



Nº 372 | 1ª quincena de enero de 2016

El liderazgo es un proceso de aprendizaje lleno de pruebas, experiencias, errores, victorias, intuición y reflexión. El líder no nace, se hace"

A veces asignamos la condición de líder a personas que no lo son, confundíendolas con otras figuras como el jefe, director, empresario o, incluso, vendedor"

EL ASESORAMIENTO DEL ESPECIALISTA: VICENTE JAVALOYES

Verdades y falsedades del liderazgo

Mucho se ha escrito en torno al liderazgo. Los cambios en los modelos de gestión de las organizaciones, los avances tecnológicos y la madurez del mercado han hecho resurgir el protagonismo de la figura del líder. A pesar de ello, son muchos los que hacen culpables de la actual situación a una verdadera crisis de

liderazgo y a la falta de auténticos líderes. Son numerosas las cuestiones que no tienen una pacífica respuesta. ¿Son necesarios los líderes?, ¿hay líder sin equipo?, ¿queremos ser liderados?, ¿quién lidera un equipo?, ¿puede haber más de un líder?, ¿contamos con líderes de calidad, con auténticos líderes?, ¿qué es un líder?

se tiene, por muchos libros que leamos.

El líder auténtico debe ser humilde y generoso, honesto consigo mismo y con los demás, respetuoso y coherente pero a su vez apasionado y soñador, y como no, optimista y comprometido. Como podemos ver cualidades íntimamente relacionadas con los valores de la persona. Difícilmente podremos ser merecedores del rol de líder si no atesoramos estos valores. Además, el líder auténtico es capaz de alinear sus valores personales con los de la empresa. A través del conocimiento y potenciación de sus valores, los líderes adquieren el compromiso con la organización. La coherencia entre los valores personales, los del equipo y los de la empresa es clave para el éxito.

Vicente Javaloyes

Lleida

¿Quién no conoce algún líder? Incluso ¿quién no se siente líder? Podemos entender el liderazgo como aquella competencia (suma de conocimientos, habilidades, actitudes y valores), que ostenta una persona para motivar e inspirar a otros hacia el cumplimiento de objetivos. El término líder proviene del inglés leader, y hace referencia a conducir, guiar o dirigir. Un líder es el individuo de un grupo que ejerce una mayor influencia en los demás, a los que orienta. Tiene la habilidad de convencer a otros de que trabajen con entusiasmo para lograr las metas establecidas.

Muchos años en el deporte me han dado la oportunidad de respirar, de sentir lo que significa el liderazgo y de conocer a grandes líderes. Ello me ha permitido llegar a una primera conclusión: el líder lo es dentro y fuera del terreno de juego (tanto en el deporte como en la empresa). El liderazgo es un proceso de aprendizaje lleno de pruebas, experiencias, errores y victorias, intuición

y reflexión. Para mí el líder se hace. Por lo general, las circunstancias producen sus líderes. Muchos líderes han surgido después de vivir situaciones y experiencias extraordinarias. Aunque por desgracia, al igual que pasa con el concepto de amistad, asignamos esa condición a personas que no son auténticos líderes confundiendo con otras figuras como jefe, gerente, director, empresario o incluso vendedor.

El liderazgo no lo otorga el poder, ni la potestad de mando sobre un conjunto de personas subordinadas a las que se dirige su comportamiento para que desempeñen una serie de funciones.

En realidad el liderazgo no tiene absolutamente nada que ver con la posición y se pueden encontrar casos de buen liderazgo en todos los niveles de una organización.

El líder atrae, no empuja

El liderazgo no es el ejercicio del poder, sino el empowerment de los demás. Los líderes atraen, no empujan; generan expectativas

Exdeportista profesional



Vicente Javaloyes Sanchis es exdeportista profesional. Profesor titular INEFC. Javaloyes es gerente de

Deporte y Ocio, Inversión y Evaluación, SL, así como coach en organizaciones deportivas. También es miembro de GISEAFE - Grupo de Investigación Social y Educativa de la Actividad Física y el Deporte. ■

mail: vjavaloyes@deporteyocio.eu

web: www.deorteyocio.com

todo. Lo que sí deben poseer es visión y sentido de dirección. Su mejor virtud es identificar el talento de cada uno de los miembros de su equipo, ponerlo en valor y sacarle el máximo rendimiento. Para ello tienen que rodearse de los mejores, incluso personas mejores que ellos mismos que les ayuden a minimizar sus propias debilidades, sus limitaciones. Porque ellos también aprenden de los demás. Por lo tanto no son infalibles y como humanos que son, comenten errores.

Aprovechando la conocida disyuntiva del líder nace o se hace, numerosas escuelas de negocio y universidades han diseñado programas de formación que enseñan las competencias que debe acreditar todo buen líder. Todo un negocio alrededor del liderazgo. Aunque hay muchas cosas que el líder debe aprender, conocer y dominar (técnicas de liderazgo, toma de decisiones, conducción de equipos, inteligencia emocional, motivación o comunicación), lo cierto es que el liderazgo es una actitud, no un conocimiento. Es difícil desarrollar aquello que no

alcanzables y retadoras. Hacen que las personas asuman su propia iniciativa. No debe enseñar el camino a otros a menos que él mismo esté dispuesto a recorrerlo. Un líder dice "vamos" en lugar de "avanzad". Pep Guardiola, gran ejemplo de líder, nos dejó esta frase: "El líder es aquel que hace mejor al otro".

Los líderes no lo saben

El liderazgo no tiene absolutamente nada que ver con la posición y se pueden encontrar casos de buen liderazgo en todos los niveles de la organización"

El liderazgo surge del propio equipo que cede parte de su autonomía a otra persona en la que confía sin condiciones"



Nº 372 | 1ª quincena de enero de 2016

EL ASESORAMIENTO DEL ESPECIALISTA: VICENTE JAVALOYES

en los zapatos de los demás y preguntarse: ¿cómo me sentiría y qué querría si fuese esta persona? Por lo tanto, resaltaremos como una de sus habilidades más importantes, el ser capaz de ver una situación desde el punto de vista del otro. En este sentido coincido con la definición de liderazgo de James C. Hunter: "el liderazgo es el arte de influir sobre las personas para que trabajen con entusiasmo en la consecución de objetivos para un bien común".

Cambio, mejora y crecimiento

El liderazgo siempre conlleva cambio, mejora y crecimiento. El líder auténtico es un catalizador que desarrolla un proceso de transformación, de cambio. El elemento distintivo del liderazgo transformador es que el líder vive cada día su visión, en cada detalle, en cada decisión. Como bien dice Warren Bennis "el liderazgo es la capacidad de transformar la visión en realidad". No tiene miedo al cambio porque los genera.

"Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, a aprender más, a hacer más y a ser mejores, eres un líder"

JACK WELCH

Toma decisiones en décimas de segundo. Visualiza y plantea la jugada adecuada para ganar un partido. Un último lanzamiento, una última defensa. Reacciona ante la estrategia del rival o el desarrollo del partido (el mercado, la competencia, el comportamiento de los clientes). Incluso si es necesario no le tiembla el pulso para

cambiar algún jugador. Assume riesgos, sabiendo que no será la primera ni la última vez que se equivocará. Precisamente lo que diferencia a un buen líder de uno extraordinario es cómo se comporta en esos momentos complicados, en las situaciones críticas en las que los demás lo buscarán con la mirada esperando su liderazgo.

Necesitamos líderes catalizadores que hagan que las cosas pasen y que faciliten el crecimiento de sus equipos. El líder catalizador cree en sus trabajadores, y les hace crecer cada día, consiguiendo transformaciones impensables en algunos casos y mejoras de rendimiento sorprendentes en otros. Ayuda a las personas a encontrar por sí mismas la solución de los problemas, en vez de darles él mismo la posible

solución. Predica con el ejemplo la importancia del esfuerzo. Un líder debe ser exigente con su equipo, pero sin duda debe empezar por sí mismo.

El verdadero líder

Los verdaderos líderes son aquellos que se engrasan las manos, aquellos que sin ningún temor trabajan codo con codo con todo su equipo. El líder encuentra excusas para los demás, pero nunca para sí mismo. El líder catalizador deja legado, huella en su equipo y en la organización.

El líder está obligado a hacer "brillar" a todas aquellas personas que cumplen eficientemente con su tarea dentro del equipo pero que normalmente pasan desapercibidas (no salen en la foto). Ha de valorar y reconocer públicamente ese esfuerzo y dedicación.

El líder 'invisible'

El deporte nos brinda ejemplos de personas invisibles, cuya función es ayudar a que otros consigan el éxito, ganen premios, se cuelguen las medallas. Seguro que habréis oído hablar de ellos, los denominan gregario, liebre, copiloto, sherpa o cad-die. Sombras que brillan pese a aparecer en un plano secundario. ¿Qué es un líder sin estas personas invisibles a su lado?

El líder auténtico es agradecido. Valora y reconoce. Si cada miembro del equipo se siente valorado en y por el grupo, en ese equipo dará gusto jugar.

La prueba del algodón nos la dejó Jack Welch con la siguiente frase: "Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, a aprender más, a hacer más y a ser mejores, eres un líder" ■

La energía radica en el equipo

Algo que he aprendido trabajando con organizaciones y personas es que, a pesar de ser interesante tener a alguien a quien seguir, lo cierto es que la energía está en el equipo.

No existe liderazgo sin la confianza y compromiso del equipo. Huye de los falsos líderes, de aquellos que se autoproclaman como tales. El liderazgo surge del propio equipo que cede parte de su autonomía a otra persona en la que confía sin condiciones.

Todo líder debería hacer suya una frase de Imanol Ibarondo que leí en su libro "La primera vez que le pegué con la izquierda": Soy porque somos, sino nada sería" ■