

CÓMO SER UN BUEN LÍDER

No basta con ser jefe para poder ser calificado como un auténtico líder. Hay que demostrarlo a través de acciones, ciertas cualidades y la capacidad de inspirar a otros. Aún así, para las nuevas generaciones decepcionadas por dirigentes del pasado, tal vez esto ya no es suficiente.

Por **Cristina Cunchillos**

Gandhi, Nelson Mandela, Che Guevara, Donald Trump, Hitler... todos son, o fueron, ejemplos de liderazgo capaces de inspirar de un modo u otro a millones de personas. En la sociedad moderna, algunas celebridades cuentan con cientos de miles de seguidores que copian su estilo, sus gustos, sus opiniones... Pero para ser un buen líder hace falta algo más que tener un gran séquito.

Ser líder no es lo mismo que ser jefe y el mero hecho de ostentar un título o cargo superior no es sinónimo de liderazgo. No se trata de dirigir o imponer, ya sea una forma de ser o de actuar, sino de inspirar a otros a través del ejemplo. Son las acciones, y no las palabras, las que verdaderamente definen a un líder.

Los líderes, ¿nacen o se hacen?

A menudo se reconoce a ciertas personas como "líderes natos" y, ciertamente, hay quienes cuentan de por sí con características personales que les hacen más aptos para el liderazgo. Pero no todo está perdido para el resto: es posible aprender y desarrollar las cualidades de un buen líder.

Muchas actividades de *teambuilding* se destinan a ello. En estos programas no solo se trata de fomentar el espíritu de

equipo y la colaboración entre los participantes, sino que se asignan diferentes roles que fuerzan a los presentes a aplicar cualidades de dirección y demostrar que son capaces de inspirar y guiar a sus compañeros.

También se han publicado numerosos libros y estudios sobre ello y es un tema común en las ponencias. La autora española Margarita Mayo ofrece sus consejos para ser líderes auténticos en "Yours Truly: Staying Authentic in Leadership and Life" y en su web propone un cuestionario donde los profesionales pueden comprobar su auténtico nivel de liderazgo y recibir un informe personalizado.

Para ser un buen líder hace falta algo más que tener un gran séquito de seguidores

Líderes de ayer a hoy

Siempre ha habido líderes, en todas las épocas y en todas las culturas. Aunque hay valores que suelen ser comunes como

la honestidad o la fortaleza de espíritu, además del carisma, otras competencias pueden variar según las necesidades del grupo. En sociedades guerreras, por ejemplo, se buscaban líderes fuertes, tanto física como mentalmente, y valientes. En movimientos revolucionarios se puede valorar más la humildad y la lealtad a unas creencias firmes frente a los considerados como opresores.

Los valores también evolucionan con el tiempo. Lo que admiran en un líder las nuevas generaciones de *millennials* y *centennials* es diferente de lo que impresionaba a otros grupos en el pasado. Decepcionados por líderes globales que han perdido credibilidad tras conducir al mundo a una crisis económica, y al planeta al borde de un desastre ecológico, buscan mayor honestidad y compromiso.

Vivimos en la cuarta revolución industrial, un periodo en el que la tecnología influye constantemente en cómo nos relacionamos. Y esto hace necesario un nuevo tipo de líder.

Según una encuesta de la comunidad global de jóvenes Global Shapers, elaborada ante 30.000 personas de entre 18 y 35 años de edad, los criterios más importantes a la hora de considerar un trabajo son la compensación salarial (en el 49,3 % de los casos) y también el sentido de ese empleo y su impacto en la sociedad (el 40,6 %).

Vivimos en un periodo en el que se hace necesario un nuevo tipo de líder y los jóvenes lo reclaman

Los jóvenes quieren mejorar el mundo y para ello buscan líderes proactivos, con una clara visión de futuro y que sean capaces de afrontar la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad actuales.

Las cualidades de un buen líder

Se pueden identificar varias áreas en las que un buen líder debe destacar a nivel general:



1. Autenticidad

Parece ser la palabra de moda, algo que se busca y se aplica en todo, también en el liderazgo. En un mundo que cambia constantemente, se valora más que nunca la transparencia en el mundo profesional.

Ser auténtico significa mantenerse fiel a sí mismo, a las propias creencias y principios, y también a lo que se representa, incluyendo los valores de la empresa. Un líder auténtico refleja su pasión por lo que cree con su comportamiento, estableciendo así un buen ejemplo a seguir.

2. Comunicación

La buena capacidad de comunicación es también esencial en un líder. Puede recurrir a ejemplos de su propia experiencia para comunicar o ilustrar mejor su mensaje, siempre y cuando no intente imponerlo a los demás. Ha de ser honesto a la hora de hacer una crítica constructiva o dar instrucciones, pero también saber adaptar su lenguaje a diferentes personas para evitar crear cualquier tipo de conflicto o resentimiento.

Ser auténtico significa mantenerse fiel a sí mismo, a sus propias creencias y valores

Pero lo más importante es que sea una comunicación bidireccional. Un buen dirigente debe ser capaz de escuchar, estar abierto a otras opiniones, e incluso buscar proactivamente el *feedback* de otros miembros del equipo como una herramienta más para estimular su propio



desarrollo personal. Dar a los subordinados la oportunidad de expresarse y demostrarles que su opinión es valorada y respetada ayuda a que haya más confianza entre todos y se sientan partícipes en las decisiones, incrementando su compromiso con la empresa.

3. Ansia de aprender

Un líder no lo sabe todo ni es perfecto. Por eso ha de estar siempre dispuesto a aprender. Las empresas crecen y evolucionan y hay que adaptarse a los cambios, a nuevos miembros, y evolucionar profesional y personalmente. Solo aprendiendo de manera constante se puede ser cada día un poco mejor y aportar más a quienes rodean al profesional.

En situaciones adversas, o incluso cuando comete un error, un buen líder es ante todo capaz de reconocer sus fallos o debilidades, pero también de buscar soluciones y aprender la lección para aplicarla en el futuro.

4. Parte del equipo

Un buen líder no es una persona distante. No existe un “yo” y un “ellos”. Además de dirigir con el ejemplo y ser el primero en

aceptar responsabilidad, también se asegura de que los éxitos son compartidos entre todos.

Según resume Simon Sinek, orador motivacional y autor de varios libros sobre liderazgo, el verdadero trabajo de un buen líder no es estar al mando, sino cuidar de las personas que están a su cargo.

Se estima que el 70 % de su tiempo debería emplearse en la gestión y el desarrollo profesional de los miembros de su equipo, de tal modo que pueda asegurarse de que tienen la capacidad y recursos necesarios no solo para hacer su trabajo bien, sino para brillar como trabajadores del sector al que corresponden.

En el último Foro Económico Mundial en Davos, Global Shapers presentó su visión del futuro en la que, en su opinión, más que grandes líderes lo que está detrás del éxito son grandes equipos. Cada miembro lidera de algún modo en su radio de influencia y todos deben trabajar de la mano para crear un entorno mejor.

Ese es, en definitiva, el mejor legado de un buen líder.

Solo aprendiendo de manera constante el líder puede aportar más a quienes le rodean



Margarita Mayo

Autora y profesora de liderazgo en IE Business School (España)

“La autenticidad es el antídoto a una crisis generalizada de confianza en el liderazgo”

¿Qué características personales considera esenciales para definir a un buen líder?

Se necesitan competencias personales en lo que llamo las tres H del liderazgo auténtico. La primera H corresponde a *heart* -corazón- y se refiere a la capacidad de inspirar confianza, de ilusionar a los demás y de demostrar pasión por lo que uno hace. La segunda H viene de *habits* -hábitos- y enfatiza que los líderes efectivos aprenden nuevos hábitos y prácticas cada día y potencian la innovación y el crecimiento. La tercera H procede de *harmony* -armonía- e incluye características personales que ayudan a crear armonía entre los miembros de una organización con una visión de futuro conjunta.

¿Qué valoran más las nuevas generaciones de profesionales?

Los *millennials* valoran mensajes auténticos, marcas auténticas y relaciones auténticas. El líder efectivo del siglo XXI es un líder que genera confianza siendo honesto consigo mismo y con los demás. La autenticidad es el antídoto a una crisis generalizada de confianza en el liderazgo. El líder directivo y transaccional basado en el poder formal está dando paso al líder auténtico y transformacional basado en el poder personal. El liderazgo ya no es una cuestión de títulos. Las nuevas generaciones de profesionales confían en líderes que son fieles a sus propios principios, capaces de adaptarse al cambio y comprometidos con los demás.

¿Cuál sería su principal consejo para quien busca conseguir ser un auténtico líder?

Embarcarse en un proceso continuo de aprendizaje en el que cultivamos nuestra personalidad y nuestras experiencias vitales para motivar a los demás a conseguir un objetivo común y mejorar así nuestra sociedad. He desarrollado un modelo empíricamente contrastado de liderazgo auténtico que incluye nueve competencias para poner en práctica las tres H: pasión, humildad, *storytelling* (la comunicación de la experiencia personal), una mentalidad de crecimiento, capacidad de aceptar el *feedback* de los demás, resiliencia, ejemplaridad, valores comunitarios y preocupación por el legado que se deja.