



[Comprar el libro o audiolibro](#)

La verdad sobre el liderazgo

Los hechos esenciales imperecederos que usted necesita conocer

(The Truth about Leadership)

James M. Kouzes y Barry Z. Posner • Jossey-Bass © 2010 • 224 páginas

Liderazgo

Ideas fundamentales

- Los líderes exitosos “marcan la diferencia”. Su trabajo importa.
- La integridad, la credibilidad, la fiabilidad y la pasión son el meollo de su éxito.
- El arraigo de valores y creencias hace que los líderes se comprometan con sus metas.
- Los líderes sobresalientes se concentran en el futuro y generan una visión que une a sus equipos.
- Los líderes deben conectarse con sus seguidores al comprender su motivación.
- Sea digno de confianza y fidedigno, hable de manera clara y sencilla, y sea franco.
- Las reacciones de los líderes los definen: en los momentos difíciles, ante los retos y aun en el fracaso.
- Los líderes dirigen mediante el ejemplo, mostrando a los otros, no diciéndoles, qué hacer y cómo actuar.
- Los líderes no nacen, se hacen a través de la autoeducación y la “práctica deliberada”.
- Ame lo que hace y por qué lo hace. Siga los dictados de su corazón.

Reseña

En esta sencilla guía, James M. Kouzes y Barry Z. Posner, titanes en el campo del liderazgo ejecutivo, recorren decenios de investigaciones que destilan en 10 claras leyes del liderazgo exitoso. Escriben llanamente y ponen ejemplos que lo convencerán de que el liderazgo no empieza con la tecnología ni la innovación; aprenderá que los líderes necesitan creer en sí mismos, forjar relaciones y generar confianza, conocer sus valores y no dejar de aprender. El libro incluye lecciones sobre la conducta que usted necesita, las actitudes que debe cultivar y las acciones a emprender mientras escala la montaña del liderazgo. Para los grandes y pequeños gerentes, los líderes en servicio activo y todo interesado en el meollo del liderazgo, *getAbstract* sugiere esta lectura fácil y rápida.

Resumen

La quintaesencia del liderazgo

Los diferentes cambios de la economía, la tecnología y el lugar de trabajo han transformado el “contexto” del liderazgo; pero sus fundamentos – sus sistemas, acciones y actitudes – permanecen intactos. La información básica revela las siguientes “10 verdades” sobre el liderazgo.

1. “Usted marca la diferencia”

El liderazgo empieza con la creencia de que usted puede hacer algo importante. Como Melissa, una niña de Tennessee: su preocupación por el medio ambiente la impulsó a escribir una carta al presidente George H. W. Bush para pedirle que combatiera la contaminación. Organizó a sus condiscípulos para unirse escribiendo cartas, reciclando materiales y formando un club. Antes de seis meses, su carta había sido impresa en 250 carteleras donadas, su club se había extendido a todo el país y la carta de respuesta del presidente dejó de ser necesaria: la creencia en que podía marcar la diferencia era lo importante. Lo que ella hizo, y lo que usted puede hacer, es lo que forja a los líderes.

“Usted posee el potencial para dirigir a otros a lugares donde nunca antes han estado”.

Los modelos para los líderes pueden surgir de lugares inesperados. Los miembros de una familia conforman la mayoría de los modelos, seguidos por maestros y entrenadores, no presidentes ni directores ejecutivos. Busque su modelo en casa, en su comunidad o en el trabajo. Usted es el líder y el modelo más importante para los que supervisa. Piense en usar “Las cinco prácticas del liderazgo ejemplar” como guía de su conducta; ellas son: “1) Indique el camino, 2) Inspire una visión común, 3) Desafíe los procesos, 4) Permita que los otros actúen y 5) Aliente su corazón”.

2. “La credibilidad es el fundamento del liderazgo”

El liderazgo empieza por creer en uno mismo. Y perdura porque otros también creen en usted. La gente sigue con más entusiasmo y compromiso si su líder demuestra que es veraz y confiable. El 60% de la gente identifica cuatro características como las más deseables. Los líderes deben ser:

- **“Honestos”** – Decir la verdad y vivir conforme a creencias éticas claras. Sea honesto con usted y los demás sobre lo importante y sobre sus fortalezas y debilidades.
- **“Visionarios”** – Proporcione una visión enfocada en el futuro. Conozca la visión de los otros y ayúdeles a relacionarlas entre sí para lograr el éxito para todos.
- **“Inspiradores”** – Comparta energía y emoción y motive a sus tropas.
- **“Capaces”** – Gánese la confianza logrando que se hagan las cosas e inspirando confianza en los demás.

“Los líderes son los custodios del futuro”.

Estos rasgos cumplen con la “Primera ley del liderazgo: si no cree en el mensajero, no creerá en el mensaje”. Generar algo en qué creer hace que los empleados trabajen con más empeño y sean más felices; esto afecta a los clientes e inversionistas. Entender la importancia de la credibilidad lleva a la “Segunda ley del liderazgo: haga lo que dice que va a hacer”.

3. “Los valores impulsan el compromiso”

Sus posibles seguidores necesitan conocerlo y entenderlo para resolver por qué deben seguirlo, por lo que usted debe conocerse cabalmente. El “poder de la claridad de los valores personales” es una brújula para tomar decisiones difíciles. Reflexione en los sucesos que lo formaron, las creencias que lo guían y los valores que lo definen. Descubra su voz y objetivos al identificar sus cinco valores principales. Explore cómo sus creencias y objetivos engranan con los de los demás. Sus valores inspiran las decisiones informadas y los pasos que dar para alcanzar sus objetivos. Para lograr el éxito, sus ambiciones deben concordar con las de su empresa. Debe comprometerse, pues la búsqueda de todo objetivo significa sacrificar tiempo y energía y sopesar los pros y contras para alcanzarlo.

4. “Los líderes visionarios se distinguen”

Los líderes hacen realidad los sueños cuando tienen una visión y la mirada puesta en el futuro. Ven más allá del rimero de papeles de hoy o los plazos de mañana. Usted necesita esa visión y debe compartirla con sus colaboradores. Es más probable hacer realidad un sueño si todos lo comparten. La habilidad de mirar hacia el futuro ocupa el segundo lugar después de la honestidad en las cualidades que la gente desea en los líderes a los que seguirían “de buen grado”. Relativamente pocas personas valúan esa cualidad en sus colaboradores, pero una media del 70% de los entrevistados de una encuesta la buscan en sus líderes.

“Antes de que pueda dirigir a otros con efectividad, debe conocerse a sí mismo, saber de dónde viene y conocer los valores que lo guían”.

Dedique más tiempo a pensar en el futuro, lo cual incluye inspirar a los otros a mantenerse emocionados con su objetivo común y concentrados en él. Los estudios demuestran que la mayoría de los líderes de alta jerarquía dedican el 3% de su tiempo a reflexionar en el futuro, lo cual no es suficiente. Invierta tiempo en el diseño de la visión de su empresa para el mañana. Empiece por reflexionar en su propio pasado: las preocupaciones, los temas frecuentes de su vida, e imagine las oportunidades futuras relacionadas con ello. Establezca una “comisión de investigación de futuros” que siga las publicaciones sobre las tendencias en su campo, pídale que comparta lo que descubra y use esas ideas para mejorar sus habilidades para mirar al futuro. Conserve la esperanza; no revise las previsiones sobre la economía y piense que su empresa está

condenada. Saque provecho a esa información: busque una solución poco común y lleve a su empresa por la senda de la supervivencia.

5. “Usted no puede hacerlo solo”

Las primeras cuatro verdades se refieren a su tarea primordial como líder, que es servir a los otros. Usted solo no logrará nada extraordinario, porque el liderazgo se refiere a la relación entre un líder y sus seguidores. El lazo de relación crea un medio ambiente para lograr grandes cosas. “Dirigir a otros no significa hacer que ellos se atengan a su punto de vista”.

“El liderazgo no es algo predeterminado. No es un gen ni es un rasgo de carácter”.

La contratación de líderes con una gran experiencia y un alto cociente intelectual puede ser la receta para el fracaso, a menos que posean la capacidad emocional – las habilidades sociales – para forjar relaciones, entender a la gente y crear vínculos. Deben ser excelentes para escuchar: la comprensión de la perspectiva de sus seguidores surge del tiempo que pase con ellos, desarrollando relaciones y generando intimidad. Sólo después de esa inversión de tiempo podrá cosechar los frutos: unir a todos en torno a una imagen común del futuro, si puede hablar de tal manera que los motive y comprometa. Entusiasme a sus seguidores para que se interesen tanto como usted y vean que sus objetivos alimentan el espíritu y las necesidades de todos. Lograrlo sería más fácil si presta atención a las necesidades y los deseos de sus seguidores. Escúcheles. Bríndeles apoyo. Ayúdeles a aprender nuevas cosas. Sea la fuerza de unión en su vida laboral. Aliéntelos a mejorar y creer; y lo harán.

6. “El imperio de la confianza”

La confianza lo es todo, desde la credibilidad y el logro hasta la innovación y el éxito, pasando por la unidad del equipo. Sin confianza, usted no tendrá nada más. La confianza dicta el grado de influencia que la gente aceptará de usted. Más confianza es igual a más resultados y a una mayor motivación de sus seguidores. Empiece por los cimientos: forme un ciclo de confianza, demuestre que cree en sus empleados y en que harán lo que deben hacer. Gánese su confianza haciendo bien su propio trabajo y prestando atención a sus seguidores. Sea confiable, directo y franco; hable con llaneza y cumpla sus promesas. Decir la verdad no basta; tampoco debe ocultar ni demorar la información, pues hacerlo erosiona la confianza. Comparta lo que sabe cuando la gente necesite saberlo. Unos consultores del Reino Unido descubrieron que el 90% de los empleados informados quieren trabajar más y con más ahínco, pero que el 80% de los empleados no informados sienten lo opuesto. La comunicación clara es el cimiento de la confianza.

7. “El reto es el crisol de la grandeza”

Los líderes no se convierten en modelos cuando guían a la gente por el camino fácil; se ganan sus galones cuando la dirigen a través de la adversidad, cuando se superan en los momentos difíciles, cuando reinventan industrias desfallecientes, cuando inventan productos nuevos o superan los retos. La adversidad genera el ámbito adecuado para el liderazgo sobresaliente.

“Si cree que es un líder, pero al volver la vista nadie lo sigue, entonces, simplemente, salió a dar un paseo”.

Los momentos difíciles son una oportunidad. Los retos, grandes o pequeños, le enseñan lo que es importante y cuánto lo desea. Los líderes ven las circunstancias difíciles como la oportunidad para marcar la diferencia, y no les dan la espalda. Su resolución, atención y “coraje” le dan el poder para alcanzar los objetivos difíciles, en especial si se compromete realmente. Los líderes exitosos tienen en común la pasión por su causa, lo que alimenta su disposición a luchar y hacer el trabajo necesario. Invariablemente, el fracaso le enseña algo sobre sí mismo.

8. “O dirige mediante el ejemplo o no dirige en absoluto”

Ser un líder exige ser el modelo de las acciones y actitudes adecuadas todos los días. Su desempeño muestra a los otros cómo sentir, pensar y actuar. Así es como se gana la credibilidad: poniendo en práctica la esencia del “Haz lo que dices que vas a hacer”. Su comportamiento correcto es una poderosa prueba de que no está pidiendo a sus seguidores que hagan algo que usted no va a hacer con ellos. El periodista Alan Deutschman explica que los líderes en realidad trabajan con dos herramientas, sus palabras y sus actos: “Cuando usted da su palabra de que hará algo y después cumple con sus compromisos, ejerce un poderoso efecto sobre la gente”.

“Los líderes ven puertas abiertas donde los demás ven muros””.

La gente lo observa atentamente. Cuando sus actos se corresponden con sus palabras, usted demuestra su integridad y guía a los otros. Poner el ejemplo y dar el primer paso no es fácil, ya sea que se trate de trabajar cooperando con otros departamentos o dar seguimiento a los compromisos. Cumpla sus promesas y admita sus errores. Discúlpese cuando sus traspiés causen problemas a los otros; así les hace saber que comprende el impacto de sus actos y le ayuda a restablecer su credibilidad. Observe a los demás para ver si los pasos que da son suficientes, de tal suerte que se le pueda hacer responsable por ellos. Busque la retroalimentación y acéptela abiertamente como una senda al crecimiento.

9. “Los mejores líderes son los mejores aprendices”

El liderazgo no es una característica inherente al nacimiento. Los líderes exitosos lo son gracias al aprendizaje y a la práctica. El liderazgo exige trabajo diligente y aprendizaje entusiasta constante. Aventúrese fuera de su zona segura para aprender con nuevos métodos y trate de absorber conocimientos de toda fuente. Crea en que puede aprender lo que sea si trabaja con empeño. Recorra a la “práctica deliberada” para mejorar sus habilidades, lo cual significa persistir en lo que es repetitivo y desafiante y no necesariamente disfrutable. Báse en la retroalimentación regular. Esto mejorará sus habilidades para el liderazgo.

10. “El liderazgo es un asunto del corazón”

Pese a los mitos de que trabajar sin emociones es mejor para los negocios, los líderes exitosos viven y trabajan apasionadamente. Los gerentes abiertos y diligentes son los que mejor desempeño logran. Son afectivos y optimistas y se preocupan. Los atletas que hacen el máximo esfuerzo, y tienen éxito pese a las dificultades, tienen “corazón”. Los buenos líderes poseen esa clase de fervor y aman lo que hacen. El celo por la empresa, el propósito y la gente en el trabajo define a los mejores líderes.

“El amor es el espíritu del liderazgo”.

Los líderes funcionan con amor. Persisten a través de los tiempos difíciles, toman decisiones atrevidas y se mantienen fuertes gracias al amor. Y los líderes deben demostrar amor. Como en cualquier relación, dar amor procura amor a cambio. Preste atención a sus seguidores; llegue a conocerlos y comprenderlos, escúcheles y aprenda de ellos. Reconozca su trabajo; y reconózcalos a ellos con gestos de agradecimiento, grandes o pequeños. Cuente historias sobre sus éxitos y contribuciones. Pase tiempo con ellos, fuera del trabajo o mientras trabajan con ahínco. Finalmente, ame su propio trabajo como líder – no las recompensas, sino el trabajo mismo – y generará energía positiva para sostener y motivar a quienes le rodean: “El liderazgo no tiene que ver con quién es usted ni con su origen. Tiene que ver con lo que hace”.

Sobre los autores

James M. Kouzes y **Barry Z. Posner**, profesores de negocios en la Universidad de Santa Clara, en California, forman un equipo de educadores de altos ejecutivos. Sus otras obras incluyen los éxitos editoriales *El desafío del liderazgo*, *El legado de un líder*, *Encouraging the Heart* y *The Leadership Challenge Workbook*.



¿Le gustó este resumen?

[Comprar el libro o audiolibro](#)

<http://getab.li/16762>

Este resumen puede ser leído por Tesco empleados.

getAbstract asume completa responsabilidad editorial por todos los aspectos de este resumen. getAbstract reconoce los derechos de autor de autores y editoriales. Todos los derechos reservados. Ninguna parte de este resumen puede ser reproducida ni transmitida de ninguna forma y por ningún medio, ya sea electrónico, fotocopiado o de cualquier otro tipo, sin previa autorización por escrito de getAbstract AG (Suiza).