel que no sabe a donde ir”***, por eso el Líder además de tener muy claro a donde ir, tiene que saber cómo llegar y cómo hacer que sus subordinados lo sigan, convirtiéndose el seguimiento libre con base en resultados; en una de las características primordiales del Liderazgo.

El Espíritu de Liderazgo implica necesariamente el ser creativo: ***“A viejos problemas encontrar nuevas soluciones”*** El imperativo es construir nuevos caminos rompiendo el equilibrio de lo establecido, buscar nuevas salidas, creativamente, innovadoramente, soñar con hacer lo imposible, pues lo posible ya está hecho. Debemos soñar dormidos, y soñar despiertos, pero no basta con soñar, debemos volver los sueños una realidad, porque sino lo hacemos, los sueños llegan a convertirse en unas grandes pesadillas.

El Espíritu de Liderazgo, nace desde dentro de la persona, y desde su interior desencadena las acciones de servicio, que se traducen en inventos, en soluciones y en resultados eficientes para mejorar la calidad de vida de los seguidores, de una organización o de una nación. El Líder necesariamente produce resultados, consigue adhesiones libres e influye en sus seguidores, que ven en él un ejemplo y una ayuda para conseguir sus objetivos. Es el Líder precisamente mediante el ejemplo que genera credibilidad, pues: ***“Las palabras mueven, pero el ejemplo y el testimonio arrastran”***. El vacío actual de Liderazgo en Colombia y en el mundo en general está marcado precisamente por la falta de credibilidad en los políticos y en la clase dirigente. El Líder mediante el ejemplo y credibilidad reconocida hace-hacer, y ofrece respuestas y soluciones a los problemas rutinarios, muchas veces fuera de los ámbitos del poder, porque su actuación demuestra más que poder una autoridad moral, de ahí el viejo adagio: ***“Que tus palabras, no sean nunca más que tus Obras”***, pues por tus obras os reconocerán, que tus obras hablen por si solas. El que mucho habla mucho hierra. Es preferible hablar poco y hacer mucho. En esto se reconocen los líderes que trascienden y pasan a la historia.

Ser actor del cambio conduce al Líder al compromiso y al logro de objetivos, pues el Líder para que sea trascendental debe convertirse en un agente generador de cambio, y no esperar a que las cosas cambien, sino generar y diseñar el cambio, pues la máxima del filósofo griego Heráclito continúa vigente después de más de 2.550 años: **“no hay nada permanente, solamente el cambio, estamos en permanente cambio”**. La palanca del cambio debe ser la voluntad del líder, el cambio debe ser un objetivo y un querer que se afirma en el presente mediante la toma de decisiones acertadas y en el futuro en forma de propósitos realizables. El escritor *Thibon* afirmaba: **“solo la fidelidad a los principios inspira la elección de los medios y la no confusión de éstos con los auténticos fines”**, pues el liderazgo es la movilización de los recursos de una persona o de una organización para avanzar en la solución de los problemas difíciles que debe enfrentar.

Este espíritu de liderazgo implica visión del futuro. la visión es la fuente y la esperanza de la vida. El más grande don dado jamás al ser humano no es el de la vista, sino el don de la visión. Pues la vista es una función de los ojos; mientras que la visión es una función del corazón. Los ojos que miran son muy comunes, pero los que ven son muy raros. **“Donde no hay visión, el pueblo perece”**.<sup>1</sup> Por eso debemos dar alas a la esperanza para llegar muy lejos, pero también valores de orden superior, centrados en la propia lucha diaria para sacar adelante el proyecto personal de vida, a fin de que este sea: Coherente, unitario y convergente a las metas y propósitos para alcanzar la felicidad y la libertad, tal como afirmaba *Goethe*: **“solo se merece la libertad y la vida aquel que se esfuerza por conquistarla cada día”**, estando en juego permanentemente el uso adecuado de la libertad, pues el espíritu de liderazgo lleva a crear espacios de libertad comprometida, para poder hacer valer las libertades públicas esenciales en una sociedad.

La peor miseria del hombre no es: **“no tener”** sino **“no querer”**, por eso el líder fortalece su corazón día a día en la voluntad permanente de **“hacer el bien”**, buscando el bien común, para *ser* y para *dar*, para *servir* y para *compartir*, para *participar* y para ser *solidario*. Principalmente el líder debe pensar en servir, pues: **“si no vivimos para servir, no servimos para vivir”**, pero el líder debe servir con ética, con valores y principios, con moral, bien comprobado está que sin una ética realista que lleve a una conciencia cierta y recta, la sociedad se desmoraliza, se corrompe y se desmorona, tal como afirmaba San Agustín: **“sin moral los imperios, los reinos, las monarquías y los principados no son sino empresas de bandolerismo”** sin virtudes el alma del ser humano sería triste y desértica, y nunca encontraría la felicidad, pues: **“el que es virtuoso es sabio, el que es sabio es bueno, el que es bueno es bondadoso, y el que es bondadoso es feliz”**. El ser virtuoso es feliz y sabio pues: **“con sabiduría se construye la casa, y con inteligencia se ponen sus cimientos; con conocimientos y ciencia se llenarán sus cuartos, de todo bien preciable y agradable. vale más hombre sabio que hombre fuerte, vale más el saber que el poder.”**

<sup>1</sup> En la Biblia en Proverbios 29:18 Dios dice: “Donde no hay visión, el pueblo perece. Sin profecía el pueblo se desenfrena; más el que guarda la ley es bienaventurado”.

El espíritu de liderazgo se centra en la convivencia fecunda y en el trabajo en equipo, pues vivimos en una sociedad en la que nadie se pierde o se salva sólo, necesitamos unos de otros, necesitamos de propósitos comunes y de tareas y proyectos colectivos que busquen el bien común, necesitamos un espíritu de liderazgo donde haya una sociedad con participación, con solidaridad y con grandes valores éticos que sean la columna vertebral del bien común.

Para lograr el espíritu de liderazgo anteriormente descrito debemos tener en cuenta las siguientes cinco características forjadoras del Espíritu de Liderazgo, las cuales se explicarán a continuación:

- Búsqueda permanente de la excelencia personal.
- Centrarse en principios.
- Afán de emprender.
- Necesidad de vivir en un aprendizaje creativo.
- Trabajar por valores.

### 2.1.1. Búsqueda permanente de la excelencia personal

Para llegar a entender esta primera característica del Espíritu de Liderazgo, es necesario definir que es Excelencia.

**Excelencia y Excelente:** provienen del Latín: *Excellentia, Excellens, lentis* sobresalir, distinguirse.

Superior en calidad o bondad que constituye y hace digna de singular aprecio y estimación en su género una cosa. Superioridad, grandiosidad, importancia, sublimidad, eminencia, insuperable. Que sobresale en bondad, mérito, estimación, calidad, etc. entre las cosas que son buenas en su misma especie. Óptimo, notable, relevante, superior, soberbio, excelso. justo en todo hasta ser perfectos.

### Roles en la vida de la excelencia personal

Para que el ser humano, logre la excelencia, es necesario que ésta la desarrolle en todos y cada uno de sus roles, pues de nada sirve ser excelente en el trabajo y ser un pésimo o mediocre ciudadano, de nada sirve ser un excelente empleado y ser un pésimo o mediocre esposo o novio. Uno no puede ser luz de la calle y oscuridad de la casa. Uno debe ser una persona íntegra e integral y ser excelente en todos los roles de su vida. Dentro de los principales roles podemos nombrar los siguientes:

- Pareja
- Condición física
- Laboral
- Profesional
- Social
- Amistades
- Personal
- Finanzas
- Familiar
- Recreación
- Espiritual
- Fé

### El ser excelente

- Tiene mil proyectos por realizar.
- Trabaja arduamente, pero también disfruta el descanso.
- Reta a luchar a quienes les rodean.
- Renuncia a todo aquello que lo aparta de sus sueños.

El trabajo significa el medio para alcanzar lo que desea. Sabe que en sus deseos está la dimensión de sus realizaciones.<sup>2</sup>

El excelente hace todo aquello que el mediocre no sería capaz de realizar y está convencido que solamente a través de su entrega incondicional y generosa el mundo puede mejorar, es protagonista del cambio, es el arquitecto social de su tiempo, el **ser excelente** es un triunfador y a la vez un líder.

### El campeón vs el perdedor

Veamos algunas diferencias entre el campeón o el ser excelente y el perdedor o el mediocre:

- El campeón es siempre una parte de la solución, el perdedor es parte del problema.
- El campeón tiene siempre un programa, el perdedor tiene una excusa.
- El campeón ayuda, el perdedor dice: “eso no es asunto mío”.
- El campeón dice: “es difícil pero no imposible”, el perdedor: “puede ser posible pero muy difícil”.

---

<sup>2</sup> Afirmación hecha por el licenciado Miguel Ángel Cornejo y Rosado. Rector y Fundador del Colegio de Graduados en Alta Dirección de la Ciudad de México. D.F. en su libro: Ser Excelente.



## El ser mediocre

- Ama a su cama como así mismo.
- Nace cansado y vive para descansar.
- Descansa de día para que pueda dormir de noche.
- El trabajo para él es sagrado, por eso no lo toca.
- Deja siempre para mañana lo que pueda hacer hoy.
- Si el trabajo es salud, que trabajen los enfermos.

Si usted desea profundizar en el tema de la excelencia, por favor observe el video: “ser excelente” del Licenciado Miguel Ángel Cornejo Y Rosado, director del Colegio de Graduados en Alta Dirección de la Ciudad de México.

A continuación se presentan los puntos más importantes de “**ser excelente**”.

## Ser excelente

- Es hacer las cosas y no buscar razones para demostrar que no se pueden hacer.
- Es comprender que la vida no es algo que se nos da hecho, sino que tenemos que producir las oportunidades para alcanzar el éxito.
- Es que con una férrea disciplina, es factible forjar un carácter triunfador.
- Es trazarse un plan y lograr los objetivos deseados, a pesar de todas las circunstancias.
- Es saber decir: “Me equivoqué” y proponerse no cometer el mismo error.
- Es levantarse cada vez que se fracasa, con un espíritu de aprendizaje y superación.
- Es reclamarse a si mismo el desarrollo pleno de nuestras potencialidades, buscando incansablemente la realización.
- Es entender que a través del privilegio diario de nuestro trabajo, podemos alcanzar la realización.
- Es crear algo: un sistema, un puesto, una iglesia, un batallón, una empresa, un hogar, una vida.
- Es ejercer nuestra libertad y ser responsable de nuestras acciones.
- Es levantar los ojos de la tierra, elevar el espíritu y soñar con lograr lo imposible.
- Es trascender a nuestro tiempo, legando a las futuras generaciones un mundo mejor.
- Es sentirse ofendido y levantarse a la acción en contra de la pobreza, la calumnia y la injusticia.

La excelencia según Aristóteles, se puede definir en la siguiente frase: **“somos lo que hacemos cada día, de modo que la excelencia no es un acto sino un hábito”** .

En definitiva la excelencia es: “un estilo de vida” que debe desarrollar el líder basado en valores de orden superior.<sup>3</sup>

### 2.1.2. Centrarse en principios

La segunda característica del espíritu de liderazgo, consiste en **centrarse en principios**. Para llegar a entender este concepto vamos a ver varias corrientes o filosofías de Liderazgo, donde se expondrán los principios que rigen estas corrientes. Las corrientes de Liderazgo que vamos a estudiar son las siguientes:

- El liderazgo del *Covey Leadership Center* de los Estados Unidos de Norteamérica, cuyo máximo exponente es el señor Stephen Covey.
- El liderazgo de Max de Preé, de origen europeo nacido en Francia.
- El liderazgo del Colegio de Graduados en Alta Dirección, de México, cuyo mayor exponente es el licenciado Miguel Ángel Cornejo y Rosado,
- El liderazgo del General Collin Powell, Secretario de Estado y ex-secretario de Defensa de los Estados Unidos. Filosofía resumida en el Breviario de Liderazgo del Gral. Collin Powell.
- El liderazgo por Valores®, de la Escuela de Liderazgo Diagnóstica Internacional, con sede en Bogotá, Colombia:  
[www.diagnosticaescuelaliderazgo.com](http://www.diagnosticaescuelaliderazgo.com)

### El liderazgo del *Covey Leadership Center*

El liderazgo centrado en principios de Covey, introduce un paradigma nuevo: centramos nuestra vida y nuestro liderazgo de organizaciones y personas en ciertos principios, que constituyen verdaderos nortes. Pues los principios no son un invento nuestro ni de la sociedad, son las leyes del universo que conciernen a las relaciones y organizaciones humanas. Los principios son leyes y verdades profundas de aplicación universal, son inquebrantables, son inmutables. Son parte de la condición, el conocimiento y la conciencia humanos. Los principios correctos son como brújulas, siempre señalan el camino. Los principios son leyes naturales evidentes por si mismas y con un valor intrínseco, y se aplican en todo momento y lugar. Emergen bajo la forma de valores, ideas, normas y enseñanzas que edifican, ennoblecen, fortalecen e inspiran a las personas. El liderazgo centrado en principios se fundamenta en el hecho cierto de

<sup>3</sup> Enciclopedia de la Excelencia Miguel Ángel Cornejo y Rosado. Tomo 4: Reflexiones de Excelencia. Pág. 1445 y 1446. Editorial Grijalbo S.A. de C.V. 1996.

que no podemos violar impunemente esas leyes naturales. A diferencia de los valores, los principios son objetivos y externos.

Funcionan obedeciendo a las leyes naturales, independientemente de las condiciones. Mientras que los valores son subjetivos e internos; son como mapas. Los valores reflejan las creencias de nuestro medio cultural. Cuando las personas alinean sus valores personales con los principios correctos, se liberan de las viejas percepciones y paradigmas.

De acuerdo a Covey, los líderes centrados en principios se caracterizan por ocho rasgos muy importantes que además constituyen indicadores o símbolos de progreso y éxito en cualquier persona. En sus actitudes y comportamientos frente a la vida y al mundo en general, y se caracterizan por ***ver la vida como una aventura***, siendo ***capaces de dirigirla con equilibrio*** y todo dentro de un proceso de ***aprendizaje continuo***. En las relaciones sociales el líder se debe caracterizar por una ***vocación de servicio, teniendo confianza en los demás, irradiando y contagiando energía positiva***, a través del ***trabajo sinérgico en equipo*** más que en grupo y finalmente en sus relaciones consigo mismo al estar en un proceso de ***autorenovación constante***.

A continuación voy a describir brevemente cada uno de los principios de liderazgo sugeridos por Stephen Covey en su libro:

## 1. Los líderes ven la vida como una aventura

Las personas basadas en principios son como valientes expedicionarios que se internan en territorios nuevos e inexplorados, pues no están seguros de que va a pasar, pero confían en que será algo estimulante y muy interesante que los hará mejorar y evolucionar, que en esta expedición descubrirán nuevos territorios que contribuirán con su tarea al progreso y desarrollo humano. Estos Líderes disfrutan de la aventura, pues su seguridad emana de su interior y no viene de afuera, ni de la predictibilidad, ni de la certeza, ni familiaridad ni comodidad de las situaciones.

La confianza en si mismos se fundamenta en su iniciativa, creatividad, amplitud de recursos, valor, fuerza de voluntad y resistencia, y no en la seguridad, confortabilidad, protección y abundancia de los campamentos levantados en zonas abrigadas y conocidas.

Estos líderes, ven las viejas escenas y las personas familiares como si lo hicieran por primera vez: redescubren, se interesan, hacen preguntas, observan con todos sus sentidos y aprenden de toda la gente, sin considerar a nadie superior a la vida misma, y sin tributar excesiva reverencia a personalidades ni a celebridades.

## 2. Los líderes dirigen sus vidas en forma equilibrada

Los líderes basados en principios son personas selectivas, activas, con sentido del humor, conscientes de su propio valor, con capacidad de discernimiento, moderados o mesurados en todo, flexibles y con capacidad de adaptación.

- Son selectivos, porque leen los mejores libros y revistas, se mantienen al día respecto a sus profesiones y frente al curso de los acontecimientos sin sobrecargar el espíritu ni sobre-estimular la mente.
- Son personas activas: física, social e intelectualmente. Tienen muchos amigos, aunque pocos confidentes, se interesan por una amplia gama de cuestiones y muy activos dentro de las limitaciones de edad y salud.
- Son personas divertidas: tienen sentido del humor, sobretodo para reírse de si mismos, y no a expensas de los demás, pero disfrutan de su persona y tienen un sano y honesto concepto de si mismos.
- Son personas conscientes de su propio valor: sin necesidad de alardear, ostentando su poderío con títulos, propiedades, credenciales o éxitos pasados. Son personas humildes, sencillas, simples, sin ánimo de manipulación y es más posible que se subestimen a que exageren sus propios méritos.
- Son personas con capacidad de discernimiento: tienen sentido de lo qué es adecuado, son capaces de percibir las similitudes y diferencias de cada situación; reconocen de inmediato los valores absolutos y condenan lo malo y luchan por lo bueno con valentía.
- Los líderes centrados en principios tienen Moderación y medida en todo: No son extremistas ni enfocan las cosas en términos de todo o nada, malo o bueno, blanco o negro. Piensan de términos de un continuum y establecen prioridades y jerarquías con prudencia, en forma equilibrada, no son adictos al trabajo, ni fanáticos religiosos o políticos, observan las dietas sin ser mártires del ayuno, ayunan con convicción y alegría, no se condenan a si mismos por cada error tonto, ni son esclavos de sus planes, ni nostálgicos del pasado, ni soñadores permanentes del mañana, mas bien viven con sensibilidad en el presente, viven el presente con miras hacia el futuro, pero teniendo en cuenta el pasado; planeando cuidadosamente el futuro. No se envanecen de los elogios, ni reaccionan exageradamente ante las crisis.
- Son personas con flexibilidad y capacidad de adaptación: Se adaptan fácilmente a las cambiantes circunstancias y tienen capacidad para admitir y

olvidar los errores, hacen las cosas sobre las cuales tienen control y aceptan con alegría las cosas que escapan a su dominio. Es capaz de sacar experiencias positivas de todo fracaso y otear las posibilidades de éxito que existen en toda situación.

### **3. Los líderes aprenden continuamente**

Son personas que buscan la forma de capacitarse continuamente: leen, toman clases, escuchan a los demás, aprenden de sus propias experiencias, son curiosos y preguntan continuamente. De esa manera amplían sus competencias y conocimientos y su capacidad de hacer que en los demás se desarrollen nuevas habilidades y nuevos intereses, descubren también que tanto más estudian más amplia es su esfera de ignorancia. Por otra parte ese impulso permanente para aprender y evolucionar es propio y se alimenta a si mismo.

Si una persona quiere desarrollar sus capacidades tiene que aprender a hacer promesas y cumplirlas. Debe afrontar niveles de desafío cada vez más exigentes, pero en cada nivel debe mantener y cumplir la promesa o el compromiso hasta que haya logrado establecer el control de ese nivel. Luego pasa al siguiente nivel y de esa manera la sensación de éxito, autodominio y autovaloración irán creciendo la confianza en que podrá pasar al siguiente nivel y allí también crecerá. Pero hay que ser serio y constante durante el proceso porque cualquier rompimiento debilitará la autoestima y la capacidad de hacer y cumplir promesas.

### **4. Los líderes centrados en principios tiene vocación por servir**

Las personas centradas en principios consideran la vida como una misión y no como una carrera. La fuente que las nutre también las prepara y dispone para el servicio a los demás. Inician sus actividades pensando en los demás y se atan al yugo de sus diversas responsabilidades y se disponen a ejecutar las diversas tareas viendo en su cónyuge o en sus compañeros de trabajo, compañeros de faena que tiran de la misma carga y van hacia le mismo lado.

El comprometerse voluntaria pero responsablemente y en colaboración con los demás es un rasgo fundamental de una persona basada en principios. Quien quiera convertirse en un Líder basado en principios sin sentir la necesidad de llevar una carga sobre los hombros y sin llevarla efectivamente está condenado al fracaso.

### **5. Los líderes irradian energía positiva**

El rostro de una persona basada en principios es alegre y feliz, irradia optimismo y ánimo, tiene un espíritu entusiasta, positivo, confiado y esperanzado. No

solamente están cargados de entusiasmo o energía positiva, sino que la transmiten a los demás multiplicando su poder y neutralizan o eluden las fuentes de pesimismo o energía negativa.

Por eso se hace necesario tomar conciencia de la naturaleza y efectos de la propia energía para comprender como crearla, irradiarla y dirigirla. Hay que luchar por ser pacificador, un armonizador, una fuente de entusiasmo y optimismo, un neutralizador o desactivador de energías negativas y destructivas.

## 6. Los líderes creen en los demás

Las personas basadas en principios distinguen muy bien entre las conductas y las potencialidades humanas. Las conductas y sobre todo las conductas negativas, las debilidades y defectos, son externas y visibles. Pero las potencialidades que son las que realmente importan son internas e invisibles y afloran a su debido tiempo.

Por eso una persona basada en principios no reacciona con exageración y desesperación frente a las conductas negativas de los demás. Saben que no es un progreso descubrir una debilidad ajena pero tampoco cierran los ojos con ingenuidad. Mas bien confían en las potencialidades invisibles y tienden a perdonar y a olvidar compasivamente mientras tratan de detectar sus potencialidades, brindando oportunidades y esperando que las cosas ocurran por si mismas. El creer en Dios, el creer en si mismo y el creer en los demás es vital, pues para el que cree todo le es posible. Esta afirmación la podemos encontrar en la Biblia en el evangelio de Marcos, cuando afirma lo que Jesús dice: *"Si puedes creer, al que cree todo le es posible"*.<sup>4</sup>

El creer en las potencialidades invisibles de los demás los lleva a no etiquetar, clasificar, o estereotipar; a no prejuizar ni a desahuciar, a no tratar de cambiarlas de la noche a la mañana, a no creer que la clave está en ellos ni en sus técnicas para hacer funcionar las cosas. La clave está en detectar el roble joven entre los arbustos y ayudarlo a transformarse en un gran árbol, creando un clima de crecimiento y de oportunidades dejando que las cosas a floren y maduren a su determinado tiempo.

## 7. Los Líderes basados en valores son sinérgicos

Sinergia es un estado en el cual todo es superior a la suma de sus partes. En una situación sinérgica, uno más uno da siempre mas que dos. Las personas basadas en principios son sinérgicas, lo cual equivale a decir que son catalizadoras del cambio, mejorando las situaciones en las cuales interviene y son

---

<sup>4</sup> Sagradas Escrituras en el Evangelio de Marcos 9:23

asombrosamente productivas porque trabajan duramente y aportan novedad y creatividad.

Saben trabajar en equipo, desarrollando sus propios puntos fuertes y complementando sus debilidades con puntos fuertes de los demás. Delegan porque creen en las capacidades de los demás y no se sienten amenazados porque otros sean mejores en algunos aspectos. Tampoco sienten la necesidad de supervisarlos de cerca.

En las situaciones conflictivas y en las negociaciones son capaces de separar las personas de los problemas, centrarse en los intereses del otro y no en las propias posiciones, de manera que los demás descubren gradualmente su sinceridad y se convierten a su vez en partes de un proceso creativo de solución sinérgica de problemas, en el cual la solución final es siempre superior a las propuestas originales.

## 8. Se ejercitan en la autorenovación equilibrada

Los líderes basados en principios se ejercitan en forma regular y equilibrada en las cuatro dimensiones de la personalidad humana: física, mental, emocional y espiritual.

- **Física:** Practican de manera equilibrada algún tipo de ejercicio físico y cardiovascular que incrementa la fuerza de los músculos, le da resistencia al cuerpo y capacidad de oxigenación; y además alguna gimnasia de estiramiento para dar flexibilidad a los músculos. Los líderes se alimentan adecuadamente, no comen para llenarse sino para alimentarse.
- **Mental:** Leen, resuelven problemas creativos, observan, investigan, escriben y ejercitan su mente constantemente. Siempre están estudiando algo nuevo y aprendiendo constantemente.
- **Emocional:** Se esfuerzan por ser pacientes, escuchar con empatía, demostrar amor con desinterés, asumir responsabilidades controlando su tendencia a la comodidad y a la vida sin complicaciones ni esfuerzos.
- **Espiritual:** Son admiradores de la naturaleza, hacen lectura espiritual, oran, meditan y ayunan, participan en oficios religiosos y comunitarios para ser trascendentes.

Los líderes centrados en principios ejercitan estas cuatro dimensiones de manera gradual, regular y equilibrada, ayudándoles a formar un carácter fuerte y saludable, con una voluntad poderosa, disciplinada y orientada al servicio,

altamente productiva e impasible a las presiones y tensiones del día y del ambiente.

Stephen Covey, se pregunta al final del libro; en qué debemos centrar la vida? Y plantea una serie de opciones y comienza a analizar cada una de ellas, las opciones las podemos resumir en los siguientes gráficos:



Figura 2.1. ¿En qué centrar la vida?

Al analizar cada una de estas opciones nos damos cuenta que una persona no debe centrar su vida en ninguna de estas opciones, puesto que cada una de ellas en un momento nos puede fallar. Si por ejemplo una persona centra su vida en el dinero, y tiene un revés financiero y se quiebra, al esa persona tener centrada su vida en el dinero lo más posible es que se pegue un tiro y se suicide porque para esa persona su vida era el dinero. Con el trabajo sucede lo mismo, si yo tengo mi vida centrada en el trabajo y lo pierdo o me pensionan o jubilan, pierde total sentido mi vida al no poder yo trabajar y así sucesivamente, por lo tanto no se debe centrar la vida en ninguna de las opciones anteriormente expuestas, la idea es centrarla en algo que nunca nos falle y lo que nunca nos falla son los PRINCIPIOS, pues estos nunca fallan, quienes fallamos somos las personas. Y para los creyentes en un ser superior, debemos centrar nuestras vida en DIOS, pues el tampoco falla, quienes fallamos somos nosotros, por la tanto la vida y el liderazgo debe ser centrado en Principios. Como lo muestran los siguientes gráficos:





Figura 2.2. Centrar la vida en los Principios.



Figura 2.3. Centrar la vida en Dios.

Las características de los líderes Centrados en Principios de Stephen Covey<sup>5</sup>, se pueden resumir en los siguientes puntos:

<sup>5</sup> Si Usted desea profundizar sobre la Filosofía del Liderazgo Centrado en Principios de Stephen Covey, por favor consulte en la página web del Covey Leadership Center: [www.franklincovey.com](http://www.franklincovey.com)

- Los líderes ven la vida como una aventura.
- Los Líderes dirigen sus vidas en forma equilibrada.
- Los Líderes aprenden continuamente.
- Los Líderes tienen vocación de servir.
- Los Líderes irradian energía positiva.
- Los Líderes creen en los demás.
- Los Líderes son sinérgicos.
- Los Líderes ejercitan la autorenovación equilibrada.

### **El liderazgo según Max de Pree**

Max de Pree, realizó una serie de investigaciones sobre los grandes Líderes, obteniendo como resultado una serie de Atributos de Liderazgo, que a continuación se enumerarán:

- Vivir para los demás.
- Integridad
- Confianza en los demás.
- Discernimiento
- Percepción del espíritu humano.
- Firmeza en las relaciones.
- Sentido del humor.
- Energía intelectual y curiosidad.
- Respeto por el futuro, consideración por el presente y comprensión del pasado.
- Predecibilidad
- Amplitud
- Saber convivir con el caos y la ambigüedad.
- Proximidad
- Poseer información.
- Tomar decisiones correctamente.

### **El liderazgo del colegio de graduados en alta dirección de México**

El Colegio de Graduados en Alta Dirección de la ciudad de México, tiene un programa de Alta Gerencia en el cual plasma su filosofía sobre el liderazgo a través de unos compromisos:

Compromisos para ser líder:

- Uso adecuado de la libertad y proactividad.

- Mejoramiento continuo del ser humano.
- La misión de un líder y su trascendencia.
- Los líderes son optimistas y constantes.
- Los líderes practican la reingeniería humana.
- Vitalidad de los líderes y la súper vitamina E (esperar lo mejor, energía, evolución, emotividad y espiritualidad).
- Romper paradigmas y crear contracultura.
- El líder y el aprovechamiento del tiempo.
- El líder y el valor nuclear de la sinergia.
- Las 3 R's. (retirarse a tiempo, renovarse y regresar).
- Trascendencia humana.

### **Breviario de liderazgo del General Collin Powell**

Los principios de liderazgo del General Collin Powell Secretario de Estado y Jefe del Estado Mayor Conjunto del Ejército de los EEUU. Se plasmaron en el Breviario de Liderazgo escrito por el Gral. Collin Powell, en 18 lecciones que a continuación enunciaré y luego expondré brevemente en que consiste cada una de las 18 lecciones de liderazgo:

- Ser responsable, a veces obliga a enojar a la gente.
- El día que el subordinado deja de traernos problemas, es el día que ya no somos sus líderes, porque ya no confía en que le ayudemos, o se convence de que no nos importa. Uno u otro caso serán falla de Liderazgo.
- No se deje empujar ni por expertos ni por élites. Los expertos a menudo tienen muchos datos pero poco juicio. Las élites se cruzan tanto entre si, que producen hemofílicos que se desangran con el menor rasguño de la realidad.
- No dude en desafiar a los profesionales, aun en los terrenos de ellos.
- Nunca descuide los detalles. Cuando la mente de todos está cansada, el líder deberá estar doblemente alerta.
- Si no lo intenta, nunca sabrá si es posible.
- Siempre rasque por debajo de la superficie. No lo evite sólo porque puede ser desagradable lo que encuentre.
- Los organigramas y títulos rimbombantes casi no sirven para nada.
- La organización no es la que realmente logra algo. Los planes tampoco, ni las teorías administrativas importan gran cosa. El éxito o el fracaso de lo que emprendamos dependerá de la gente que participe. Entonces, sólo atrayendo a los mejores, se pueden tener grandes logros.
- Nunca deje que su ego se identifique tanto con su puesto o cargo, que si el puesto desapareciera, su ego se iría con él.
- No caiga en estereotipos. No persiga la última moda administrativa. Es la situación la que dicta cual enfoque logrará mejor la misión del grupo.

- El Optimismo perpetuo multiplica la fuerza.
- Para escoger el personal: Busque la inteligencia y el criterio y sobretodo, la capacidad para proveer lo que podría estar a la vuelta de la esquina. También busque la lealtad, la integridad, vigor y energía, un ego equilibrado y el impulso para lograr cosas.
- El gran líder es casi siempre un gran simplificador, que sabe abreviar los argumentos, debates y dudas para ofrecer una solución que todos puedan comprender.
- Para tomar decisiones utiliza la formula  $P=40$  a  $70$ . Donde  $P$  es la probabilidad de éxito y  $40-70$  son el mínimo y máximo porcentaje de información requerida y luego siga su intuición.
- El comandante de campo tendrá siempre la razón. La retaguardia estará en el error, a menos que demuestre lo contrario.
- Diviértase en su actividad. No corra siempre hasta el agotamiento. Cuando se haya ganado un descanso, tómelo: Invierta tiempo con su pareja y su familia. Rodéese de quienes toman en serio su trabajo, se esfuerzan por trabajar pero también descansan y se recrean.
- El líder se manda en soledad.

En definitiva y en pocas palabras, para el General Collin Powell, “El Liderazgo es el arte de lograr más de lo que la ciencia administrativa nos dice que es posible”.

### Liderazgo por valores®, de la escuela de liderazgo diagnostica internacional

La Escuela de Liderazgo “Diagnóstica Internacional”, es una empresa colombiana con proyección internacional, dedicada a promover el desarrollo humano, LIDERAZGO y VALORES; fomentando bienestar integral y calidad de vida personal, para proyectarlo a nivel organizacional, empresarial y/o familiar. Empresa que Dios le permitió fundar y dirigir a Luis Gabriel Forero, junto con su esposa la doctora **Stella Díaz**; quienes se han especializado en **Liderazgo por Valores®**, Certificados Internacionalmente en Coaching y Liderazgo por la Universidad Iberoamericana de Liderazgo en California EEUU, *Future Achievement* International, Optimizaré™ y el Instituto Internacional de Liderazgo INILID, así como el *Instituto Haggai* en Liderazgo avanzado y el Instituto Latinoamericano de Liderazgo ILL. Diagnóstica Internacional ([www.diagnosticaescuelaliderazgo.com](http://www.diagnosticaescuelaliderazgo.com)), cuenta con un selecto equipo de profesionales en diferentes áreas, multiplicadores de conocimientos y esfuerzos, sembrando un mejor presente, para cosechar un óptimo futuro.

La Misión de Diagnóstica Escuela de Liderazgo es promover y fortalecer el LIDERAZGO innato del SER, optimizar el SABER, potencializar el HACER en el desempeño integral; revalorando el TENER e impactando el CRECER.

Diagnóstica Internacional es una empresa líder como Escuela de Liderazgo, en capacitación y desarrollo humano; con reconocimiento nacional e internacional, por ser modelo en fomentar valores y principios humanos, promover el bien común, la integridad, una cultura de excelencia y equidad; que transforma vidas, familias, organizaciones, empresas, sociedades y naciones. Cuyo objetivo es promover el LIDERAZGO mediante el Coaching y la interiorización de VALORES, el reconocimiento y potencialización de COMPETENCIAS PERSONALES, que fomente la calidad de vida, el desempeño, el crecimiento y la productividad en su contexto organizacional: personal, familiar, empresarial, educativo, laboral, espiritual y social.

En la Escuela de Liderazgo Diagnóstica Internacional promovemos y fortalecemos Líderes éticos, pues todo Líder debe ser modelo de idoneidad para el trabajo y posición que ocupa. Debe esforzarse por su desarrollo personal, profesional, prepararse y capacitarse para realizar su labor en forma excelente; conociendo su misión y propósito de vida, “pues para liderar a otros, primero debemos liderar nuestras propias vidas”.<sup>6</sup>

Formamos líderes y empresarios con valores, considerando que una persona vale y es valiosa, no por la cantidad de dinero que posea en su banco, en su billetera, o en su caja fuerte; sino por los valores que tenga, que viva y transmita a los demás, valores que deben ser convertidos en virtudes, para llegar a ser feliz. Porque el que es virtuoso, es sabio; el que es sabio, es bueno; el que es bueno, es bondadoso; y el que es bondadoso, es feliz. Nuestra Escuela de Liderazgo por Valores® fomentamos los valores que están definidos al final del libro: “*Liderazgo por Valores*” escrito por Luis Gabriel Forero y publicado en su tercera edición, por la Editorial Buena Semilla. En dicho glosario de Valores y Virtudes, encontrará casi 400 valores, haciendo énfasis en los siguientes:

- Dios<sup>7</sup>
- Excelencia
- Fe
- Calidad
- Alegría
- Servicio
- Respeto
- Ética
- Espiritualidad
- Belleza
- Visión
- Honestidad
- Integridad

---

<sup>6</sup> 1 Timoteo 3:5 El que no sabe gobernar su propia casa ( su vida) ¿cómo podrá cuidar de la iglesia de Dios?. (empresa, negocio, empleados o seguidores)

<sup>7</sup> Mateo 6:33 “Mas buscad primeramente el reino de Dios y su justicia, y todas estas cosas os serán añadidas”

- Solidaridad
- Liderazgo

Como conclusión de los diferentes enfoques y principios de liderazgo, de las diferentes escuelas de liderazgo analizadas, se reconfirma que todo Liderazgo comienza con Dios, “El Líder de Líderes”, desde el Génesis hasta el Apocalipsis, la gente, los eventos y las enseñanzas de la Biblia son el tesoro de Dios de sabiduría y guía para aquellos que han sido llamados a ser personas de influencia. Ya sea que seas un ejecutivo, un pastor, un emprendedor, una mujer de éxito, un padre o una madre de familia, un entrenador o un maestro, tú eres un Líder y por tanto eres alguien que puede influenciar y animar a los demás. Desde Adán y Eva en el jardín del Edén (los primeros líderes que aprendieron del fracaso) hasta el apóstol Juan en la isla de Patmos (un líder encarcelado que moldeó una visión de esperanza para las generaciones venideras) la palabra de Dios está llena de personajes que nos enseñan de liderazgo.

### 2.1.3. Afán de emprender

La tercera característica del Espíritu de Liderazgo, tiene que ver con el **afán de emprender** que debe poseer el LÍDER; pues la creatividad, la iniciativa, la innovación y el Emprendimiento son fundamentales, pues a viejos problemas el líder debe encontrar nuevas soluciones. También el líder debe ser un forjador y creador de nuevas empresas. Debe ser una persona supremamente emprendedora, o con un gran sentido del Emprendimiento, lo cual significa: acometer una tarea o empresa con ánimo optimista. Pues Colombia y el mundo, para solucionar el problema de desempleo y subdesarrollo requiere de muchos empresarios; pues una empresa es la unión de voluntades e intereses para lograr un beneficio común de orden económico, material o intelectual, que compromete hacia un bien común a quienes la integran. Por lo tanto el Líder nunca debe dejar de lado El afán de emprender, desde la cosa más sencilla, hasta la empresa u organización más sofisticada, tecnificada y eficiente que nos podamos imaginar, pues para crear hay que creer. Y eso es preciosamente lo que hace el Líder, cree en sus capacidades y en las capacidades de sus seguidores haciéndolos soñar y trabajar para que los sueños se hagan realidad.

### 2.1.4. Necesidad de vivir un aprendizaje creativo

La cuarta característica del Espíritu de Liderazgo, es la “**Necesidad de vivir un Aprendizaje Creativo**” el Líder centrado en valores debe vivir permanentemente aprendiendo de todos, desde el mas versado e ilustrado hasta el mas humilde y mal catalogado ignorante, pues un Líder debe aprender de cada persona con la que tiene contacto. *Pues no hay nadie tan sabio, que no pueda aprender algo nuevo, ni hay nadie tan humilde que no pueda enseñarnos algo.* No importa su nivel académico, ni su nivel socio económico, todos los seres humanos tienen muchas cosas interesantes por

transmitir y dar a conocer al mundo, y el Líder debe ser receptivo para poder canalizar y hacer realidad; todo lo que los seguidores quisieran tener o hacer y por muchos factores no lo han podido lograr, pues le ha faltado el Liderazgo para llevar a cabo todos sus sueños y proyectos. El líder debe ser consciente que el **Aprendizaje Creativo** es la 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.

Gunter Beyer, estudió las diferentes formas en que los seres humanos aprenden, retienen y asimilan los conocimientos y las enseñanzas, obteniendo las conclusiones que se pueden apreciar en el siguiente cuadro:

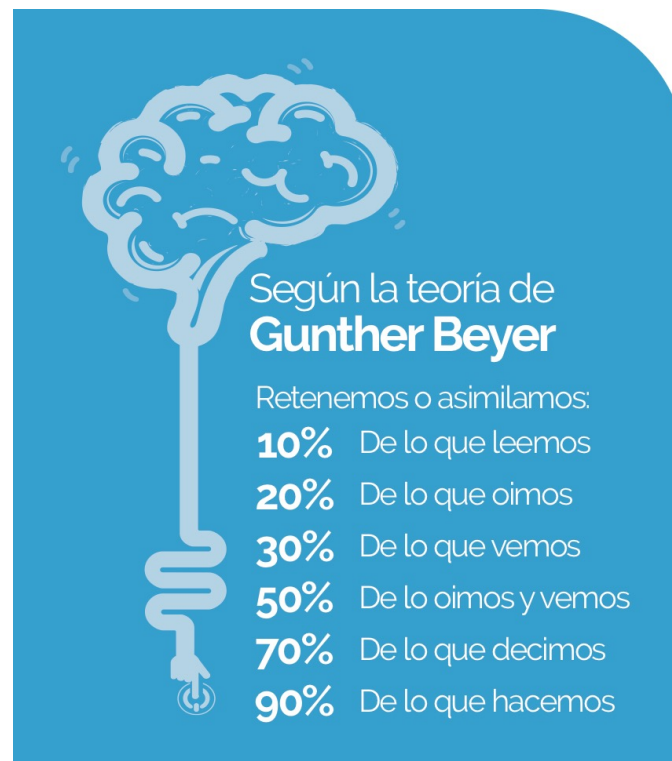


Figura 2.4 Teoría según Gunther Beyer.

Por lo tanto es importante, no solo leer, o solo oír, o simplemente ver, debemos en lo posible realizar actividades audiovisuales que involucren la lectura, el escuchar narraciones y el ver imágenes, para lograr un mejor entendimiento y comprensión de las cosas, pero lo más importante es hacer las cosas, pues la mejor forma de aprender es enseñar haciendo. Pues de acuerdo a las investigaciones y estudios el ser humano

alcanza a retener hasta el 90% de lo que hace, mientras que retiene únicamente el 10% de lo que lee.

### Los tres ejes del aprendizaje organizacional

Dentro del aprendizaje organizacional se destacan tres ejes principales, los cuales se pueden observar en el gráfico siguiente:



Figura 2.4 Los tres ejes del aprendizaje.

#### 1. Aprender a Aprender

Para Aprender a aprender debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Realizar una búsqueda constante del conocimiento.
- Adquisición de habilidades lectoras.
- Dominio de metodologías para el aprendizaje.
- Manejo de la información.
- Adquisición de técnicas de investigación.
- Desarrollar capacidad de observación.
- Conexión de lo aprendido en teoría con el mundo real.

#### 2. Aprender a Pensar

Para aprender a pensar es necesario tener presente los siguientes puntos:



- Capacidad de analizar los conocimientos.
- Interpretación de la realidad.
- Manejo del pensamiento lógico-matemático.
- Manejo crítico de los medios de comunicación.
- Habilidades de síntesis y globalización.
- Buen uso de la expresión oral y escrita.
- Elaboración de conclusiones y aportes personales.
- Capacidad de Planeación.

### **3. Aprender a Ser Creativo**

Para aprender a ser creativo es necesario tener presente los siguientes puntos:

- Desarrollo de la imaginación y la fantasía.
- Capacidad de identificar problemas y plantear soluciones.
- Capacidad de hacer frente a nuevos problemas.
- Innovación
- Diseño y estética en la expresión escrita.
- Desarrollo de estrategias.
- Intuición y análisis de tendencias.

### **Bloqueos del aprendizaje**

- No escuchar
- Incapacidad de concentrarse.
- Impulsividad
- Dependencia excesiva del supervisor.
- Dificultad de retener.
- No captar el significado de las cosas.
- Conducta dogmática.
- Conducta rígida e inflexible.
- Falta de confianza en el pensamiento.
- Resistencia a pensar.

### **Estrategias del aprendizaje organizacional**

- Aprender de historias corporativas.
- Estudiar la competencia.
- Analizar tendencias
- Estudio de experiencias positivas y negativas.

- Alianzas con universidades y centros de investigación.
- Toda capacitación = capital intelectual.
- Incrementar cultura general de todos.
- Escuche a los que saben.
- La mejor forma de aprender es enseñar.

### Estructura empresarial para el aprendizaje

Para poder generar una estructura empresarial y fomentar el aprendizaje es necesario tener en cuenta los siguientes puntos:

- Trabajar es aprender, dirigir es enseñar.
- Gestión e Investigación se hacen al tiempo.
- Es necesario formar a todos en procesos de aprendizaje.
- Se debe establecer tiempo real para el aprendizaje.
- Las organizaciones inteligentes entienden la profesionalidad como dominio de un oficio, no como la posesión de un título.
- Incentivar el conocimiento compartido, no el aislado.
- Un ambiente apropiado facilita los procesos de aprendizaje.
- El aprendizaje debe estar incorporado a la cultura de la organización.
- Sin ética el aprendizaje se corrompe.

### 2.1.5. Trabajar por valores

Actualmente tanto a nivel nacional como mundial, en las empresas privadas como en las estatales, se ha detectado una crisis de **valores y principios**, la cual está repercutiendo gravemente en los resultados y beneficios de las empresas. Pues día a día, la corrupción crece más, la falta de escrúpulos para negociar está a la vanguardia. Los únicos valores o antivalores que reinan son: el poder, el placer y el dinero; sin importar a quien hay que pisar para lograrlos, legitimando cualquier método con tal de conseguir los resultados esperados.

Debido a lo anterior, los directivos, pastores, empresarios e intelectuales, nos hemos venido cuestionando a cerca del problema; y de unos años para acá, a nivel mundial vemos que se está gestando: “una revolución **ética**, tanto en la vida cotidiana como en la empresa”; pues se ha llegado a la conclusión que para salvar a la empresa y a la sociedad, es necesario recobrar y practicar los Principios y Valores Éticos y Morales de siempre, los cuales poco a poco se han venido perdiendo.

Dirigir por valores, administrar por valores y trabajar por valores, son nuevos paradigmas que corresponden a viejos principios, que están en la base de cualquier

transformación empresarial y en el incremento de la productividad de las empresas. El trabajar por valores, dignifica al ser humano y a la empresa.

Al hablar de liderazgo por valores, debemos resaltar porque los Valores son una ventaja competitiva para el Líder y para sus seguidores. La historia de la humanidad a lo largo de todos los tiempos ha sido escrita y protagonizada por los LÍDERES, Líderes tanto positivos como nefastos, y aún así la influencia de los primeros (*los positivos o los que tienen en cuenta los valores*) ha sido definitiva para el avance de la humanidad. Estamos hoy más que nunca conscientes del mal que nos han producido aquellos líderes que absurdamente convencidos de poseer la verdad absoluta, nos han sumergido en abismos de terror, de odio entre hermanos, de destrucciones masivas, que han sometido y despojado de sus bienes a pueblos enteros, así como líderes ideólogos que han despojado al ser humano de su bien máspreciado: La libertad.

El nuevo milenio hoy más que nunca, nos exige una nueva creación de LÍDERES que conscientes del pasado, viviendo intensamente el presente y con una nueva y refrescante visión del futuro; se propongan como tarea existencial la construcción de un mundo más humano, sin fronteras, sin discriminaciones, y en orden a los principios, valores y virtudes que nos hagan evolucionar a un peldaño superior, viviendo los valores y las virtudes principalmente: el bien, la belleza y la verdad.

Necesitamos hoy más que nunca una nueva generación de Líderes que vivan intensamente:

- La verdad, como valor nuclear de todas sus palabras y acciones.
- Con la fe de poder lograr todos sus sueños.
- Líderes que respetando profundamente las ideologías y creencias, sean capaces de unirnos en torno a una misma mesa, para compartir en paz, sin odios ni rencores. Líderes que produzcan resultados.
- Líderes que nos enseñen a amar, que sin importar raza o nacionalidad, nos muestren el camino de dar sin esperar.
- Líderes que hagan de los valores universales sus auténticos galardones, pues estos son los líderes que reclama el mundo.

### **Los valores como ventaja competitiva**

Los valores son una ventaja competitiva por los siguientes factores:

- Perfeccionan a la persona.
- Otorgan un sentido al trabajo.
- Hacen posibles los equipos sinérgicos.
- Dan calidad a la tarea.

- Construyen un liderazgo sólido.
- Incrementan la productividad.
- Sustentan la cultura del servicio.
- Hacen sostenibles los beneficios.
- Generan una cultura sana.
- Crean una sociedad mejor.
- Ayudan a encontrar la felicidad.<sup>8</sup>

Para complementar los conceptos de la importancia de trabajar y dirigir por valores usted puede consultar y estudiar el glosario de valores y virtudes que se encuentra al final de este libro.

## 2.2. Habilidades directivas para el liderazgo

El líder basado en valores, a demás de desarrollar: las características del espíritu de Liderazgo, fomentar el carisma y demás cualidades expuestas en las paginas anteriores, a fin de ser un líder transformador, el líder debe aprender y desarrollar las siguientes habilidades para ser exitoso en todo aspecto:

- Coaching de vida y Coaching organizacional
- Sinergia y Trabajo en Equipo
- Prospectiva Estratégica
- Manejo del Conflicto
- Comunicación Organizacional
- Gerencia del Servicio
- Gerencia del Empoderamiento
- Gerencia Proyectos Informática
- Gerencia de la Calidad
- Manejo del Tiempo
- Manejo del Estrés
- Procesos de Negociación
- Toma de Decisiones y
- Manejo de la Autoridad.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Afirmaciones hechas por el Dr. Jorge Yarce, en su libro “Los valores son una ventaja competitiva” Instituto Latinoamericano de Liderazgo, publicado en Bogotá, en el año 2000, por el Grupo Editorial Norma.

<sup>9</sup> Temas que son tratados en otros libros de la Colección Empresarial y de Gerencia publicados por la Escuela de Liderazgo Diagnóstica Internacional. [www.diagnosticaescuelaliderazgo.com](http://www.diagnosticaescuelaliderazgo.com)

### 2.3. Importancia del trabajo en equipo

En estos tiempos de cambios vertiginosos, ante el exceso de información es indispensable combinar capacidades y habilidades, aunar esfuerzos, conocimientos y experiencias para tener una mayor competitividad. En estos momentos de globalización, individualmente no podemos dar solución oportuna y eficiente a todos los problemas que se presentan día a día. En esta era del conocimiento no podemos ser especialistas en todas las disciplinas, pues día a día salen más y nuevas teorías, lo que hace imposible estar totalmente informados y actualizados; por lo tanto, la opción está en formar equipos multidisciplinarios que realicen dichas tareas y proyectos, a fin de dar excelentes resultados y lograr el éxito, labor que requiere de muchos y diversos talentos, imposibles de encontrarlos en un solo individuo.

En la actualidad, una de las características fundamentales que debe tener un gerente es el liderazgo. La cabeza de un grupo debe ser un buen líder para su equipo de trabajo, lograr que todos caminen con entusiasmo y convicción hacia esa meta que tienen planteada como grupo, necesaria para lograr un avance de todos.

Un factor que no hay que perder de vista, es la madurez de cada integrante del grupo y su relación con el resto del equipo. Hay que dar la oportunidad para que aporten ideas, puntos de vista y que expresen libremente su sentir en su área laboral; así como realizar sesiones de trabajo para promover la comunicación y estar atentos a lo que sucede.

Las nuevas tendencias laborales, junto con la necesidad de reducir costos en las empresas y organizaciones, para hacerlas más competitivas y eficientes, llevaron a empresarios y directivos a pensar en los equipos y la sinergia como una forma de trabajo habitual, más eficiente y eficaz, en contraposición a la manera tradicional de trabajar en forma aislada, competitiva, egoísta e individual.

La necesidad de trabajar en equipo llegó de la mano de propuestas como calidad total, servicio al cliente, sistemas integrados de gestión, reingenierías, procesos de cambio, el Premio Nacional a la Calidad, programas de integración nacional y regional, y otras tendencias administrativas y organizacionales que requieren la participación e interrelación de diversos sectores funcionales de las empresas.

## Resumen

En esta segunda unidad, se estudiaron las cinco principales características del espíritu de liderazgo, al realizar una búsqueda permanente de la excelencia, al centrarse en principios, teniendo un afán de emprender, sin dejar de vivir un aprendizaje creativo, para finalmente trabajar por valores. Por último se relacionaron las principales habilidades directivas para el liderazgo.

## 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. (completo) Recuperado de: [https://ibbnetworking.files.wordpress.com/2016/04/metaforas\\_y\\_pergaminos\\_de\\_miguel\\_angel\\_cornejo.pdf](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>