

## OPINIÓN: APUNTES DE LIDERAZGO

### ¿Conoces tu potencial de liderazgo oculto?

Las personas que aprenden rápido suelen demostrar curiosidad e inquietud como actitudes vitales y profesionales, indicativos ambos de potencial de crecimiento y parcialmente también de liderazgo

#### Plácido Fajardo

Managing Partner de Leaders Trust



Seguro que alguna vez te habrás preguntado si tienes madera de líder. Y quizás también te gustaría saber cuál sería la mejor manera de comprobarlo. Al igual que otras manifestaciones del talento humano, la capacidad de **liderazgo** puede residir en las personas de **manera más o menos oculta**, ya sea por **no tener consciencia** de ello, o **porque no ha tenido aún la oportunidad de aflorar**. Según lo prometido en un apunte anterior, traemos hoy a colación uno de los aspectos más importantes relacionados con el liderazgo, como es el del potencial para desarrollarlo y ejercerlo.

Al hablar de potencial, lo primero a tener en cuenta es que hemos de referirnos a “potencial para algo”. En el caso de las empresas, se trata sobre todo de evaluar el potencial para asumir mayores -o diferentes- responsabilidades, en determinados plazos. No es fácil esta evaluación, aunque existen herramientas especializadas, como los test o los *assessment center* con ejercicios de simulación, que pueden ayudar. Pero, con todo ello, lo más eficaz son, por un lado, las entrevistas dirigidas por expertos y, por otro, las opiniones cruzadas de los líderes que observan el desempeño de la persona en su día a día.

Estas opiniones pueden ser divergentes, al estar influidas por el propio concepto de liderazgo que tenga cada uno. Para evitar estas controversias, es importante fijar el criterio de medida, es decir, **qué entiende cada organización por liderazgo y qué comportamientos deseables están asociados a esta capacidad**. En última instancia, es conveniente también definir los valores que presiden la organización, hacia los cuales sus líderes deberían orientarlas y conducir las.

Hecha esta aclaración inicial, daremos a continuación algunos indicadores, signos identificativos que advierten de la posibilidad de estar frente a alguien con un previsible potencial de liderazgo.

#### 1. La mirada estratégica hacia la realidad

Al abordar su trabajo y al contarlo, las personas con potencial **son capaces de abarcar más allá de su específica tarea, en un doble eje, de amplitud y de proyección**. La amplitud les lleva a entender cómo su contribución está interrelacionada con la de otras áreas o compañeros. Consideran su trabajo como una parte del resultado final. **No hablan solamente de lo que ellos hacen, sino que son capaces de abarcar en su discurso lo que en conjunto se consigue**, gracias a la colaboración e interdependencia con otros, de cuya labor son bien conscientes.

Por otro lado, **la proyección se demuestra con la facilidad para mirar a largo plazo y actuar en consecuencia**, tanto en el trabajo como en la carrera. Se preguntan hacia dónde lleva a su empresa y a ellos mismos lo que están haciendo y **pueden proyectarlo hacia un futuro intuido o imaginado**.

#### 2. El equilibrio emocional y la sociabilidad

En el templo griego de Apolo en Delfos ya figuraba escrita una máxima vital imprescindible, que se resume en: “**conócete a ti mismo**”. Siglos después, Howard Gardner y luego Daniel Goleman dieron en el clavo con sus teorías sobre las inteligencias múltiples el primero, de la que el segundo desgajó y amplió el exitoso concepto de la inteligencia emocional, que parte del autoconocimiento.

Pues así es, **demostrar inteligencia emocional consigo mismo -autoconocimiento, autocontrol y autoestima o automotivación-, y tener empatía y sociabilidad hacia los demás son verdaderos tesoros** para quien los posee. Esta capacidad es consustancial al liderazgo deseable, y probablemente la que más condiciona su éxito. A la hora de evaluarla, **se observa de forma clara por defecto, pues se percibe muy fácilmente la ausencia de inteligencia emocional**, que cuando es extrema salta a la vista de manera rotunda y genera rechazo en los demás.

Las personas con potencial de liderazgo mantienen un buen nivel de automotivación y consiguen relacionarse de manera eficaz y empática, gestionando los posibles conflictos sin deteriorar sus relaciones.

### 3. La valentía y decisión al actuar

La determinación es otra de las características imprescindibles para el liderazgo. **Hacer frente a decisiones duras o impopulares requiere valentía y coraje, además de asertividad.** Es algo imprescindible que se ha de poner en práctica de manera creciente a medida que se incrementan las responsabilidades. Se trata de una capacidad observable, incluso desde jóvenes, en **quienes se motivan frente a los retos, quienes afrontan la vida, incluso lo desconocido, sin excesivos miedos.**

### 4. La comunicación efectiva

**No hay un buen líder si detrás no hay un buen comunicador.** Somos lo que decimos, el lenguaje nos define y es nuestra principal palanca de actuación y de relación con los demás. En su muy difundida y recomendable *Ontología del lenguaje*, el profesor Rafael Echevarría –padre del Coaching Ontológico cuyos postulados he seguido- atribuye al lenguaje la facultad de “crear realidades”. **Cuando hablamos, dice, “modelamos nuestra identidad y el mundo que nos rodea, modelamos nuestro futuro y el de los demás”, nada más y nada menos.**

Las personas con potencial de liderazgo **se comunican de forma efectiva, no importa con quien estén.** Frente a personas de mayor nivel o estatus adoptan una posición adulto-adulto, nunca de subordinación, aunque sí de respeto.

### 5. La curiosidad y rapidez para aprender.

Las más modernas técnicas de evaluación de potencial ponen el énfasis en la capacidad para aprender mucho y rápido. Ya hace años decíamos que no es lo mismo tener cinco años de experiencia que tener cinco veces la experiencia de un año. **Lo importante de la experiencia es aprender de ella,** aprovechar la oportunidad que ofrece para extraer conclusiones de lo que sucede, **tenerlas en cuenta y aplicarlas en el desempeño futuro.**

Las personas que aprenden rápido suelen demostrar **curiosidad e inquietud como actitudes vitales y profesionales,** indicativos ambos de potencial de crecimiento y parcialmente también de liderazgo.

Como resumen, **la buena noticia es que todos tenemos potencial para desarrollar.** Se trata de talentos o capacidades ocultas que podemos hacer aflorar, como parte de nuestro desarrollo integral como seres humanos. De hecho, junto a las necesidades básicas de sentirnos seguros, disfrutar, amar, ser valorados y queridos, hay una motivación que no podemos evitar, como dice José Antonio Marina, aquella que “nos impulsa a progresar, a sentirnos capaces y a superarnos, a encontrar sentido a las cosas. Nadie quiere sentirse insignificante ni empantanado”.

Una de esas capacidades potenciales, bastante valiosa, es la de liderazgo, que nos lleva a inspirar a otros, a orientarles a la acción y a encontrar sentido a su trabajo como parte principal de su vida. Para desarrollarla, **no basta con aspirar a hacerlo, sino que es imprescindible contar con el estímulo y el apoyo necesario por parte de la organización.** Aun teniéndolo, luego viene lo más difícil, el camino a recorrer, el doloroso aprendizaje y el alto precio que a menudo hay que estar dispuesto a pagar. Pero soy de los que piensa que realmente merece la pena, siempre que el liderazgo que se ejerza esté basado en valores. **Pocas cosas hay tan gratificantes como ver crecer a quienes lideras, orientar, ayudar e inspirar de alguna manera a los demás para que cumplan sus metas.** Si crees que puedes, yo no me lo perdería.