LIDERAZGO

PARA JOVENES 1

Filosofía Básica del Liderazgo

ALBERTO VAZQUEZ BOTELLO

Índice

	Dedicatoria	3
	Agradecimientos	4
	Prefacio	5
I	Problemas de Liderazgo	7
II	¿Por qué Desarrollar mi Liderazgo en mi Juventud?	12
III	Conceptos Básicos de Liderazgo	20
IV	Las Cualidades de un Verdadero Lider	28
V	El Costo de Liderazgo	43
VI	Los Roles de Liderazgo	51

Dedicatoria

Era domingo muy temprano por la mañana y ya me encontraba despierto preparando los últimos detalles para una clase que me habían encargado dar a un grupo de adolescentes. Me encontraba algo nervioso y emocionado, pero no era precisamente por la clase que iba a dar; el viernes anterior acababa de renunciar a mi trabajo, un puesto muy bien pagado, con el fin de avocarme por completo a la tarea de terminar esta serie que había comenzado dos años atrás. Creo que inconcientemente estaba algo preocupado porque tenía ahorrado sólo el dinero suficiente para sostenerme por dos o tres meses y no sabía cuánto tiempo más iba a tomarme el terminar la serie, ¡no sabía siquiera si iba a ser publicada! Sin embargo, lo que sí sabía es que el proyecto valía la pena el riesgo por todo el beneficio que traería.

Al finalizar mi clase saludé a varios amigos que habían asistido a la reunión, entre los cuales estaba Rodrigo Vázquez. Rodrigo es otro joven de mi edad que dos años atrás, cuando escribí mi primer libro, fue el primero, junto con su papá, en ofrecerme apoyo economico para su publicación. Él, por lo tanto, ya estaba familiarizado con mi trabajo como escritor, por lo que no fue raro escucharlo preguntarme: "y ¿como vas con el siguiente libro?"

"No he tenido mucho tiempo para avanzar en él, pero ya voy a avocarme a la tarea de terminarlo", le contesté.

"Oye, porque quiero apoyarte con una cantidad de dinero mensual por un año para que termines de escribir el siguiente libro".

Yo no daba crédito a lo que mis oidos escuchaban, especialmente porque él no sabía en qué condiciones yo me encontraba ni que había acabado de renunciar a mi trabajo. Sin embargo, fue en gran medida gracias a este apoyo que pude terminar la serie y avanzar en otros proyectos.

Este libro está dedicado a Rodrigo Vázquez, a su familia y a toda la gente que, como él, creen en el potencial de los jóvenes y están dispuestas a invertir en ellos (recursos, tiempo, atención) para ayudarlos a realizar su propósito. Esta serie es en su honor.

Agradecimientos

La realización de esta serie tiene involucró la participación y ayuda de muchas personas a quienes me gustaría agradecer:

A Dios por darme la vida, el poder y las agallas para completar toda la serie.

A mi madre que con su servicio y apoyo me ayudó a enfocarme en la tarea de escribir.

A mis hermanas que me animaban con su gran fe en mi y en el trabajo que que estaba realizando.

A mi padre porque, aunque nunca estuvo de acuerdo con lo que hacía, me brindó su paciencia y apoyo económico.

A Wybe Bylsma y su esposa Jenny por ofrecerme hospedaje, alimentación, el espacio y la tranquilidad necesaria para avocarme a la tarea de escribir durante los más de 6 meses que estuve con ellos en Canadá.

A mi vecina Rosy Gómez por pagarme para que me enclaustrara escribiendo en su bella casa cuando ella y su familia se iban de vacaciones.

A Rodrigo Vázquez y Jorge Vázquez Costilla, por todo el apoyo económico y moral que me ofrecieron para avanzar en mis proyectos.

A Moisés Aguirre por ser el primero interesado en leer y revisar el primer borrador de la serie.

A Karina Guevara por su importante contribución en el tema de patrocinios y donativos.

Y por último, a todos los integrantes y compañeros que trabajaron conmigo en COMPA, OLC, Lluvia Fresca, ALCE, NEX-O, Interbook, Wilson International, etc.: a Jesús Orozco, Antonio Reyes, Brenda Treviño, Karla García, Astrid Garza, Jorge Salcedo, Victor Prieto, Javier Rangel, Lucy Dominquez, Edith Villegas, Jorge Delgado, Pablo Borras, Daniela Salinas, Moisés Aguirre, Cecilia Flores, etc., se que faltan muchos por nombrar, pero a todos ustedes mil gracias por animarse a formar parte de esos proyectos, por tolerar mis fallas y por permitirme desarrollar mi liderazgo trabajando con ustedes. Fue un placer.

Prefacio de la Serie

La mayoría de los jóvenes tienen el primer contacto serio con asuntos de liderazgo durante el transcurso de la secundaria, prepa y/o universidad. Yo lo tuve desde la secundaria. Lamentablemente, a pesar de la tremenda importancia que tiene la adolescencia y juventud porque durante esos años es cuando se establecen las creencias, patrones y hábitos que determinan el tipo y calidad de liderazgo que uno ejercerá de adulto, no encontré ni un libro que se enfocara en el joven y que le ayudara a desarrollar su liderazgo dentro del contexto y problemática que vive como estudiante.

Esto fue así hasta que una vez tuve que estudiar la vida de los principales líderes de la historia bíblica para un proyecto de la iglesia. Para sorpresa mía encontré que la Biblia está plagada de historias de líderes que empezaron a ejercer y desarrollar su liderazgo durante su adolescencia y juventud[1]. Tal hallazgo me salvó de empezar de ceros pues en sus historias pude aprender los principios que ellos usaron para así desarrollar mi liderazgo, ejercerlo de la manera correcta, y animarme cuando enfrentaba problemáticas propias de un joven en liderazgo. Por lo mismo, aunque esta colección de libros fue desarrollada gracias a lo que aprendí como líder de más seis proyectos[2], combino mis experiencias con los principios y algunos relatos de esos grandes jóvenes líderes que me precedieron[3].

En esta serie de libros manejo el concepto de *líder universitario* para distinguir a los jóvenes de los adultos que están envueltos en liderazgo, y para bautizar una etapa en la vida del líder. Le puse

[1] José, Gedeon, Sansón, Samuel, Saul, David, Jonathan, Salomón, Jeremías, Daniel, Sadrac, Mesac, Abednego, Jesús, Pablo, etc.

[2] Proyectos juveniles de negocios, eclsiasticos, sociales, académicos, y hasta políticos.

[3] Para evitar susceptibilidades de personas conocedoras de la Biblia es necesario aclarar que las historias y referencias al texto Bíblico son usadas con propósitos anecdóticos de liderazgo, no doctrinales. Las citas textuales son sacadas de la Biblia Nueva Versión Internacional –las excepciones se mencionan en la bibliografía.

líder universitario porque la universidad viene a ser una parte central dentro de la vida de muchos jóvenes, y porque es una etapa que se relaciona principalmente con jóvenes. Por lo mismo, el término *líder universitario* no se refiere necesariamente al liderazgo que se ejerce dentro de la universidad, sino al liderazgo en general que se ejerce dentro de la etapa de joven o estudiante. Auque en los cinco volúmenes me voy a basar en la problemática y experiencias dentro del contexto universitario, los principios y casos expuestos son aplicables a cualquier otro escenario en donde sus personajes sean jóvenes (y no tan jóvenes) envueltos en actividades de liderazgo.

El propósito de esta serie es el de: introducirte como joven a la filosofía básica de liderazgo, enseñarte cómo formar tu propio campo de entrenamiento para desarrollar tu liderazgo, cómo forjar el carácter de un líder, los principios básicos del trabajo en equipo, y cómo ayudar a tus compañeros a desarrollar su liderazgo. Estos son los cinco temas básicos que creo que todo joven que desea desarrollar su liderazgo y tener éxito en lo que emprenda, debe saber.

La enseñanza y experiencia que obtuve en todos esos años como líder universitario se haya resumida en estas páginas. A mi me tomó toda mi época de estudiante acumularla y aprenderla, así como infinidad de caídas y metidas de pata. A ti aprenderla te va a tomar sólo lo que te tardes en leer la serie completa. Y esa es la idea, que no tengas que pasar lo que yo pasé para que aprendas lo que sé, sin que empieces a edificar a partir de lo que yo construí para que mi techo sea tu piso para hacer cosas más grandes y mejores.

La etapa como joven estudiante es una oportunidad para desarrollar tu liderazgo y, aquellos que saben aprovecharlo, salen tremendamente gratificados y con bastantes puertas abiertas. No la desaproveches.

I
Problemas de Liderazgo

AUSENCIA DE LIDERAZGO

Todavía era muy temprano por la mañana cuando me dirigía a la universidad. Era un día algo fresco y medio nublado. Gracias a Dios que mi prima Gabriela me había prestado su carro durante su viaje, pues en camión dudo mucho que hubiera llegado a tiempo. El evento empezaba a las nueve en punto. Se celebraba en la universidad un foro para que algunos estudiantes discutieran y presentar propuestas de ley en materia juvenil a un grupo de diputados federales, y yo como estudiante tenía el privilegio de haber sido invitado. Ya en el evento, después de haber despedido a las importantes autoridades que nos acompañaron a la inauguración, nos avocamos a la tarea de empezar el foro.

Los diputados para mi sorpresa eran muy jóvenes. Aún así se batalló al principio para romper el protocolo y la formalidad del foro. Roto el formalismo, el dialogo comenzó a fluir con más libertad. Tuve la oportunidad de oír a ambos bandos: a los diputados, que estaban sentados en las mesas que estaban en un extremo del salón, y a los estudiantes, que estaban sentados en las mesas de frente, en el otro extremo. Los diputados no venían a discutir algún problema específico que hubieran detectado. La dinámica del foro consistía, más bien, en que los jóvenes

presentaran problemas en materia juvenil que ellos hubieran detectado, dieran propuestas y se las dejaran a los diputados para que *ellos* hicieran algo al respecto y solucionaran el problema.

La intención del foro era muy buena y la apertura, una excelente oportunidad para expresar nuestras inquietudes y escuchar lo que tenían que decirnos nuestras autoridades. Sin embargo conforme escuchaba las propuestas de los estudiantes y el dialogo que sucedía entre las diferentes partes, me percaté de la actitud y la forma de pensar que permeaba en los participantes. Por un lado, los diputados parecía que veían a los jóvenes como "inútiles emproblemados", incapaces de hacer algo para mejorar su situación, y ellos (los diputados) como los encargados de resolverles la vida, por lo que tomaron una actitud muy "paternalista". Y por el otro lado, los estudiantes con la más mínima disposición a trabajar y ser parte de la solución a sus problemas, presentaban propuestas algo alucinadas esperando que los diputados les solucionaran la vida, por lo que, efectivamente, tomaban la actitud de "inútiles emproblemados".

Para mi tristeza fueron muy pocos los estudiantes que, en vez de dar una propuesta para que les solucionaran sus problemas, daban testimonio de lo que ya estaban haciendo para ser parte de la solución. Estos estudiantes no esperaron a que vinieran los diputados para que les solucionaran la vida. Ellos ya se encontraban haciendo algo porque eran líderes universitarios que tomaron su responsabilidad personal para hacer algo al respecto.

Lamentablemente la actitud por ambos lados (los diputados y estudiantes) alimentaba un círculo vicioso, pues los diputados, en lo que buscaban solucionar los problemas de los estudiantes, los estaban haciendo más atenidos e inútiles, desalentando el desarrollo de su liderazgo. Y por el otro lado, la falta de iniciativa de los estudiantes para ejercer su liderazgo y hacer algo respecto alimentaba la actitud paternalista de los diputados.

Ambas actitudes son el reflejo generalizado en nuestra sociedad de una la falta de liderazgo por ambos bandos: los que están en autoridad y los que no. La solución, sin embargo, no es quitarle a la sociedad la responsabilidad que tiene de hacer algo para solucionar los problemas que tiene, sino es *alentando y desarrollando* su liderazgo para que haga algo al respecto.

La habilidad crea responsabilidad ante la necesidad. Pero mientras que eludamos nuestra responsabilidad personal y

esperemos que alguien más venga a solucionar nuestros problemas, no desarrollaremos nuestro liderazgo y seremos parte del problema.

El problema no es el desempleo

El problema que tiene México no es un problema de desempleo, sino uno de "autoempleo". Hay mucho trabajo que se necesita hacer en las diferentes áreas de la sociedad pero no se ha realizado, no porque haya escasez de gente desempleada, sino por la ausencia de líderes. Cada problema o área de necesidad en la sociedad es una fuente potencial de trabajo. Sólo se necesitan personas con iniciativa, creatividad y ganas de trabajar (líderes) que den solución a esos problemas.

Los líderes siempre encuentran donde trabajar pues siempre están buscando áreas de necesidad donde puedan ejercer su potencial, sea en la casa, la empresa, la familia, el gobierno, etc. Por eso una de las principales razones por la que las personas permanecen desempleadas y vienen a ser parte del problema es porque no han desarrollado su liderazgo.

POBRE NIVEL DE LIDERAZGO

Ausencia de liderazgo no es el único problema. También tenemos que el liderazgo que producimos es muy pobre. No sólo falta crear más líderes, sino también desarrollar a los actuales líderes.

Todos los mexicanos hemos sufrido las consecuencias de tener malos líderes en el gobierno, lo vemos en la inseguridad, la corrupción y la ineficiencia; en las empresas se nota en la baja calidad de sus productos, su mal servicio y lo poco competitivas que son; en las escuelas y universidades se manifiesta en los pobres métodos de enseñanza y en el bajo nivel de aprendizaje; en la casa los problemas familiares son causa del pobre liderazgo de los padres; escuelas, hospitales y demás instituciones y organizaciones todas son victimas de la misma enfermedad: liderazgo malo.

Desde hace varios años las empresas de autoservicio extranjeras se han estado estableciendo en mi ciudad y habían estado desplazando a las nacionales. Al principio pensé que esto pasaba porque las nacionales no podían competir por la magnitud de inversión que tenían las extranjeras. Pero después

me percaté que era el nivel de su liderazgo, no el de su inversión, el que es mayor que el de las nacionales.

Y esto tiene mucho sentido, pues el liderazgo de una sociedad está arraigado a su cultura y forma de pensar, por eso una sociedad difícilmente producirá a mejores líderes que ella misma. El liderazgo es un reflejo de la sociedad que lo produce. Es entonces cuando surge la necesidad de traer gente de "afuera" o copiar los estándares de "afuera" para aumentar el nivel de liderazgo (aparte de las empresas extranjeras, esto se ve claramente en los deportes cuando traen jugadores de afuera, en los ISOs 9000, y demás certificaciones).

Somos victima de lo que producimos. Por eso, en vez de quejarnos por el mal liderazgo que hay en las diferentes esferas de la sociedad, debemos trabajar por mejorarlo, empezando por uno mismo.

HAY UNA NECESIDAD DE LIDERAZGO

Entonces, el problema que tiene México y la sociedad en general no es un problema económico o de seguridad o de desempleo o de falta de competitividad. Todos estos no son mas que síntomas de un problema de liderazgo[4].

Todo se levanta o se cae por el liderazgo. La fortaleza o debilidad de cualquier institución, organización o nación radica en el nivel de liderazgo desarrollado por las personas que las integran. El éxito de una sociedad radica en su habilidad de proveer buenos líderes.

La solución de México está en México

México, y las naciones en general, necesitan urgentemente de líderes. Afortunadamente no tenemos que ir al otro lado del mundo pues la solución para los problemas de México está en México. Tenemos la gente, tenemos los recursos y tenemos el potencial, sólo necesitamos desarrollar nuestro liderazgo.

Si queremos cambiar al país tenemos que cambiar el liderazgo de la nación. Esto quiere decir que tenemos que cambiar la actitud y la forma de pensar de los jóvenes (que serán los próximos líderes) y desarrollar en ellos un liderazgo diferente, un liderazgo no basado en la posición sino en el carácter y cualidades

[4] Ausencia de liderazgo o un pobre nivel de liderazgo

personales; un liderazgo proactivo que ofrezca soluciones creativas a los problemas que tiene el mundo.

Todos los seres humanos tienen un potencial de líder que deben realizar. Sin embargo, hasta ahora han sido muy pocos los que lo han realizado. Pareciera que la mayoría prefiere vivir vidas cómodas y mediocres, que vidas sacrificadas, pero plenas.

Tú fuiste creado porque tu existencia era necesaria para algo, hay un área de necesidad en alguna esfera de la sociedad que sólo tú puedes suplir. Para esto has sido dotado de dones, talentos, habilidades, sueños y una personalidad única. Pero para que puedas dar al mundo lo que tienes para dar y que puedas cumplir tu propósito es necesario que desarrolles tu liderazgo.

II
¿Por Qué Desarrollar mi Liderazgo en mi Juventud?

Tal vez tu te estés pensando: "¿por qué desarrollar mil liderazgo ahorita? ¿Por qué sacrificarme ahora cuando puedo esperarme a hasta que me gradúe o empiece a trabajar?". Sin embargo, el tiempo de adolescencia y juventud son unas de las etapas de crecimiento del ser humano que tienen como propósito propiciar el conocimiento, madurez y preparación que requerirás en tu vida como adulto. Tu nivel de liderazgo desarrollado en estas dos etapas determina el nivel de éxito alcanzado en la siguiente etapa. Las personas que postergan este proceso en su tiempo de jóvenes usualmente pasan por un tiempo dificultoso tratando de desarrollarlo después.

EL CASO DE DAVID

David fue un adolescente que llegó a ser el rey más importante que Israel nunca haya tenido. Sin embargo su éxito no fue cosa de suerte. Creo que la mayoría de nosotros hemos oído la historia de David y Goliat, pero no está demás refrescarles la memoria[5]:

[5] La historia viene en el primer libro de Samuel Cp. 17

Una vez los filisteos y los israelitas se habían reunido para pelear. Los Israelitas, al mando del rey Saúl, estaban a un lado un valle, y los filisteos del otro lado. Todavía no empezaban a pelear cuando sale del ejercito de los filisteos un gigante (Goliat), de aproximadamente 3 metros de alto, que se pone en medio del valle retando a los israelitas a que manden a uno de entre ellos a que pele contra él. Si él (Goliat) ganaba, el pueblo de Israel serían sus esclavos, y si perdía, los filisteos serían esclavizados por los israelitas. Durante cuarenta días salió Goliat de mañana y de tarde a desafiar al ejército de Israel. Cada vez que salía Goliat, los soldados Israelitas salían huyendo despavoridos por temor a que el gigantón escogiera a alguno a pelear con él. Todo el ejército estaba muerto de miedo.

En una de esas ocasiones en las que salía Goliat a retar al ejército de Israel, David llegó a visitar a sus hermanos que estaban en el ejército, así que lo escuchó. Al enterarse de que el que matara al gigante el rey lo iba a recompensar con su hija como esposa y colmándolo de riquezas, David, ni tarde ni perezoso, se apunto para matar al tipo.

Nada más quiero que te imagines la escena: David era solo un adolescente (de aproximadamente unos 13 años) cuando se presentó con Saúl para ofrecerse a matar al gigante. Como a Saúl no le quedaba otra opción (ya que nadie más se animaba) mandó a David a pelear con Goliat. Como todos sabemos el joven David mató a Goliat con una piedra y su super-resortera. A partir de entonces David se hizo famoso y fue promovido y reconocido como un gran guerrero. Saúl lo puso en su ejército y lo ascendió hasta ponerlo como jefe de su ejército. Varios años después se convirtió en rey.

El éxito de David no fue cosa de suerte o chiripa. David no se enfrentó con Goliat nada más porque era un loco suicida. Él sabía muy bien porqué lo estaba haciendo: cuando vio a Goliat sabía que lo podía matar porque ya había tenido experiencias similares matando osos y leones cuando cuidaba las ovejas de su papá. Estas experiencias, no solo le dieron la habilidad para matar a Goliat, sino que le abrieron las puertas para intentarlo. Por eso cuando Saúl le dijo:

"¡Cómo vas a pelear tu sólo contra este filisteo! No eres más que un muchacho, mientras que él ha sido un guerrero toda su vida"

David le pudo responder:

"A mi me toca cuidar el rebaño de mi padre. Cuando un león o un oso viene y se lleva una oveja del rebaño, yo lo persigo y lo golpeo hasta que suelta la presa. Y si el animal me ataca, lo sigo golpeando hasta matarlo. Si este siervo de Su Majestad ha matado leones y osos, lo mismo puede hacer con ese filisteo..."

El éxito de David no empezó con la derrota de Goliat, sino con la del león y el oso. Aunque no tenía experiencia en el ejército, su preparación había comenzado desde pequeño al hacerse cargo del rebaño de su papá. Ahí fue donde empezó su entrenamiento como líder. La victoria sobre Goliat, fue sólo el resultado de la experiencia y del liderazgo desarrollado.

Por eso no hay porque asombrarse que haya hecho tal proeza. El asombro consiste en que siendo David tan joven, en vez de estar de ocioso y holgazaneando con sus amigos, o en vez de esperar hasta que llegara su tiempo para entrar en el ejército para adquirir experiencia, haya decidido prepararse para el liderazgo. Este fue el secreto de David para ser promovido, por eso se hizo tan famoso.

Las oportunidades para ser promovidos, en donde sea, van a venir, sin embargo, para dejarte tomar esas oportunidades primero te van a preguntar por tus "osos" y tus "leones" (tus "pequeños" éxitos). Si ahora de joven te preparas y desarrollas tu liderazgo, cuando se presente la oportunidad, lo podrás demostrar matando a tu "Goliat" para ser promovido.

¿ANTÍDOTO CONTRA EL DESEMPLEO?

Unos de los principales problemas a los que se enfrentan los estudiantes al graduarse es "encontrar un empleo". Debido a la gran cantidad de estudiantes que ingresan al campo laboral semestre tras semestre, las oportunidades para encontrar empleo se hacen cada vez más difícil. De por sí la sociedad tiene suficiente problemas por la falta de liderazgo, cada semestre se gradúan miles de estudiantes que pasan a ser parte de las estadísticas de desempleo. Y así, la mayoría de ellos, en vez de ser parte de la solución esperan que las instituciones les solucionen su problema de desempleo. Esto generalmente sucede por el liderazgo no desarrollado en el estudiante.

Actualmente la preparación académica y las buenas calificaciones ya no son elementos suficientes para poder

encontrar un trabajo. Las habilidades de relaciones personales, de liderazgo, de resolución de problemas, de negociación, de visualización, planeación, etc., así como las cualidades de responsabilidad, honestidad, integridad, etc., son valores agregados que determinan la facilidad con la que un estudiante consigue un empleo y *el tipo* de empleo que consigue (ya sea que alguien se lo otorgue, o él mismo se lo creé).

Aunque todos tienen el potencial de desarrollar su liderazgo, muchos estudiantes no lo harán sino hasta después de haber empezado a trabajar. Mientras tanto las empresas e instituciones les darán prioridad a los estudiantes que tuvieron la iniciativa de autoemplearse durante sus estudios para desarrollar y demostrar sus cualidades, habilidades y liderazgo.

AUTOCONOCIMIENTO

Gracias a los proyectos que estudiantes han realizado durante la secundaria, prepa y la universidad han podido adquirir un mejor conocimiento de si mismos y de sus habilidades. Saben lo que les gusta y lo que no les gusta hacer, en qué cosas son buenos y en qué no. El conocimiento de uno mismo es básico porque te ayuda a descubrir a que te quieres dedicar.

El problema es que este autoconocimiento no se da automáticamente. Sólo se da cuando pones tus dones y talentos a trabajar. Una persona nunca sabrá si es buena para el atletismo, el básquetbol, o cualquier otra actividad, si no la practica. Así también tú, no sabrás en que eres bueno, ni de lo que eres capas de hacer si no te involucras en actividades que te ayuden a sacar tu potencial durante tu tiempo de estudiante.

Es aquí durante el tiempo de joven estudiante cuando tienes la oportunidad de "probar" diferentes cosas e involucrarte en diferentes actividades que te ayudarán a descubrir en cuál área es donde encajas. Ya graduado, la necesidad de trabajar y ganar dinero te hace más difícil el "andar probando diferentes opciones". La mayoría de las veces te tienes que conformar con lo que consigas, aunque no sea lo mejor para ti. En cambio, si aprovechaste tu tiempo de estudiante para "probarte", adquieres una idea más clara de en qué te gustaría estar trabajando cuando salgas de la universidad (aunque no tenga mucho que ver con tu carrera).

TRABAJANDO EN LO QUE TE GUSTA

Muchos estudiantes han visto su tiempo en la universidad como la oportunidad para emprender un proyecto y dedicarse a lo que les gusta con la expectativa de que el proyecto madure y puedan dedicarse completamente a eso.

Esto fue lo que sucedió con una joven que desde que entró a la universidad tenía la visión de abrir un orfanato para los niños de la calle. Fue durante tiempo de estudiante que se empezó a movilizar formando su equipo de trabajo y contactando empresas que le podrían ayudar con patrocinios. Para el tiempo de su graduación ya se encontraba trabajando en su propio orfanato.

ARRIESGÁNDOTE

Los estudiantes que se gradúan tienen la responsabilidad (y la presión) de trabajar para percibir una ganancia económica. Sin embargo a los que todavía somos estudiantes se nos libra de la responsabilidad de trabajar para ganar dinero[6], pues, "se supone", nos dedicamos a estudiar. Esto nos da ventajas que los graduados no tienen, y nos permite emprender cosas y proyectos sin preocuparnos por la ganancia económica o el sueldo.

Muchos estudiantes gracias a esta oportunidad, han podido hacer realidad sueños y proyectos que benefician a mucha gente y que no hubieran podido realizar su hubieran buscado primero la ganancia económica que iban a sacar de él.

Estudiantes que ven este tiempo como la oportunidad de arriesgarse se han aventurado a poner un negocio sin temor de que fracase o se vaya a la quiebra. Como no están obligados a percibir una ganancia económica, si pierden, no hay problema, adquirieron experiencia; pero si ganan, "ya la hicieron".

Este tiempo nos da el lujo de experimentar emprender cosas y arriesgarnos a fracasar y cometer errores responsablemente sin que nos "duela tanto" porque no ponemos en peligro nuestro "empleo", una empresa, el bienestar de una familia, o nuestra reputación (bueno, esto sólo se afecta entre tus compañeros). De

[6] Entiendo que este no es el caso generalizado y que hay estudiantes que por su situación económica tienen que forzosamente trabajar.

hecho, Es en este tiempo en el que uno *pierde más* si no se arriesga a fracasar, y en donde el fracaso, en vez de que te cueste, te paga.

LA OPORTUNIDAD DE ESTAR AL FRENTE

Como estudiantes sin experiencia es poco probable que nos den un puesto directivo tan pronto nos graduemos. De hecho, son pocos los estudiantes que al finalizar su carrera están dirigiendo su propio negocio.

Sin embargo el tiempo de estudiante te ofrece la oportunidad de "estar al frente" de tu propio proyecto y de saber todo lo que implica trabajar con gente, convencerla de que jale contigo, cumplir metas, organizar, supervisar, trabajar bajo presión. Es durante tu época de estudiante cuando puedes crear el escenario más parecido a lo que sucede en la vida real cuando estás al frente, y puede adquirir tanta seriedad como tú lo desees[7]. Sin embargo, con la ventaja de que el costo del fracaso es menor.

Muchas veces los jóvenes buscan inmediatamente trabajo en el área de su carrera y se avocan a adquirir experiencia desde temprano. Esto es muy bueno, pero el gran problema con esto, es que por causa de esto muchos han perdido la oportunidad de desarrollar su liderazgo y conocer lo que es "estar al frente" *dirigiendo su propio proyecto*.

RELACIONES

Es durante tu tiempo de estudiante cuando puedes aprovechar para hacer lazos de amistad que perduren, y hacer relaciones y contactos que te pueden ayudar cuando salgas de la universidad. Puedes conocer compañeros con los cuales podrás emprender un negocio o un proyecto cuando salgan. A lo mejor por las relaciones que hayas obtenido con personas del ámbito laboral gracias a las actividades en las que participaste, te logras colocar en un buen trabajo. Quién sabe y a lo mejor por estar involucrado en actividades y proyectos con otros compañeros conoces al que será tu esposa(o), al fin y al cabo, la mejor manera en que se conoce la gente es trabajando juntos[8].

---

[7] Entre más seriedad le pongas a lo que emprendas, mas semejanza habrá con la realidad fuera de la escuela

[8] Aquí está una estrategia de "ligue" muy buena. ¿Te gusta una chica o chico y no sabes como acercarte a él o ella? Invítalo(a) a trabajar contigo en tu proyecto, es la mejor excusa para convivir y conocer a esa persona.

Estas son sólo unas cuantas ventajas y beneficios que *tú* obtienes cuando tienes como meta desarrollar tu liderazgo durante tu época de estudiante; y no estamos tomando en cuenta los beneficios que recibe la demás gente cuando ejerces tu liderazgo, los cuales también son bastantes, y cuando uno los busca primero también resulta tremendamente gratificado.

NUESTRA RESPONSABILIDAD COMO JÓVENES.

Conforme los actuales líderes vayan dejando sus lugares y vayan aumentando los problemas en la sociedad, la demanda de líderes, así como el nivel de liderazgo requerido, va a ir en aumento.

Ante esta situación, estoy convencido de que la solución para los problemas que enfrenta y enfrentará el mundo se encuentra en la calidad de liderazgo que los jóvenes desarrollen hoy. Si como jóvenes fallamos en producir un mejor liderazgo, las generaciones que vienen lo van a resentir así como estamos resintiendo los frutos del mal liderazgo que produjeron las generaciones pasadas. Nuestra responsabilidad es para los que han de venir después de nosotros. Y es nuestra responsabilidad porque su escenario inevitablemente *depende* de nosotros, ya que somos nosotros los que tomaremos las riendas de nuestra nación en los próximos años.

Tú eres importante y valioso, tu existencia no es producto de la casualidad o coincidencia, al contrario, *fue necesaria* porque tu aportación al mundo (tus dones, sueños y talentos) es requerida para esta generación y las que vienen. El primer paso para el verdadero liderazgo es reconocer esto: que tu existencia *es necesaria*, que hay algo que el mundo necesita que sólo tú puedes proveer. Dios puso todo ese potencial en ti por causa de los demás, no por tu causa. *Por eso eres deudor al mundo.* Pero tú tienes la opción de escoger si vivir de acuerdo a esa responsabilidad o no. Si tomas la opción de vivir responsablemente has tomado el camino que te llevará a desarrollar y maximizar tu liderazgo.

Te conviertes en un líder cuando te sabes deudor al mundo

III
Conceptos Básicos de Liderazgo

Uno de los principales problemas al que se enfrentan los jóvenes, es que *no saben lo que es liderazgo*, o tienen una idea incorrecta de lo que es. Esto genera personas frustradas, o que se creen líderes cuando en realidad no lo son. Por lo tanto si queremos desarrollar nuestro liderazgo como estudiantes, debemos primero conocer lo básico del tema, aspectos como: qué es liderazgo, cuáles son las características de un verdadero líder, los roles, y su costo.

TODO SER HUMANO NACIÓ PARA SER UN LÍDER

Muchos todavía tienen la concepción griega de liderazgo en la que creen que un líder es un ser dotado por los dioses de una habilidad e inteligencia superior para dirigir a las masas ignorantes. ¡Pamplinas! Todos los seres humanos son llamados al liderazgo, por eso en cada seguidor hay un líder en potencia. El espíritu del ser humano es el espíritu de un líder, de uno que domina, y desarrolla.

De hecho, *dominar* y *desarrollar,* son los dos elementos básicos del liderazgo y unos de los propósitos por los cuales fue creado el ser humano. La palabra dominar significa gobernar, enseñorear, regir,

liderar, administrar, controlar, ejercer autoridad, etc. Para ejercer dominio sobre algo, se requiere libertad y poder[9].

Sin embargo, la habilidad de dominar, por si misma, produce administradores, no líderes. Los administradores ejercen control o dominio *para mantener* en orden y trabajando en óptimas condiciones el sistema actual, pero no la desarrolla.

Un líder no sólo ejerce dominio sobre un área, sino también la desarrolla. La habilidad de desarrollar se basa en su capacidad de ver el potencial del área que domina, es decir, ver aquello en lo que se puede convertir, para luego ejercer su dominio sobre ella para conducirla hacia esa visión. Una persona que ve el potencial de algo, pero no ejerce dominio, es solo un soñador.

Entonces, el administrador sólo ejerce control y dominio; el soñador solo tiene la visión de lo que puede llegar a ser, pero no ejerce dominio; él líder, en cambio, visualiza el potencial de "algo" y ejerce dominio para conducir ese "algo" a la realización de su potencial. El liderazgo siempre será el producto de la combinación de ambas funciones. Todos los libros, teorías y cualidades de liderazgo siempre nos explicarán cómo podemos mejorarnos y realizar estas dos funciones ya sea solos o en equipo.

EL VERDADERO LIDERAZGO ES EL DOMINIO DE LA TIERRA, NO DEL PRÓJIMO

El verdadero dominio es el control de los recursos materiales y actividades necesarios para producir un bien o servicio. Nótese que dice "actividades", no "personas". Una persona que domina o controla a su prójimo es un manipulador, no un líder. El liderazgo, por tanto, es el dominio de la tierra (recursos materiales) para el servicio del hombre.

Un líder libera a las personas para que desarrollen y realicen su potencial. Su meta principal con respecto a las personas que dirige, nunca será controlarlos o utilizarlos, sino desarrollar su liderazgo, hasta el punto en el que él mismo deje de ser necesario. El verdadero líder administra cosas y desarrolla personas.

Puesto que el liderazgo es el dominio de la tierra para el servicio del hombre, un líder no se mide por cuantas personas le sirven, sino por *cuantas personas sirve él*. Este es el secreto de los grandes líderes. La grandeza misma del joven Jesús consistió en

[9] Capacidad, espacio y tiempo.

ese principio, de hecho una vez dijo: "si quieres ser grande entre los demás debes ser su servidor, si quieres ser el primero, debes ser esclavo de los demás... yo no he venido para que me sirvan sino para servir...".[i]

Sin embargo, la pregunta aquí es ¿qué es lo que voy a servir? Como la mayoría no sabe qué servir, jamás llegan a ser grandes. Lo que sirves es tu don, tu talento, tu sueño a la humanidad. La grandeza viene cuando sirves lo que eres al mundo. Las empresas más grandes, como Wall Mart, son las que las que ofrecen los mejores productos y servicios *al mayor número de gente*. Los cantantes más famosos[10] tienen poco tiempo para descansar porque están trabajando, ensayando, sacando su nuevo álbum, en giras… ¿Por qué? Porque "son esclavos" de sus fans. Ellos sirven su don con excelencia al mundo y en eso radica su éxito.

HAY UN ÁREA DE DOMINIO PARA CADA LÍDER

Todas las personas han sido dotadas de dones, talentos, sueños y una personalidad específica que les permitirán dominar y desarrollar una función, que no es otra cosa mas que un servicio[11]. Si la función que uno realiza es entretener, su área de dominio, es la de entretenimiento, si es educar, su área de dominio es la educación. De hecho, las diversas áreas de la actividad humana como los son las artes, la ciencia, los deportes, la empresa, la iglesia, la familia, los medios de comunicación, el gobierno, etc. son las diferentes opciones que tenemos para escoger dónde desarrollar nuestro liderazgo.

Debido a que una persona sólo puede realizar su potencial de líder dentro de su área de talento, una de las principales metas que toda persona debería tener es la de encontrarla para hacer de ella su área de dominio. Terminar en un área que no corresponde a la de tu talento, solo frustra tu liderazgo.

Los líderes escogen la vocación que realiza su don, se enfocan en ella y dependen de otros líderes en las áreas que no dominan. Por eso como jóvenes no deberíamos escoger la carrera u oficio que "en teoría" nos deja más dinero, sino la que desarrollan

[10] Los Beatles que fueron un hito entre los artistas, ni si quiera tenían tiempo para cortarse el pelo de tanta gira y trabajo que tenían.
[11] El dominio solo se puede ejercer a través del servicio

nuestro talento, porque nuestro liderazgo y riqueza material se encuentra en él.

TU LIDERAZGO SE ENCUENTRA EN TU SEMILLA, NO EN LOS SEGUIDORES

Muy a menudo se ha dicho que: el que cree que ser un líder y no tiene a nadie siguiéndole sólo se está paseando[ii]. Esta creencia errónea ha propiciado que mucha gente busque "estar al frente de un grupo" o "tener seguidores", como si eso automáticamente lo convirtiera en un líder.

Sin embargo, el verdadero liderazgo nada tiene que ver con los seguidores. De hecho, muy poco tiene que ver con la gente y sí mucho que ver con la semilla[12] que Dios ha puesto dentro de ti. Desarrollar tu liderazgo es un asunto de llegar a ser lo que realmente eres tú y que todavía no has manifestado; es el proceso de descubrir y sacar el potencial que hay dentro de ti, es el arte de encontrar y vivir tu propósito.

Así que, contrario a lo que muchos creen, un líder no necesariamente es una persona que está al frente de un grupo, sino el que está al frente de una función y la cual ejecuta en consecución de una visión. El estar al frente de una función puede implicar estar al frente de un grupo, mas no siempre es así. Un líder no *tiene* que estar al frente de *alguien*, sino de *algo*.

Cuando descubres los que hay dentro de ti (tu aportación, tus sueños, tus dones y talentos) descubres tu liderazgo, y cuando lo sacas, lo desarrollas. Esa semilla que hay dentro de ti es la que te da el potencial de llegar a ser un líder. Cuando la desarrollas, atraes seguidores, por eso el líder no se enfoca en buscar seguidores, sino en desarrollar su semilla. Mike Jordan, La Madre Teresa de Calcuta, Walt Disney, son ejemplos de personas que se dedicaron a dominar y desarrollar su área de talento para sacar la semilla que había dentro de ellos, por eso lograron tantos seguidores.

Puesto que el asunto del liderazgo es llegar a ser realmente tú, el autoconocimiento es un punto clave. Cuando te comparas con otros y te mides en relación con otros la tendencia normal es que te desvíes y no llegues a ser tu mismo porque, por estar

[12] La semilla se refiere a tu potencial, a los dones, talentos, sueños y proyectos para realizar que hay dentro de ti.

codiciando lo que otros tienen, pierdes de vista lo que tú tienes. Un líder jamás trata de ser como los demás, sino simplemente él mismo, no se compara con nadie, sino sólo con su propia visión. Por eso el verdadero líder no tiene rivales porque sabe que nadie puede ocupar su lugar (nadie puede cumplir su propósito sino él mismo).

EL LIDERAZGO NO LO DA UN PUESTO NI UN TÍTULO

Creo que hasta aquí nos hemos dado una muy buena idea de que el liderazgo no lo otorga la posición o el rango. Por eso no es raro encontrarse a personas que están en posiciones de poder y autoridad que no tienen ni una pizca de líderes. El "liderazgo" que se ejerce solo en base a la posición de autoridad es el más barato y corriente que hay.

El verdadero liderazgo, sin embargo, es producto de una transformación interna y se manifiesta en una persona cuando saca su semilla y desarrolla las cualidades de un líder. El liderazgo no depende de un puesto, titulo universitario, de si tienes o no dinero, "palancas" o si naciste en una familia rica o no. El liderazgo no depende de ninguna cosa externa, por eso no hay excusa para no desarrollar tu liderazgo.

LA META FINAL DE UN VERDADERO LÍDER

Desde las primeras juntas que Jesús tuvo con su equipo de trabajo empezó a hablar de su partida. Un líder sabe que no va a durar para toda la vida. Sin embargo hay gente que actúan como si nunca fueran a partir, y, por no preparar a su reemplazo, ocasionan desorden y caos a su partida. En palabras de Myles Munroe: "El éxito sin un sucesor es un fracaso".

La meta final de un verdadero líder, siempre será que su proyecto, organización y personas que dirige lleguen a madurar a tal punto que su presencia llegue a ser innecesaria. Un líder trabaja para desemplearse, por eso la primera cosa que busca hacer es desarrollar el liderazgo de la gente que trabaja con él para que ellos se puedan encargar de dirigir la organización o proyecto en su ausencia. Unos líderes hacen esto simplemente para prevenir su partida, otros, sin embargo desarrollan el liderazgo de los demás porque tienen muchas cosas más por emprender para lo cual necesitan urgentemente dejar alguien a cargo para avocarse al siguiente proyecto.

DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

Liderazgo es como la belleza, difícil de definir, pero lo reconoces cuando lo vez[iii]. Algunos dicen que es "el guiar las actividades de otros para lograr un objetivo" otros lo definen como "influencia", otros, como "el hacer que las cosas sucedan", y aún otros lo definen como una lista de principios que las personas deben seguir. Sin embargo estas y la mayoría de las definiciones que he estudiado tienen muchas carencias y no te ayudan a tener la imagen completa de lo que es liderazgo. Por ejemplo, definirlo como "influencia" se vuelve muy general y ambiguo, primero, porque todas las personas tienen influencia unas sobre otras pero no todas son líderes, segundo, porque mucha de la influencia que ejercen es producto de la manipulación y la intimidación.

El Doctor Myles Munroe, un estudioso del tema, salió con esta definición que se me ha hecho la más acertada y completa:

Liderazgo es la capacidad de ***influenciar*** *a otros a través de la* ***inspiración*** *generada por una* ***pasión****, motivada por un* ***propósito***.[iv]

Esta definición tiene los elementos básicos que distinguen al verdadero liderazgo. También muestra cómo funciona la dinámica que se da entre un verdadero líder y el grupo de personas al que dirige. Veamos cada una de las partes y componentes de esta definición.

Propósito

El liderazgo empieza con el descubrimiento de tu propósito. Un sentido claro de misión o propósito es lo que lleva a los líderes a no trabajar por el dinero, fama o para agradar a la gente, sino para completar la tarea que se sienten llamados a realizar.

Descubrir tu propósito es encontrar aquello por lo cual fuiste creado, tu razón de ser, la tarea por la que estas aquí, tu aportación al mundo. Esto implica descubrir lo que hay dentro de ti ya que eso fue puesto ahí para la realización de tu propósito.

Cuando tienes un vistazo de lo que ha sido puesto en ti, de tu potencial, de lo que puedes llegar a ser y hacer, y de cómo va a repercutir esto en los demás, nace una visión, que no es otra cosa mas que la visualización de tu propósito. Esas ideas o deseos profundos que no se van ni desaparecen de tu mente son semillas que tu Creador ha puesto en ti las cuales te revelan tu

destino. Estas semillas necesitan ser creídas y aceptadas para que nazcas a tu propósito y surja tu liderazgo. Con esto no estoy hablando de la concepción y realización de un proyectillo cualquiera[13], estoy hablando de concebir y realizar aquello que le da razón a tu existencia.

Esta fue una de las claves de la grandeza de líderes como Jesús, él conocía su propósito, por eso pudo decir: "Yo para esto he nacido, y para esto he venido al mundo…"[v]. Cuando una persona puede decir esto es una señal de que ha encontrado su propósito.

Pasión

El propósito despierta la pasión, la cual es un deseo que es más fuerte que la muerte. Es la disposición a morir por lo que estás viviendo; es un fuego interno que te consume; es la urgente necesidad de realizar aquello por lo cual fuiste creado, la visión que has concebido. Es la pasión la que produce un compromiso mucho mayor que la oposición o adversidad, por eso es muy, muy difícil que un líder se desanime.

Una persona no puede ser líder si no tiene pasión. Mucha gente termina en empleos y haciendo cosas que no les apasionan, por lo que nunca llegan a ser los líderes que fueron llamados ser. Pero ahí donde veas a una persona trabajando apasionadamente en el área de su talento para hacer un sueño realidad, ahí te has encontrado a un líder.

Los líderes que estudié eran jóvenes tan apasionados con su propósito que trabajar era como comer para ellos[14]. Las grandes personas de la historia han sido personas que han estado dispuestas a morir por la visión que les daba su razón de ser.

Inspiración

La pasión que genera el propósito te impulsa a sacar la mejor de ti, a pagar un precio más alto, a llegar a donde pocos han llegado, a hacer lo que pocos se han atrevido, a volverte un experto en tu actividad y te da la fortaleza para enfrentar la adversidad. Esto combinado con el carácter (virtudes) y cualidades de un líder causa admiración, respeto, confianza e inspira a muchos.

---

[13] Aunque, como veremos más adelante, se empieza por esto.

[14] Sí en el trabajo que realizas esperas con ansias la hora de descanso, de comida o de salida, puede ser un síntoma de un vida sin pasión ni propósito.

El verdadero líder está tan ocupado realizando su misión que no tiene tiempo de buscar "seguidores", aún así, la inspiración que genera su pasión, los atrae. Michel Jordan, ha influenciado e inspirado a millones, no porque se ha dedicado a buscar quién lo siga, sino porque se dedico a desarrollar su talento con maestría.

Influencia

Cuando las personas son inspiradas, se vuelven abiertas a la influencia del líder, esto es lo que le permite a él *guiarlas* en la realización de la visión. La influencia que ejerce el líder siempre va encaminada a desarrollar el potencial del grupo en la consecución de la visión.

La influencia por inspiración constituye la forma más elevada de liderazgo, de hecho, la única forma de influenciar a la gente sin controlarlas, manipularlas o intimidarlas, es inspirándolas. Lamentablemente, muchos a quienes llamamos líderes son sólo manipuladores profesionales.

IV
Las Cualidades de un Verdadero Líder

Como vimos en la definición, la pasión por un propósito es el ingrediente clave para lograr el liderazgo por inspiración, sin embargo, no es el único. Tal vez por eso es tan difícil definir liderazgo, porque es el resultado de toda una serie de virtudes y cualidades que una persona debe desarrollar para ejercerlo. Las siguientes cualidades, por lo tanto, nos ayudarán a entender de forma más completa lo que implica la definición de liderazgo presentada arriba. Nuestro grado de liderazgo dependerá de que tantas de estas cualidades que hayamos desarrollado.

Además de tener un sentido claro de misión (propósito) y de la pasión que mencionamos anteriormente, estas son las demás cualidades que todo líder debe tener.

UNA CLARA VISIÓN PERSONAL

Una visión es la imagen de un futuro preferido. Un líder tiene una clara visión de lo que quiere, de hecho, no es extraño que la tenga por escrito. Esto los hace ser muchas veces muy "angostos" en sus decisiones pues, como saben a donde van, dicen "no" a todas las cosas que los desvían de su visión. Esto los protege de no tomar malas decisiones, asociarse con gente incorrecta, les

produce disciplina, moralidad, los hace más productivos y les permite desarrollar el área de su dominio.

Mientras que el 90% de lo que sucede a las personas promedio no son planeadas, el 90% de las cosas que le suceden a un líder son planeadas y visualizados de antemano por él[vi], y mucha de las oportunidades que le surgen, son consecuencia de esos logros. La gente que no logra nada en su vida generalmente es por la falta de visión, pues al final de cuentas, si no sabes a donde vas, cualquier lugar es bueno.

Uno de los principales problemas que enfrentamos es que usualmente vivimos para el presente; no existe un plan a largo plazo, y mucho menos un sentido de generación; el futuro suele tener una connotación algo obscura y ambigua, y solemos dejarle todo a "Diosito". Sin embargo, el querer dejarle todo a Dios es el querer eludir nuestra responsabilidad pues él nos ha dado la responsabilidad de construir y determinar nuestro futuro con las acciones de hoy. Y aunque todas las personas determinan su futuro con las acciones que realizan en el presente, sólo los verdaderos líderes son los que le sacan mejor provecho a esta habilidad al tomar un papel proactivo *escogiendo* el futuro que desean y las acciones que los conducirán allá.

TIENE IRA

La ira o el enojo es una de las formas en las que surge la pasión. El enojo[15] ante una situación es lo que lleva a una persona a *sentir el llamado* a hacer algo al respecto. La ira vence nuestra apatía y nos permite producir cambios. Es usualmente la ira la que nos ayuda a encontrar nuestro propósito, nuestra vocación. Si un persona siente una profunda ira por la ignorancia de la gente, es porque tiene una vocación de maestro; si siente una profunda ira por la injusticia, muy posiblemente su vocación sea la política o el litigio. Así por ejemplo madres de hijos muertos por conductores ebrios empezaron organizaciones para luchar contra esa situación.

Los apáticos nunca llegan a ser líderes, pues un líder nace cuando una persona ve una situación que le produce enojo y ha determinado hacer algo al respecto usando sus ideas, sus talentos y recursos. La ira es parte del combustible del líder que, cuando se

[15] El enojo siempre debe ser hacia la injusticia y la necesidad.

combina con una visión específica, compasión y dominio propio, viene a ser como un cohete que es lanzado hasta llegar a su destino.

POSEE INICIATIVA

Sin iniciativa no hay liderazgo. Por eso el problema que tenía mi mamá con mis hermanas y conmigo cuando éramos niños era uno de falta de liderazgo. Si mi mamá no recogía la casa se quedaba tirada, si ella no hacía algo por el beneficio de la casa, nadie lo hacía. Hasta que un día se fue y no llegó para hacer la comida y, pudiendo habernos preparado algo de comer, ese día no comimos porque ella no había venido a hacerla[16]. Después de la santa regañada que nos puso cuando llegó, aprendimos la lección. Ahora, si vemos algo regado tenemos la iniciativa para recogerlo sin que nadie nos diga nada, si no hay de comer nos hacemos, si hay algo que hacerse se hace. Gracias a la iniciativa que nuestra madre nos inculcó ya no necesitaba estar presente para que las cosas funcionaran.

En estas primeras lecciones de liderazgo que me enseñaron en mi casa aprendí que la iniciativa es la capacidad de responder a una necesidad por uno mismo. Por eso una persona con iniciativa no necesita que nadie la ocupe, se ocupa sola. Las personas que no tienen iniciativa, en cambio, no pueden dominar ni desarrollar algún área por si mismas; requieren de una persona que esté detrás de ellas diciéndoles qué hacer porque a ellos no se les ocurre; Son incapaces de idear estrategias, establecer metas, y pensar en lo que tienen que hacer para alcanzar un objetivo. Personas así se vuelven una carga. La apatía, el desinterés o la irresponsabilidad pueden ser algunas de las razones por las que esto sucede, pero sea cual fuere la razón, sin esta cualidad, no hay liderazgo.

ES PROACTIVO

Hay cuatro tipo de personas en la tierra: las que hacen que las cosas sucedan, las que ven las cosas suceder, las que son afectadas por lo que sucede y las que no saben lo que sucedió. Un líder no sólo tiene la idea inicial (iniciativa), sino que también la lleva a la

[16] Y muchos todavía actuamos así. Si "papá gobierno" no hace algo al respecto, no hacemos nada nosotros, aunque nos esté doliendo el estómago.

acción, es decir, *hace que las cosas sucedan*. El verdadero líder es proactivo.

Siendo estudiante me pude percatar que los jóvenes tenemos muy buenas ideas, pero batallamos bastante en traducirlas a los hechos. Generalmente esperamos a que las cosas sucedan, como por arte de magia. Un líder, sin embargo, nunca espera que las cosas sucedan, *él hace que las cosas pasen*. Él líder siempre es factor de cambio y mueve cielo, mar y tierra con tal de hacer realidad lo que desea.

Ante los problemas que vemos en nuestro entorno hay también cuatro grupos de jóvenes hoy en día: Los que viven en la luna y nunca se enteran de nada, los que se quejan, los que solo ofrecen buenas ideas; y los que trabajan en esas ideas para hacerlas realidad. Mientras unos se quejan de algo, los practivos ya están trabajando en la solución. Pero para esto se necesita compromiso.

TIENE COMPROMISO

Una persona no puede ser un líder si no tiene compromiso por la causa que dirige. De hecho, para dirigir alguna área, *debe ser de la persona más comprometida en esa área*. Comprometerse es tener la disposición a sacrificarse y pagar el precio que demanda el área, posición o causa en la que trabajas.

El grado de compromiso de una persona es uno de los factores que determinará su jerarquía en una organización. Esto debido a que las personas que no están comprometidas usualmente quedan mal, por lo no se les puede delegar cosas importantes. Por otro lado, hay personas que desean comprometerse pero simplemente no tienen tiempo para hacerlo. Aunque sus deseos sean buenos, la falta de tiempo para comprometerse los descalifica para el liderazgo.

El compromiso del líder es muy importante especialmente cuando se va empezando un proyecto. Él líder podrá desligarse y disminuir su nivel de compromiso conforme vaya haciendo su presencia innecesaria, y esto solo se logra desarrollando el liderazgo de los colaboradores. Pero mientras esto sucede, el líder debe ser el más comprometido.

ES ESFORZADO

Una vez una amiga me habló por teléfono para platicarme una grandiosa idea que se le había ocurrido, era un proyecto muy padre. Me emocionaba al escuchar con lujo de detalles toda su idea, quién iba a participar, cómo le íbamos a hacer, todas las posibilidades y los beneficios, etc. Todo iba muy bien hasta que de repente dijo algo que hizo que se rompiera todo el encanto: "*Pero que flojera...*" Con eso me dijo todo: no lo iba a hacer, no estaba dispuesta a esforzarse para hacerlo realidad.

Palabras como "que flojera", y sus sinónimos, son muy comunes entre los jóvenes. Si deseas desarrollar tu liderazgo es necesario que desaparezcan de tu vocabulario.

Un líder es esforzado y no tiene miedo a cansarse y desgastarse para realizar su proyecto. Los que quieren todo facilito nunca realizan nada importante ni llegan muy lejos porque las cosas grandes siempre cuestan, y tienen un costo que los flojos no están dispuestos a pagar. En cambio, los trabajadores, los que se esfuerzan, siempre, siempre sobresalen por encima de los demás. Como decía el sabio Salomón:

> "El perezoso ambiciona, y nada consigue; el diligente ve cumplidos sus deseos"

y:

> "¿Has visto a alguien diligente en su trabajo? Se codeará con reyes, y nunca será un Don nadie."[vii]

CONOCE SU ÁREA DE DOMINIO

El liderazgo solo se puede desarrollar dentro de tus áreas de talento. Las personas que quieren ser buenos en todo quedan desilusionadas al darse cuenta que su meta es imposible. El secreto del éxito de los grandes líderes, en cambio, estriba en que ha encontrado el área o áreas en las que mejor se desenvuelven y se han concentrado en ellas para dominarlas y desarrollarlas lo mejor posible.

La persona que está al frente de alguna área o actividad debería ser la que tiene el mejor dominio de ella. Esto implica estudio, experiencia y habilidad. Hay personas que son buenas para coordinar, hay otras que son buenas para respaldar, hay unas que son buenas para hacer, otras para asesorar, unas para dar la cara,

otras para apoyar por atrás, unas que son buenas para realizar esta función, otros, aquella función. Cualquiera que sea el rol o actividad, el líder siempre debe saber en cuál se desenvuelve mejor.

ES COMPASIVO

"La pasión sin compasión causa destrucción". La gente apasionada está llena de energía para realizar su misión y visión, pero si no tiene compasión, harán cualquier cosa para alcanzar lo que quieren sin temor a herir o dañar a la gente.

Una persona apasionada y sin compasión que ha logrado mucho te puede causar admiración e incluso llegar a inspirarte a lograr lo mismo, pero difícilmente te inspirará a querer estar bajo su liderazgo o seguirlo ¿Por qué? Porque una persona sin compasión no está interesada en el bienestar de la demás gente, sino sólo en el cumplimiento de sus metas, por lo que muy bien podría usarte y abusar de ti o, ¿pondrías tu vida en las manos de alguien que no le interesa tu bienestar?

Por otro lado, la compasión sin pasión produce condescendencia. Los que muestran más compasión por la gente, que pasión por la visión suelen tomar decisiones que perjudican a la organización y a los clientes por el "bienestar" de unos cuantos. La compasión y la pasión producen el equilibrio perfecto en el liderazgo.

La compasión, que es sinónimo de amor, viene del deseo de que todos tengan éxito y se realicen. La ausencia de ella produce la lamentable competencia y envidia que obstruye mucho de nuestro desarrollo individual y grupal. El buen líder siempre es compasivo.

TIENE DOMINIO PROPIO

Para que puedas ejercer dominio sobre algo es requisito indispensable que primero puedas dominarte a ti mismo. Y es la pasión por la visión la que da lugar al dominio propio, el dominio propio, a su vez, crea disciplina, y la disciplina forma el carácter.

Lamentablemente tenemos a jóvenes que, en vez de dominarse así mismos para dominar la tierra, terminan siendo dominados por ella: los controlan el papel (el dinero), los

químicos de las sustancias que ingieren (a través de las adicciones), las hormonas del cuerpo cuando están con alguien; sin embargo, la idea era que fuera al revés. Sin dominio propio no se puede realizar ninguna meta ni alcanzar ninguna visión, porque uno se desvía fácilmente de dirección tan pronto se presente cualquier "tentación" en el camino.

Las personas que se dominan a si mismos pueden ser líderes porque no necesitan a alguien más que esté detrás de ellos obligándolos a hacer lo que deben hacer.

ES DECIDIDO

Los jóvenes deberíamos ser las personas más decididas y las más arriesgadas, pues somos las que tenemos muy poco que perder y sí mucho que ganar. Sin embargo, la decidia parece ser una de las debilidades que tenemos. Nos surgen las ideas que activan nuestra pasión, pero no somos decididos, vacilamos en si lo hacemos o no, y como no nos decidimos, nunca lo hacemos. Por eso hay quienes llevan planeando por más de 5 años leer un libro y todavía "le siguen dando largas".

La encrucijada entre decidir y no decidir se complica más cuando te das cuenta que el "no decidir" es ya una decisión, que implica en muchas ocasiones el darle a otro la autoridad de decidir por ti. Así que no hay tal cosa como el "no decidir".

Un líder es decidido y determinante en las decisiones que toma porque tiene una visión que lo guía a tomar las decisiones correctas. Por otro lado, no tiene miedo a equivocarse y tomar las decisiones incorrectas porque sabe que los errores son oportunidades para aprender y crecer.

ES VALIENTE

La valentía no tendría razón de ser si no existiera temor. Así que la valentía no es la ausencia de miedo, la valentía es el obrar *a pesar del miedo*. La valentía es el dominio del temor para realizar aquello que deseas.

Los líderes por lo general siempre tienen miedo, porque se encuentran realizando aquellos retos que los ponen a temblar. Por eso son valientes. Para algunos, incluso, el miedo se ha convertido en una especie de "vértigo sabrosón" que le da sabor a

las aventuras que emprenden. Ellos ven sus proyectos como esos juegos mecánicos que, si no producen "vértigo", no tienen chiste. De hecho, cuando nos armamos de valor para emprender nuestros sueños es cuando la vida se vuelve una aventura emocionante.

SABE TRABAJAR EN EQUIPO

Los verdaderos líderes, aunque suelen ser solitarios, siempre están haciendo cosas que involucran y afectan a más gente, por eso saben depender y trabajar en coordinación con otras personas. Por otro lado, nunca ningún líder ha logrado nada solo, todos han tenido que hacer trabajo de equipo para realizar sus objetivos.

Dentro de un equipo un verdadero líder sabe los principios que rigen su buen funcionamiento, la importancia que tiene su función y la de los demás miembros, cómo llevar una relación de mutuo respecto con los demás y es responsable. Las personas que usualmente se llevan mal con la gente, en cambio, tienen graves problemas de liderazgo –el porcentaje más grande de las habilidades requeridas de un líder son de relaciones humanas.

TIENE UNA ACTITUD POSITIVA

¿Has conocido alguna vez a algún líder con una actitud negativa? La verdad es que no existe tal cosa. Las personas con actitud negativa nunca llegan lejos, pues siempre ven "el marcador" en su contra aún antes de intentarlo, así que ni se presentan al "partido". Los líderes en cambio creen que todo es posible (son gente que cree en los milagros), y, aunque todo esté en su contra, siempre se presentan a "jugar", listos a dar el mejor juego de su vida.

Los líderes a veces parecen "supermans" vacunados contra la criptonita: nada parece quitarles la actitud positiva. De hecho, es precisamente la actitud positiva lo que les permite conservar el buen humor y no hundirse cuando pasan por la adversidad. Si fracasan se alegran porque aprendieron una lección importante con ese fracaso. Si las circunstancias que los rodea son adversas, lo disfrutan, porque saben que no van a durar para siempre. Si no tienen los recursos, lo ven como una oportunidad para desarrollar su creatividad. Si tienen pérdidas, siempre buscan la manera de ganar con lo que les queda. Ellos sólo se rinden hasta

que se termina el "partido", nunca a mitad del juego –y si pierden, piden revancha.

Por eso los verdaderos líderes nunca desaniman a las personas cuando tienen un proyecto, al contrario, por más irreal que pareciera, siempre los ayudan a aterrizarlo y hacerlo realidad. El líder sabe que si las cosas no se hacen, no es porque no se puedan, si no porque no se paga el precio para hacerlas. Jesús reiteradamente le repetía a sus equipo: "¡Crean!, todo es posible al que cree". Y el comercial de Adidas correctamente nos recuerda que:

> Imposible es solo una palabra que usan los hombres débiles para vivir fácilmente en el mundo que se les dio, sin atreverse a explorar el poder que tienen para cambiarlo. Imposible no es un hecho, es una opinión. Imposible no es una declaración, es un reto. Imposible es potencial. Imposible es temporal. *Impossible is nothing.*

CREE EN LA GENTE

Un líder siempre cree en su gente y en su potencial. Esta confianza es lo que le permite delegar, capacitar y otorgar poder con facilidad; también es lo que anima a las personas que están en su cargo a creer en su propio potencial.

Las personas que no confían en la gente, en cambio, terminan haciendo todo ellas mismas, obstruyendo con esto el crecimiento organizacional que podría tener. La desconfianza por parte de las personas en autoridad se infunde en la gente con las que trabaja volviéndola insegura y desconfiada de si misma, y obstaculizando el desarrollo de su liderazgo.

Es la fe en la gente la que lleva a los líderes a otorgar segundas y terceras oportunidades cuando fallan o cometen errores. Nunca dejará de asombrarme la fe que Jesús tenía en la gente. Después de que Pedro lo había abandonado cuando más lo necesitaba llegando incluso hasta negarlo ante los demás, Jesús vino a él, lo restauró y lo dejó a cargo del proyecto. Esto es creer en la gente.

TIENE INTEGRIDAD

Uno de los principales fracasos del liderazgo en la actualidad es la inhabilidad para generar confianza. La confianza es un elemento esencial en el verdadero liderazgo, y es producto de la

integridad. Integridad significa ser entero, ser uno contigo mismo: uno con tus palabras, acciones, convicciones y atributos.

Uno con sus palabras y acciones

Un líder pone en práctica lo que predica y siempre cumple su palabra. Por eso nunca es ligero con sus palabras porque sabe que cualquier cosa que diga lo compromete a vivirlo y/o cumplirlo.

Uno con sus atributos

Conocen sus fortalezas y debilidades, lo que les gusta hacer y lo que no, lo que son y lo que no son. Este autoconocimiento les permite ser uno consigo mismos. Ellos no andan tratando (ni aparentando) ser buenos en aquello que saben que no lo son, ni andan pretendiendo ser algo que no son. Ellos toman decisiones que van de acuerdo a lo que hay en ellos: sus gustos, sus deseos, y sus habilidades. Mike Jordan perdió por un momento su integridad cuando trató de ser beisbolista, pero la recobró cuando reconoció que no era bueno en eso y que lo suyo era el Básquetbol.

Uno en sus acciones y convicciones

Las personas que son uno con sus acciones y convicciones tienen una clara filosofía ¿A que me refiero con una clara filosofía? Me refiero a convicciones, principios, y valores morales por los cuales está dispuesto a basar su vida sin violarlos. El líder en todo el tiempo actúa como si los ojos de todo mundo estuvieran puestos en él.

Aún así, para ganarse la confianza, la integridad debe ser probada a través del tiempo y las pruebas. Si se mantiene fiel, será digno de confianza y su palabra tendrá suficiente peso para influir en la demás gente. Pero cuando falta la integridad, la influencia por inspiración termina y al, así llamado "líder", no le queda otra opción mas que recurrir al manipulación, la amenaza o control para tener influencia sobre la gente. La influencia basada en el temor prescinde de la integridad, pues sólo requiere de la posición jerárquica de poder y autoridad para ejercerla. La integridad, sin embargo, siempre será indispensable para generar la credibilidad necesaria para ser un líder.

TIENE HUMILDAD

La humildad es una cualidad importante del liderazgo. Lamentablemente, la mayoría de nosotros malentendemos el concepto de humildad confundiéndolo con pobreza o humillación. Ser humilde, sin embargo, significa ser tu mismo, y va muy relacionado con el concepto de integridad.

Una persona humilde dice lo que es y lo que tiene con toda naturalidad porque sabe que esto no lo hace más valioso o más importante que la demás gente. El humilde no tiene temor o vergüenza en reconocer alguna habilidad, talento o logro porque no busca su alabanza sino la verdad. Por eso, cuando un excelente maestro dice "soy un excelente maestro" sin que con esto busque su alabanza o sentirse más valioso que los demás, está siendo humilde.

Sin embargo, en una cultura como la nuestra en la que se enseña a "hacerse menos", se calificaría de orgulloso y "pretencioso" a las personas que reconocen lo que son o han logrado. Pero la verdad es que un "pretencioso" es una persona que "pretende" ser alguien quien no es. Las personas que no reconocen lo que son esconden su orgullo tras una falsa humildad.

La humildad en el líder no sólo lo lleva a aceptar los atributos positivos que tiene, también lo ayuda a aceptar con facilidad sus errores y debilidades. Como no está buscando ser un "Don perfecto", o un "Don sabelotodo", se muestra tal cual es. Por eso otra cualidad que se desprende de la humildad es que es enseñable. Él sabe que no lo sabe ni lo puede todo, así que siempre busca el consejo y la ayuda de otros. Él nunca se siente inferior o intimidado por no conocer algo, o ante el conocimiento de otra persona.

ES GENUINO

Puesto que el liderazgo es la expresión de lo que eres y de lo que Dios puso en ti, el ser genuino es una parte importante de este. La genuinidad es un subproducto de la humildad y la integridad. Aún así, el ser genuino suele ser algo difícil de obtener por las siguientes razones:

Primero, porque para ser genuino debes autoconocerte, pero como jóvenes y adolescentes apenas estamos en proceso de

autodefinirnos y de encontrar lo que nos gusta, interesa y lo que queremos llegar a ser. Segundo, porque para ser genuino debes amarte y sentirse a gusto contigo mismo, con la forma en la que fuiste creado[17], pero uno de los grandes problemas hoy en día es que tratamos de ocultar nuestros gustos, convicciones y la manera en que realmente somos para agradar a nuestros compañeros o para ser como la persona famosa de la TV. Tercero, porque en la búsqueda de originalidad unos se van a un extremo en el que buscan ser completamente diferentes a lo que hay, cayendo en aberraciones.

Una persona genuina, en cambio, no está buscando "ser diferente" o "genuino", sino *ella misma*, y si en esa expresión individual hay componentes compartidos por otras personas, no importa ni interesa, lo importante es que se está llevando acabo la expresión. Por otro lado, la verdadera genuinidad no excluye los principios, fórmulas, cualidades y prácticas aplicadas por otros grandes líderes ya que hay las que son de uso general, y porque dentro de ese marco general siempre hay espacio suficiente para darle un "toque personal" a todo asunto. De hecho, cuando se valora y se fomenta esa diversidad de personalidades, gustos y talentos que hay en un grupo es cuando este se enriquece y florece.

TIENE SEGURIDAD

Hay una inseguridad o temor producto de la incertidumbre de lo que depara el futuro, si tu proyecto va a funcionar o no, si te vas a equivocar o no, si la situación económica va a mejorar o no, etc. Este temor e inseguridad es normal y, como mencionamos anteriormente, es lo que nos permite mostrar algo de valentía.

Sin embargo, la seguridad de la que hablo aquí es la seguridad de convicciones y objetivos que todo líder debe tener. Gran parte de la influencia que tienen los líderes es producto de la seguridad de lo que creen y lo que quieren, la cual convence al resto a unirse a su causa, o por lo menos, los hace titubear si no comparten su misma opinión.

[17] Generalmente la gente vive inconforme con lo que son: que si soy hombre; "quiero ser mujer", que si soy chaparro "quiero ser alto", que si soy morenito, "quiero ser blanquito", total, parece que nadie está a gusto consigo mismo.

La seguridad de convicciones y objetivos es básica en el liderazgo porque la gente no está dispuesta a seguir o cooperar con alguien que no está seguro de lo que cree, a donde va o de si va a funcionar lo que quiere hacer. Si él no cree en lo que dice o en el proyecto, mucho menos la gente que está con él. El poder de convencimiento de un líder siempre estará ligado a su nivel de seguridad. Tal vez por eso los líderes generalmente muestran su seguridad en público y sus temores en privado.

CUESTIONA LO ESTABLECIDO

Una diferencia muy marcada entre los líderes y los seguidores, es que los seguidores son como ovejas que siguen al que está al frente sin cuestionar nada. Rara vez se ponen a inspeccionar el porqué, o los fundamentos o la ascertividad de la persona a la que siguen.

Los líderes saben que si quieren dirigir y guiar a otros, deben tener bases muy sólidas y tener cimientos muy fiables para atreverse a decir algo basado en ello, por eso no aceptan como verdad cualquier cosa que les dicen. Ellos no se pueden dar el lujo de ser como ovejas que siguen a alguien o una forma de hacer las cosas sin ejercer una mente critica. Tienen que estar convencidas de lo que hacen, por eso siempre preguntan, cuestionan (con todo respeto y humildad) lo establecido, el porqué de las cosas y sus fundamentos -y aún así no se contentan con cualquier simple respuesta.

Por eso dirigir a personas con alto nivel de liderazgo desarrollado no es cosa fácil, pues ellas no siguen a la persona que está al frente tan fácilmente, o así por que sí. Sin embargo esta naturaleza crítica e inquisidora les permite entender cómo y por qué se hacen las cosas lo que a su vez les ayuda a conocer sus fundamentos, validarlos o desecharlos, y proponer cambios o mejoras. En cambio, las personas que dan por sentado el *status quo* (el orden establecido) no traen cambios que moldean el futuro, al contrario, perpetúan la ineficiencia impidiendo el desarrollo.

NO SE ESTANCA

Los líderes nunca son conformistas, al contrario, son insaciables. Sí, celebran los triunfos, las metas alcanzadas y las visiones realizadas, sin embargo, no han terminado un proyecto cuando ya están visualizando la siguiente aventura a recorrer, la

próxima meta alcanzar. Esta característica también siempre los conduce a estar continuamente avanzando, mejorando, perfeccionando, capacitando. Esto no sólo les permite estar al frente, sino también mantenerse en allí.

La visión de lo que todavía se puede llegar a ser, impide al líder conformarse con el estado actual de las cosas. Los conformistas estancan a la organización o al equipo y no lo llevan a la realización de su potencial. Sólo los que están inconformes con el presente producen los cambios para el futuro. Una persona pierde su liderazgo cuando se vuelve conformista.

TIENE PACIENCIA

El líder sabe que cada cosa en esta vida tiene su tiempo y que todo toma tiempo, así que sabe disfrutar el presente mientras que aguarda el futuro.

La impaciencia, generalmente es producto de la creencia de que tenemos "que esperar" a un evento futuro para sentirnos "felices", "aliviados", "realizados" o "exitosos". Un líder, sin embargo, sabe que la realización de su visión no sólo incluye la consumación de esta, sino en todo el trayecto hacia ella. Por eso no tiene que esperar hasta la consumación de esta para sentirse "realizado" o "feliz" o con "éxito" porque la visión no se cumple, se vive cada día conforme se avanza en ella.

Un líder se puede sentir satisfecho en el presente porque *está* trabajando para la realización de su visión. El éxito no es una meta, es un camino; no es algo instantáneo, es un proceso.

SABE ESCUCHAR

Un verdadero líder siempre escucha y está a atento a los cambios, tendencias y acontecimientos que suceden a su alrededor. Esto le ayuda a medir el impacto que está teniendo su liderazgo, encontrar oportunidades, amenazas, diseñar estrategias, y realizar cambios y adecuaciones en ella que les permitan realizar su visión. Por eso siempre los verás haciendo preguntas para sondear a su gente, la reacción de sus clientes[18] y demás involucrados.

[18] Las personas a las que sirve su organización o equipo.

SABE COMUNICARSE

Un líder necesita desarrollar la habilidad de comunicar sus ideas de manera eficaz (de forma escrita u oral). Si no sabe comunicar sus ideas, no podrá "vender" ni compartir su visión, tampoco podrá desarrollar el liderazgo de los que trabajan con él, y difícilmente llegará a conseguir lo que quiere.

La comunicación es central dentro del liderazgo. Por eso es importante que el líder pierda el miedo de hablar con la gente y aprenda a desenvolverse con claridad y facilidad. La práctica es lo que desarrolla esta habilidad, y cursos de oratoria, ventas y similares pueden ser herramientas útiles para fortalecer esta habilidad.

V
El Costo de Liderazgo

A mucha gente le gusta estar a gusto en su zona de confort donde no hay demandas, riesgos ni esfuerzos –y ¿a quién no? Sin embargo en esa zona de comodidad no hay crecimiento. Él desarrollo de carácter y de liderazgo se lleva a cabo ahí donde la incomodidad, la necesidad y el sacrificio hacen su aparición. En otras palabras, el liderazgo tiene un costo.

De hecho, uno de los graves problemas de nuestros días es la indisposición a pagar el precio que exige el verdadero liderazgo. Como resultado de esto el nivel de liderazgo que tenemos ha disminuido -a final de cuentas es más fácil producir un liderazgo "light" recurriendo a métodos baratos como la amenaza, la manipulación o el chantaje emocional para influenciar a la gente, que hacer un cambio y sacrificio personal para generar el verdadero liderazgo.

En el aspecto individual, el nivel de liderazgo que deseas alcanzar tiene un precio. De igual manera, en el aspecto organizacional, cada posición de liderazgo que deseas ocupar tiene un costo a pagar. Entre más alta sea la posición, más es el precio que se demanda. No es sabio poner a personas en altas posiciones si no están dispuestas a pagar el costo que dicha posición les exige, y mucho menos si no tienen el nivel de liderazgo requerido para esa posición, eso solo trae problemas a la organización. Así, antes de decidir si realmente queremos ser

líderes o no, o si queremos ocupar posiciones de liderazgo o no, debemos tener en claro el precio que esto implica.

El precio se puede volver específico de acuerdo a las condiciones y exigencias en la que la persona ejerce su liderazgo. Puede ser que el costo sea económico, emocional, físico, etc. Aquí, sin embargo, sólo tocaremos los costos en común que aplican al líder en general.

TIEMPO

En muchos de los proyectos que emprendí como estudiante, me tope con gente muy dispuesta, talentosa y que quería involucrarse en los proyectos que estábamos trabajando, pero había un problema: no tenían tiempo. Algunos llegaron a tomar posiciones de liderazgo dentro de la organización, pero esta falta de disponibilidad les impedía llevar a cabo todas las responsabilidades que su posición les demandaba. Esto, obviamente, traía consigo, malfuncionamientos dentro del equipo y nos impedía obtener los resultados que esperábamos.

Ejercer el liderazgo exige tiempo y el no estar dispuesto a dedicarle el necesario a las responsabilidades que nuestra visión o posición de liderazgo nos demanda, nos lleva a tener un mal desempeño y un pobre liderazgo. Por esta razón los líderes efectivos procuran contraer sólo las responsabilidades que su tiempo *les permite*, no las que les gustaría.

Por no dedicarle tiempo suficiente a la planeación los proyectos de muchos de mis compañeros fracasaron. Personas han fracasado como padres por no haber invertido el tiempo necesario en sus hijos. Empresarios han fracasado por no saber esperar el tiempo suficiente para que madurara su negocio. Por no estar dispuestos a pagar el precio del tiempo, los sueños de muchas personas nunca se realizaron.

ANGOSTURA

Otro de los precios que debe pagar el líder es de la "angostura". Angostura es el renunciar a muchas cosas que podrías hacer o estar involucrado para enfocarte en unas cuantas, en aquellas que te llevarán a realizar tu visión.

Dicen por ahí que "el que mucho abarca, poco aprieta". Esto es muy cierto, muchas veces nos volvemos buenos en "nada" porque tratamos de ser buenos en "todo". De hecho, una de las

maneras en las que vuelves a un líder inefectivo es dividiendo su atención y su fuerza en muchos asuntos a la vez[19].

Para sacar algo adelante el líder debe tener su corazón[20] en lo que está haciendo. El "ausentismo[21]" es un síntoma de que el líder quiere hacer o abarcar más cosas de las que puede o debe manejar. Los buenos líderes, en cambio, son enfocados, son personas que se centran en unas cuantas cosas para así poder perfeccionar su dominio en ellas. Es cierto, tú puedes ser muy talentoso en muchas cosas, pero si quieres ser excelente, debes ser angosto.

Con esto no quiero decir que no puedes involúcrate en varias cosas durante el día. Sí lo puedes hacer, -como estudiante no nos queda de otra- pero debes contemplar si le puedes dedicar el tiempo suficiente a cada una de ellas y, además, debes establecer prioridades, de lo contrario, va a haber un conflicto de intereses cuando alguna de esas actividades o asuntos demande más de ti. Debes asegurarte que el involucrarte en muchas cosas no ocasione el que descuides el área principal donde quieres desarrollar tu liderazgo. Si tu corazón ya no está en lo que haces, estamos hablando de que es tiempo de considerar renunciar a algunas cosas, al fin y al cabo, la "angostura" es uno precio más del liderazgo.

DESARROLLO PERSONAL

La carga del líder no es sólo la de desarrollar el área que dirige, sino la de desarrollarse a si mismo, pues su nivel de desarrollo personal determinará su nivel profesional. Y es que un líder no puede conducir a su gente más lejos de lo que él ha llegado. Él sólo puede guiarlos hasta donde su visión alcanza y sus recursos internos (intelectuales, emocionales y espirituales) le permiten. El nivel de crecimiento de la persona al frente, por tanto, delimita el crecimiento de la organización y de sus seguidores. Esto explica el estancamiento de muchas organizaciones e instituciones. El líder

[19] Se que las mujeres tienen más habilidad que los hombres para manejar varias cosas al mismo tiempo. Pero aún así, hay un límite de cosas o asunto que podemos manejar al mismo tiempo y efectivamente.

[20] Su pasión, su atención y sus fuerzas.

[21] Ausentismo se da cuando la persona está en un lugar físicamente pero su mente anda divagando en otros asuntos (se "desconecta", anda con la "cabeza en otro mundo").

no puede dar lo que no tiene, por eso debe pagar el precio desarrollándose primero.

Hay adultos que suelen llegar a un punto en el que creen que ya lo saben todo, que eso de "aprender" es para los jóvenes y niños, así que dejan de instruirse y se estancan. Sin embargo, como jóvenes debemos tener en mente que nuestro crecimiento y aprendizaje nunca se acaban. De hecho, es nuestro *continuo* desarrollo personal lo que nos permite adquirir las cualidades y madurez de un verdadero líder.

Como líderes debemos pagar el precio de nuestro *permanente* crecimiento interno, el cual depende, como veremos en el volúmen V, del ejercicio del autodominio, renovación de la mente y restauración emocional[22].

Conciente o inconscientemente lo buenos líderes generalmente son muy rigurosos con la dieta mental que consumen, ellos son selectivos en los programas que oyen y ven, las cosas que leen y las personas con las que escogen como amigos, ya que si alimentan su alma con una idea, actitud, comportamiento, hábito o relación negativa, puede minar su liderazgo y afectar su desempeño y efectividad.

Así, parte del desarrollo personal puede implicar para ti el cambiar de amigos o de ambiente, el hacerte del hábito de leer o cambiar el tipo de lectura que tenías, el empezar a asistir a un curso, etc. Sea lo que fuere, es un precio que debes estar dispuesto a pagar si deseas ser un buen líder.

SACRIFICIO

Si quieres ser un líder tienes que prepararte para el sacrificio personal, es decir, debes estar dispuesto a renunciar y/o postergar muchas cosas que quisieras hacer o tener para poder ejercer y desarrollar tu liderazgo. Si quieres ser un líder, no podrás vivir una vida normal, en el sentido de que no podrás hacer muchas cosas de las que hacen tus compañeros, y, de hecho, tendrás que hacer otras tantas que ellos nunca harían.

Uno administra sus acciones y recursos a partir de lo que puede ver y prever par hoy y el futuro. Lo que uno está dispuesto a sacrificar hoy determinará la clase de futuro que tendrá mañana. Sin embargo, el sacrificio personal sólo toma sentido y

[22] El crecimiento interno también involucra un crecimiento espiritual.

razón de ser cuando se tiene una visión del futuro que lo justifica. La pasión del líder por esa visión es lo que le permite privarse de cosas en el presente que lo pudieran desviar de ella.

Por eso, para el líder el sacrificio y la autonegación son parte importante en la realización de sus sueños y en la conformación de su futuro. Puede ser que se tenga que privar de pasar el tiempo que quisiera con su familia o amigos, tal vez incluso tenga que postergar una relación amorosa con una persona, o tal vez tenga que quedarse con las ganas y no comprase a aquello que ha visto en un aparador. Es por esta disposición a sacrificarse que ves a líderes trabajando mientras que otros juegan y se divierten, o estudiando, mientras que otros ven la tele; sin embargo cuando llega el tiempo de cosechar la recompensa, siempre les toca disfrutar de algo mejor que aquello de lo que se privaron.

RECHAZO Y OPOSICIÓN

Este es uno de los puntos más difíciles, pues, como jóvenes, una de las cosas que más buscamos es la aceptación de nuestros compañeros. Pero por eso muy pocos realizan sus sueños, porque casi nadie se atreve a hacer algo que la "raza" desaprueba.

Sin embargo si quieres ser un verdadero líder debes estar dispuesto a ser totalmente rechazado. No esperes ser aprobado por todo mundo. El comediante Bill Cosby una vez dijo: "No sé la clave del éxito, *pero la clave del fracaso es tratar de agradar a todo el mundo"*. Un líder no debe hacer las cosas para buscar la aceptación o aprobación de los demás, sino para cumplir con su propósito.

Muchas veces por tratar de "vernos cool" y complacer a la raza, dejamos de ser genuinos (nosotros mismos), y comprometemos nuestro liderazgo. La integridad del líder es lo que lo protege de caer en la tentación de dejar de ser él mismo para ser aceptado por la gente y, de hecho, es lo que le acarrea "enemigos" (y también admiradores).

Los líderes, puesto que van mucho más adelante que sus compañeros, suelen ser incomprendidos y rechazados por ellos; su osadía produce rechazo entre los cobardes; el vivir por su visión les ocasiona la burla y la humillación por parte de aquellos que viven para el placer presente y los resultados inmediatos; y el tomar posiciones claras de acuerdo a sus convicciones les trae la oposición de los que no están de acuerdo.

Los grandes líderes que son ampliamente reconocidos, siempre fueron rechazados en sus inicios y todos enfrentaron algún tipo de oposición, pero todos ellos llegaron a ser grandes porque permanecieron firmes. Con la oposición y el rechazo se prueban los anhelos, convicciones y la fortaleza del líder.

CRITICA

Si quieres ser líder, prepárate para la crítica. Los líderes son criticados porque, como no les interesa agradar a toda la gente y tienen en claro lo que quieren, actúan, hablan y toman decisiones y posturas fácilmente. A la gente le tiende a reventar porque no los pueden "controlar".

Los líderes maduros saben que si nadie los critica, es que nadie les cree o no están haciendo nada, así que usualmente miden su efectividad por el nivel de crítica que tienen. Cervantes nos recuerda en su famoso Don Quijote que cuando los perros ladran es "señal de que vamos avanzando". Un líder levanta la crítica porque lo que dice y lo que hace suele producir conflictos internos dentro de la gente y los obliga a tomar posiciones definidas en algún asunto.

Si no estas dispuesto a tolerar que otros juzguen y califiquen tus palabras, acciones y posiciones, o que hablen de ti a tus espaldas, aún no estás listo emocionalmente para el liderazgo.

SOLEDAD

Los líderes son como las águilas: ellas nunca viajan en parvada, siempre solas. La soledad es uno de los precios de liderazgo que debes estar dispuesto a pagar. La soledad en el liderazgo viene principalmente por tres causas:

Primero: el precio por de estar al frente de la gente es pasar mucho tiempo solo, preparándote, planeando, meditando la siguiente jugada, analizando los resultados, etc. Puesto que no siguen el fluir de la manada, sino que lo dirigen, esto siempre les implica tiempos de soledad.

Segundo: debido a que los líderes suelen ser pionero en muchas cosas (ven lo que los demás todavía no ven, oyen lo que los demás no perciben aún, dicen lo que los demás todavía no creen y van a donde otros no han ido) suelen sentirse solos e incomprendidos, aunque estén rodeados de gente.

Tercero: el líder muchas veces se encuentra solo trabajando en su visión[23]. Sin embargo, es la fortaleza y convicción que emana su disposición a seguir él solo su visión, la que tarde o temprano inspira a otras personas a seguirlo y cooperar en ella. Mientras tanto, el líder debe estar dispuesto a seguir su visión solo, hasta el final.

PRESIÓN Y PERPLEJIDAD

Él líder es el responsable de todo lo que sucede dentro del proyecto, organización o área que dirige. Esto trae una tremenda presión sobre él, especialmente porque es él el que tiene que tomar decisiones en medio de crisis.

En dificultades, problemas, catástrofes o asuntos importantes, urgentes y difíciles de resolver, el líder debe guardar la compostura ante estas situaciones de perplejidad y debe saber cómo manejarlas para no despertar la histeria y el desánimo colectivo en su equipo.

El líder nunca goza todo el show. Siempre tiene que estar atento de los detalles, supervisando que todo este funcionando correctamente, solucionando problemas de última hora, preocupándose de que todo salga bien.

Si no estás dispuesto a pagar el precio de la presión y perplejidad, difícilmente te animarás a emprender algo, y no tendrás el placer de experimentar el sabor del éxito.

FATIGA MENTAL Y FÍSICA

Para ser un líder tienes que aceptar el precio de la fatiga mental y física. Los verdaderos líderes usualmente están cansados. Por lo general mientras que manejan, comen o se bañen, siempre está pensando, planeando, haciendo estrategias, procurando estar solos para meditar y plasmar lo que han planeado. Siempre de un proyecto a otro, a otro. Con la agenda llena de pendientes y actividades por hacer.

Jesús era un joven tan apasionadamente involucrado en su trabajo, que se levantaba a tempranas horas de la madrugada, y se acostaba a altas horas de la noche trabajando en su visión.

---

[23] Los líderes aplican el principio COSAD: "Con o Sin Ayuda de los Demas" (Jones, Laurie B. (1995). *Jesús CEO, el Uso de la Sabiduría Antigua Para ser un Líder Visionario*, p.127. Grupo Inmobiliario Malsa México S.A de C.V. México)

Durante el día tenía que responder los retos intelectuales que le ponían los eruditos de la ley y al clamor de los enfermos que pedían por su sanidad. Para anunciar su mensaje tenía que recorrer largas distancias *a pie*. A veces no comía. Tan cansado terminaba que, una vez en el trayecto entre dos congresos que impartió, se quedó dormido a la intemperie en medio de una tempestad.

Con personas que trabajan así, no nos debería asombrar que su liderazgo sea de gran impacto. Una visión requiere tiempo y una gran cantidad de esfuerzo para hacerla realidad, y sólo las personas que están dispuestas a trabajar hasta el cansancio la alcanzan.

EL PRECIO PAGADO POR OTROS

Si vas a ser un líder tienes que tomar en cuenta que tu familia, amigos, novio(a), también van a tener que pagar un precio junto contigo. Así que si quieres evitarte fricciones con alguno se ellos mas vale que ellos también entiendan el precio y que estén dispuestos a pagarlo. Puede ser que no los veas tan seguido, o que te tengan que ayudar en algo. Si ellos no están dispuestos a apoyarte, puede ser que te impidan ejercer tu liderazgo eficazmente.

VI
Los Roles de Liderazgo

Hemos visto lo que es liderazgo, cuales son las cualidades del líder y el costo del liderazgo. Sin embargo, para tener el panorama completo, tenemos que tocar el tema de los roles del liderazgo.

Hay ciertos roles que todas las personas que están al frente de un grupo, organización o equipo deben realizar para desempeñar efectivamente su función de líder. A estas funciones se le conocen como los roles del liderazgo, y básicamente son 7: director, arquitecto conceptual, representante, supervisor, solucionador de conflictos, animador, mentor

ROL DE DIRECTOR

En su rol de director el líder marca la dirección y el ritmo de trabajo: establece la visión, la comunica y la recuerda constantemente al equipo; pone las metas (medibles y calendarizadas) necesarias para alcanzarla; coordina el trabajo en equipo y lo conduce durante su trayecto.

ROL DEL ARQUITECTO CONCEPTUAL.

Esta función es muy importante ya que en ella el líder aterriza la visión convenciendo a su gente que es posible alcanzarla. En este rol diseña la estrategia, estructura la organización del equipo, determina las funciones y especificaciones de cada puesto, y crea redes de relaciones con los de afuera de la organización.

El arquitecto conceptual tiene la capacidad de tener el panorama completo de la organización y de hallar sentido en los elementos y aspectos que la conforman.

ROL DE REPRESENTANTE

Su función es la de ser el agente que habla o actúa a nombre de organización o equipo ante los demás (los de afuera). En este rol, el líder, personificando a toda[24] la organización, desarrolla las relaciones necesarias (con "clientes" y socios) que le permitirán al grupo cumplir con sus metas y objetivos.

ROL DE SUPERVISOR

Como supervisor, el líder no controla a la gente, sin embargo, sí controla *las actividades* que se realizan dentro de su organización; y la manera en que lo hace es:

- Delimitando las funciones y responsabilidades
- Decidiendo a quién delegarlas
- Definiendo cuáles son los problemas.

El supervisor también sondea el ambiente, hace preguntas, y está al tanto de cualquier cambio significativo que pueda suceder dentro o fuera de la organización, para tomar las medidas necesarias para afrontarlo o aprovecharlo.

ROL DE SOLUCIONADOR DE CONFLICTOS

El líder es responsable de dar solución a los conflictos que suceden dentro del grupo o área que dirige. Puede fungir como mediador, ayudando a las diferentes partes del conflicto a solucionar por ellos mismos sus discrepancias; o puede fungir como juez, declarando la inocencia y culpabilidad de cada una de las partes, y determinando las medidas a tomar.

ROL DE ANIMADOR

Este es uno de los roles muy descuidados por muchos líderes. El buen desempeño de la organización o equipo depende en gran manera del ánimo (actitud) de sus miembros. Tal vez tú como líder no hagas las cosas para buscar la valoración o la aceptación

[24] El líder de alguna área dentro de una organización, tiene la misma función como representantes de la organización, pero solo sobre el área donde han sido puestos.

de los demás, y está bien, pero debes tener en mente que no todos tienen tu mismo grado de madurez y que los demás miembros de tu equipo necesitan del aprecio y la valoración para sentirse animados. Por eso todo líder debe tener un sistema de recompensas y reconocimientos para cumplir con ese rol.

ROL DEL MENTOR

Como veremos a profundidad en el volúmen V, el líder debe mostrar un sincero interés en los miembros de su equipo, no sólo por el valor que aportan a la organización, sino por el valor que tienen como personas, y debe procurar su desarrollo. Este interés es el que impulsa el rol del mentor.

En este rol, el líder desempeña la función de "pastor" y "maestro" con los miembros de su equipo:

Pastor: Aquí funge como consejero y amigo: procura estar con ellos en tiempos difíciles ofreciendo soporte y ayuda, los aconseja cuando tienen problemas, y comparte con ellos tiempo de alegría, recreación y tribulación.

Maestro: les enseña (él o a través de otros) todo aquello que les permita desenvolverse y desarrollarse mejor en su trabajo y en su vida en general.

Este interés, en teoría "altruista", por los miembros del equipo, siempre afecta a la organización y al equipo positivamente, pues, como mencionamos anteriormente, el desarrollo de liderazgo siempre implica el desarrollo personal, además, la fortaleza y calidad de cualquier equipo u organización estriba en la calidad del personal humano que lo integra.

Bibliografía

[i] Mateo 20:27-28
[ii] Ver: Maxwell, John C. (1997). *Desarrolle el Liderazgo que Está en Usted,* p.13. Betania. EE.UU.
[iii] _____ (1997). *Myles Munroe on Leadership*, "Introduction". Pneuma life Publishing. USA
[iv] _____. *La Clave Principal Para un Verdadero Liderazgo*. Congreso impartido en Monterrey en Julio del 2000.
[v] Juan 18:37
[vi] Munroe, Myles. *Liderazgo de Excelencia*. Conferencia impartida en Monterrey México en Octubre del 2001.
[vii] Proverbios 13:4 y 22:29