

MATERIAL DE APOYO

I^a SESIÓN

ÁREA PSICOLÓGICA

**“INTELIGENCIA EMOCIONAL... POTENCIANDO MIS
HABILIDADES Y CAPACIDADES AL INTERIOR DEL
EQUIPO DE TRABAJO”**

Ps. Carolina A. Holuigue Miranda

Julio año 2004

LA AUTOESTIMA

“CON FRECUENCIA, NADA RESULTA MÁS PROVECHOSO QUE LA AUTOESTIMA, JUSTAMENTE ENTENDIDA Y BIEN MANEJADA” John Milton

Hay múltiples aspectos, y otras tantas definiciones, de la autoestima. Una dice que es la evaluación que efectúa y generalmente mantiene el individuo con respecto a sí mismo. Expresa una actividad de aprobación o desaprobación e indica en qué medida el individuo se cree capaz, importante, digno y con éxito. En resumen, la autoestima es un juicio personal de dignidad, que se expresa en las actitudes del individuo hacia sí mismo'. (*THE ANTECEDENTS OF SELF-ESTEEM*).

Otra explica que la autoestima es 'la satisfacción personal del individuo consigo mismo, la eficacia de su propio funcionamiento y una evaluativa actitud de aprobación que él siente hacia sí mismo'. (*REUNION INTERNAC. DE PSICOL. CIENTIFICA*)

Un tercer enfoque señala que es 'la confianza en nuestra capacidad de pensar y de afrontar los desafíos básicos de la vida'.

Uno de los más importantes estudiosos del tema enfatiza así su importancia: *“Díganme cómo juzga una persona su autoestima y les diré cómo actúa esa persona en el trabajo, en el amor, en el sexo, como padre, en cada aspecto importante de su existencia... y hasta dónde puede ascender en la vida. La reputación que nos forjamos ante nosotros mismos -nuestra autoestima- es el único factor de fundamental importancia para alcanzar la plenitud”*. (*EL RESPETO HACIA UNO MISMO*).

Hay un gran acuerdo en torno a que 'LA AUTOESTIMA ELEVADA NO CONSISTE EN UN ENGREIMIENTO RUIDOSO. Es, en cambio, un silencioso respeto por uno mismo, la sensación del propio valor. Cuando uno la siente en lo profundo del ser, se alegra de ser quien es. El engreimiento no es más que una delgada capa que cubre la falta de autoestima. Aquel cuya autoestima es elevada, no pierde el tiempo en impresionar a los demás: sabe que tiene valor'. (*EL NIÑO FELIZ*).

Por lo tanto, “cuando un hombre ya no experimenta la necesidad de ser sobresaliente, tiene más libertad para ser él mismo, y para trabajar de acuerdo con sus deseos y sus talentos”. (*LAS ESTACIONES...*)

LA IMPORTANCIA DE LA AUTOESTIMA

¿POR QUÉ SU PRESENCIA O AUSENCIA MARCA UNA DIFERENCIA TAN ENORME EN LA VIDA DE LAS PERSONAS?

Queda claro que la autoestima legítima es lo que uno piensa de sí mismo en privado, y no el poder presentar una buena fachada o acumular riqueza y status. 'Ese sentimiento, el del nivel de nuestra propia estimación, es una de las estructuras de actitudes más fundamental de todo el sistema de nuestra realidad. Un nivel elevado de la propia estimación es un común denominador casi universal de la excelencia, un mecanismo liberador que permite que nuestro potencial fluya fácil y libremente'. (RELEASE YOUR BRAKES).

'El no tener una autoestima positiva impide nuestro crecimiento psicológico. Cuando se posee, actúa como el sistema inmunológico de la conciencia, dándole resistencia, fortaleza y capacidad de regeneración. Si es baja, disminuye nuestra resistencia frente a las adversidades de la vida. Nos derrumbamos ante vicisitudes que un sentido más positivo del uno mismo podría vencer. (EL PODER DE LA AUTOESTIMA.)

Mientras más sólida es nuestra autoestima, mejor equipados estamos para poder enfrentar las pruebas que surgen en nuestra vida laboral, social y personal.

LA AUTOESTIMA ES LA BASE DE LA CONFIANZA EN SÍ MISMO

Es difícil imaginar que una persona posea confianza en sí misma si antes no cuenta con una autoestima alta. El Dr. Wayne Dyer, autor de la famosa obra TUS ZONAS ERRÓNEAS, dice al respecto: "La palabra seguridad suele referirse a las garantías externas, a las posesiones como el dinero, una casa y un coche, a baluartes como un buen empleo o una elevada posición en la sociedad. Pero hay un tipo de seguridad diferente que sí vale la pena buscar; y es la seguridad interior que te brinda el tener confianza en ti mismo y en tu capacidad de solucionar cualquier problema que se te presente. Ésta es la única seguridad duradera, la única verdadera seguridad. Las cosas se pueden deshacer; una depresión económica dejarte sin dinero; quedarte sin casa, pero tú, tú puedes ser una roca de autoestima". (TUS ZONAS ERRÓNEAS)

La confianza en sí mismo, un producto de la autoestima, permite tomar las amenazas como desafíos, y hace posible disfrutar buenas épocas con ánimo distendido, otorgando fuerza de carácter en los malos momentos.

LA PRIMERA DEFINICIÓN DE AUTOESTIMA

El 'padre' de la psicología norteamericana, William James, en su obra PRINCIPLES OF PSYCHOLOGY, editada por primera vez en 1890, quizá contenga el primer esbozo de definición de la autoestima.

'Yo, que para la época he arriesgado todo para ser psicólogo, me siento mortificado si otros saben mucho más sobre psicología que yo. Pero me alegra revolverme en la más grande ignorancia de la lengua griega. Mis deficiencias en esta materia no me producen ninguna sensación de humillación personal. Si tuviera 'pretensiones' de ser lingüista, se habría producido el efecto inverso... Sin intento no puede haber fracaso; sin fracaso no hay humillación. Lo que sentimos con respecto a nosotros mismos en este mundo depende enteramente de lo que apostemos ser y hacer. Está determinado por la proporción entre nuestra realidad y nuestras supuestas potencialidades; una fracción en la cual el denominador son nuestras pretensiones y el numerador, nuestro éxito: por lo tanto,

$$\text{AUTOESTIMA} = \frac{\text{EXITO}}{\text{PRETENSIONES}}$$

Dicha fracción puede aumentarse tanto disminuyendo el denominador como aumentando el numerador. Tan maravilloso consuelo es ceder en pretensiones, como verlas colmadas".

***'NUNCA REALIZÓ NADA NOTABLE EL QUE HIZO
POCA ESTIMACIÓN DE SÍ MISMO. DE NOSOTROS NO
OBTENDREMOS MÁS DE LO QUE ESPERAMOS
OBTENER'. Orison S. Marden***

**LA AUTOESTIMA, EN CUALQUIER CAMPO QUE NOS
DESENVOLVAMOS, MEJORA NUESTRO DESEMPEÑO**

En una prueba científicamente supervisada, se elogió a los estudiantes por su inteligencia y capacidad y, al comienzo de la prueba, se les aseguró que ésta sería fácil para ellos. Al elogio, respondieron trabajando mucho mejor que el término medio y obteniendo notas muy altas.

Luego, los mismos alumnos recibieron otra prueba, igualmente fácil, pero antes de ésta se los criticó y hostilizó, y se les dijo que era demasiado difícil para ellos, y que la harían Pobrememente. El resultado fue que la hicieron muy pobremente y obtuvieron notas muy bajas. (SU MENTE CONSTRUCTIVA).

***LA AUTOESTIMA PRODUCE SEGURIDAD EN UNO MISMO,
POR LO TANTO, ES EL BUEN HÁBITO EMOCIONAL.
(PARA VIVIR FELIZ).***

También es “el combustible más potente para obtener altos rendimientos personales’. En nuestros días, la autoestima puede ser el recurso psicológico más importante que tenemos para ayudarnos a afrontar los desafíos del futuro. Estos son especialmente evidentes en el lugar de trabajo, en donde empieza a verse claramente que la autoestima no es un lujo emocional, sino un requisito para la supervivencia.

Porque la alta autoestima es también el resorte principal de la motivación. Las investigaciones recientes contribuyen a esclarecer el importante rol que ella juega en nuestra capacidad para asumir riesgos, adquirir nuevas aptitudes, ser creativos, recibir realimentación, relacionarnos con los demás con justicia y benevolencia, ser productivos y positivos. Necesitamos cultivar estos rasgos tan importantes para funcionar realmente bien en nuestras familias, organizaciones y comunidades.

Por otro lado, los desarrollos en el lugar de trabajo en esta época de cambio acelerado, elecciones y desafíos, exigen una mayor capacidad de innovación, autonomía, responsabilidad personal e independencia, todas ellas cualidades de la autoestima positiva. (EL PODER DE LA AUTOESTIMA)

LA AUTOESTIMA Y LA SALUD

Las personas con estima baja tienen mayores probabilidades que el promedio de contraer enfermedades cardíacas o pulmonares. Disminuye la eficacia de su sistema de autoinmunidad, y pueden favorecer el avance rápido de tumores malignos. El stress puede ayudar en esto, ya que la persona de baja autoestima generalmente se siente ineficiente, y los problemas que debe afrontar le preocupan más de lo normal. Los análisis de sangre confirman esto: los individuos con mecanismos de defensa psicológica bajos tienen niveles mayores de circulación de hormonas del stress que aquellos que tienen mayor confianza en sí mismos.

Esta relación entre el pensamiento destructivo y el mal cuidado de la salud es fácilmente comprensible. Las personas que tienen muy baja autoestima, que creen que tienen poco control sobre lo que les sucede en la vida, o no tienen un compromiso concreto con objetivos futuros (ejemplos de un escaso pensamiento constructivo), no se preocupan por cuidar de sí mismos.(GROUP COUNSELING).

Después de todo, si piensan que ellos no importan o que lo que hacen no tiene sentido, para qué se van a molestar en cuidar su cuerpo. Quienes piensan en forma destructiva pueden no ir al dentista todo lo que debieran, quizá sigan dietas deficientes, o no duerman lo suficiente, o no se preocupen por hacer ejercicio en la medida en que debieran.(USTED ES MÁS INTELIGENTE...)

“A TI MISMO SE FIEL... Y ASÍ CON NADIE PODRÁS SER FALSO” William Shakespeare

ALGUNAS MANERAS DE PROTEGER Y AUMENTAR NUESTRA AUTOESTIMA

LA ACTITUD ANTE EL ÉXITO Y EL FRACASO...

Puede enfocarse como un proceso de ensayo y error.

- **Primer paso:** al cometer un error, entienda que usted no es el error. Esto se llama ‘distanciamiento estratégico’: saber que usted es más que sus problemas. Por lo tanto, no escape simplemente echándose la culpa. Tampoco echársela a los demás.
- **Segundo paso:** encare el fracaso como temporal, circunstancial. Piense de esta manera: "Lo he hecho lo mejor que he podido teniendo en cuenta como soy yo. La próxima vez, todavía lo haré mejor". (SUPERACION PERSONAL)
- **Tercer paso:** Cuando no se ha alcanzado un nivel determinado, refuerce su motivación pensando: ‘HASTA AHORA...’ Además, recuerde que un obstáculo o un traspié puede transmutarse en algo positivo. ¿Puede una experiencia que, en principio, es negativa, tener, a la larga, un impacto favorable sobre el pensamiento constructivo del individuo? Los psicólogos Carl Rogers, Seymour Epstein y Abraham Maslow hablan de un ‘principio del crecimiento’, según el cual una experiencia inicialmente destructiva, se vuelve constructiva cuando la persona acepta el desafío de superarla. (TOWARD A PSYCHOLOGY OF BEING, y THE ECOLOGICAL STUDY OF EMOTIONS).

- **Ante el éxito:** también reconocerlo como transitorio. La autoestima, lo diremos otra vez, no es engreimiento. El gran escritor John Ruskin previno: 'EL ORGULLO SE ENCUENTRA EN EL FONDO DE TODOS LOS GRANDES ERRORES'.

Si usted está teniendo mucho éxito: cuidado con el engreimiento. Recuerde que hasta los enormes transatlánticos necesitan la ayuda de minúsculos remolcadores para ser conducidos hacia aguas profundas.

AUMENTAR LA ESPIRAL DE AUTOESTIMA

'NADIE PUEDE HACERNOS SENTIR INFERIORES SIN NUESTRO PERMISO'. Eleanor Roosevelt

En cuanto a nuestro desempeño, cualquiera sea éste, comenzar gradualmente de menor a mayor dificultad, para evitar la frustración, experimentando, desde un principio, el éxito en pequeña escala. No olvide que LA BAJA AUTOESTIMA SE ENCUENTRA LIGADA CON EL PLANTEO, A UNO MISMO, DE EXIGENCIAS IMPOSIBLES DE CUMPLIR.

Las expectativas elevadas no realistas significan grandes decepciones. Y la decepción golpea la autoestima. Cierra las llaves del impulso. Para evitar esta circunstancia es necesario evaluar nuestras habilidades y los logros objetivamente, sin negarlos ni exagerarlos.

TENER EN CUENTA QUE LA AUTOESTIMA ES CONTAGIOSA

DE TODOS LOS JUICIOS QUE EMITIMOS EN LA VIDA, NINGUNO ES MÁS IMPORTANTE QUE EL JUICIO QUE EMITIMOS SOBRE NOSOTROS MISMOS.

Pero no es el único. También EL MEDIO AMBIENTE HACE LO SUYO PARA LA AUTOESTIMA. Y el 'medio ambiente' son los demás. Por lo tanto, fomenta la autoestima en quienes lo rodean, y agradezca la realimentación que le den ellos a la suya propia.

Y tenga siempre en cuenta que el propio hogar es, normalmente, el lugar principal donde se gana o se pierde la autoestima.

EL TRABAJO EN EQUIPO

El capital principal de cualquier empresa o institución, sea cual sea su tamaño, son sus recursos humanos. Y los recursos humanos implican dos aspectos: el trabajo individual, de cada persona, y el trabajo en equipo.

EL VALOR DEL TRABAJO EN EQUIPO.

Un equipo es un conjunto de personas que se necesitan mutuamente para actuar. Todos los equipos son grupos, pero no todos los grupos son equipos.

La noción de equipo implica el aprovechamiento del talento colectivo, producido por cada persona en su interacción con las demás. Cuando un equipo logra mayor alineamiento, surge una dirección común, y las energías individuales se armonizan. Hay menos desperdicio de energía. Surge una resonancia o sinergia.

Los equipos deben aprender a explotar el potencial de muchas mentes para ser más inteligentes que una mente sola. Y el espíritu del equipo al enfrentar cada desafío es: ‘Todos nosotros contra el problema, y no los unos contra los otros’.

La relación de un verdadero equipo es una relación completa. Y ‘una relación completa requiere un pacto; una relación de pacto descansa sobre un compromiso compartido con ideas, problemas, valores, metas y procesos de administración. Los pactos reflejan unidad, gracia y equilibrio’.

El principio del trabajo en equipo....

“Juntos cada uno logra más”

EL ESTÍMULO Y LAS MOTIVACIONES.

El estímulo y las motivaciones son las dos grandes alas de todo trabajo cooperativo.

Estimular es excitar, incitar, mover con viveza a la realización de algo, o acelerar una actividad, operación o función. El estímulo no es un apoyo blando y dulce. Es una intervención auténtica en la vida de alguien. El estímulo, en un equipo, debe fluir en cuatro direcciones: arriba, abajo, a lo ancho, y hacia dentro.

Motivar es dar causa o motivo para algo. El término motivo proviene del latín *Motivus*, de *Motum*, de *Movere*, mover. O sea, un motivo es lo que mueve o tiene virtud para mover. El motivo moviliza hacia la acción. Un motivo precipita la acción.

Es obvio que se necesita un motivo para hacer cualquier cosa bien. Las principales motivaciones en un trabajo en equipo son similares a las motivaciones individuales, a saber: el deseo de seguridad, el de una oportunidad (económica) y el de ver reconocidos los méritos propios. La diferencia entre el plano individual y el cooperativo estriba en que, en este último contexto, esas motivaciones se vuelven efectivas cuando se mantienen en perfecto equilibrio psicológico con la comprensión de que el buen funcionamiento del equipo garantiza los deseos o motivaciones personales de cada miembro.

...”**¡En la unión hay fuerza!**’ (Su Mente Constructiva).

LA PRINCIPAL CUALIDAD PERSONAL PARA EL TRABAJO EN EQUIPO.

Una persona experta es capaz de trabajar con gente y para gente que posea rasgos que a ella le disgustan. Encuentra muchas personas cuyos rasgos podrían ser cambiados, pero hasta que aprende a pasar por alto los mismos y a concentrarse en el trabajo que ha de realizar, no alcanza un estado realmente adulto. La capacidad para separar las características personales de la posibilidad y contribución a cualquier actividad no se logra rápidamente, pero sí a través de muchas experiencias. Implica una disposición a utilizar ideas y habilidades para la consecución de los propósitos del grupo, prescindiendo de su origen y de la capacidad para ver los puntos buenos de los demás, a pesar de sus rasgos indeseables. Esto no significa una ausencia de sentimiento, sino una capacidad muy sustancial para controlar los sentimientos’. (*The Psychology Of Development*)

LA SINERGIA: EL CONCEPTO MÁS POTENTE DEL TRABAJO EN EQUIPO.

El término sinergia, muy utilizado en medicina, representa el efecto adicional que dos órganos producen por el hecho de trabajar asociados. Por lo tanto, la sinergia es la suma de energías individuales que se multiplica progresivamente, reflejándose sobre la totalidad del grupo. La valoración de las diferencias (mentales, emocionales, psicológicas) es la esencia de la sinergia.

ESPACIOS PERMITIDOS PARA MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS.

En algunas empresas o instituciones reina un ambiente de opresión que provoca una tensa atmósfera, que provoca roces y conflictos entre los integrantes de un grupo, y genera desconfianza hacia los jefes. Esta tensión puede ser aliviada por aquello que los psicoanalistas llaman "catarsis". La 'catarsis' es un proceso que consiste en provocar una "descarga" de la tensión, permitiendo que las personas expresen sus emociones sin inhibición, en un clima "permisivo".

'El proceso de un grupo se desarrolla naturalmente. Se regula a sí mismo. Los esfuerzos por controlar un proceso casi siempre fallan. O detienen el proceso o lo hacen caótico. Aprende a confiar en lo que está ocurriendo. Si hay silencio, déjalo aumentar; algo surgirá. Si hay tormenta, déjala rugir, se calmará. ¿Está descontento el grupo? No podrás contentarlo. Y si pudieras, tu esfuerzo lo privaría de una lucha creativa' John Heider, (*El Tao De Los Lideres*).

EL FUNDAMENTO DE LAS DISCREPANCIAS.

Dos personas pueden tener opiniones diferentes y ambas tener razón.... Este hecho es lógico, es psicológico y es real. (figura clásica del test de la joven y la anciana). Unos ven a la joven, y otros a la anciana. Todos miran la misma imagen, y ambas opiniones son certeras. Vemos las mismas líneas negras, los mismos espacios en blanco. Pero los interpretamos de diferente modo, porque las experiencias previas nos han condicionado a ello.

El acuerdo total no es necesario y ni siquiera deseable. Pero el espíritu de grupo sí. Y en cuanto a las discusiones, aprenda a discutir sin enojarse; de valor a la capacidad de flexibilizar y busque llegar al consenso. Ya que el consenso produce movilidad.

EL APRENDIZAJE EN EQUIPO

Aunque el aprendizaje en equipo supone aptitudes y conocimientos individuales, es una disciplina colectiva. El proceso por el cual aprenden los equipos consiste en un vaivén continuo entre la práctica y el desempeño. La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el 'diálogo', la capacidad de los miembros del equipo para superar las creencias individuales y cambiarlas por un pensamiento en conjunto. Para los griegos, 'diálogo' significaba el libre flujo del significado a través del grupo, lo cual permitía al grupo descubrir percepciones que no se alcanzaban individualmente. (*La Quinta Disciplina*)

EL DIÁLOGO: LA GRAN HERRAMIENTA DEL APRENDIZAJE EN GRUPO.

La palabra 'diálogo' viene del griego *Diálogos*. *DIA* significa 'a través', *LOGOS* significa '*palabra*' o '*sentido*'. El término *DIALOGO* es diferente de *DISCUSION*, que tiene las mismas raíces que '*percusión*' y '*concusión*' y literalmente consiste en una competencia donde el ganador se queda con todo.

El potencial del aprendizaje en equipo es que colectivamente podemos ser más agudos e inteligentes de lo que somos en forma individual. (*La Quinta Disciplina*)

(Bohm, D.) En el diálogo, un grupo tiene acceso a una mayor cantidad de significados en común, a la cual no se puede tener acceso individual.

EL LIDERAZGO

Se puede definir el liderazgo como La influencia interpersonal, ejercida a través del proceso de la comunicación, hacia el logro de una meta o metas especificadas". (*Liderazgo y comunicación*)

LA IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO.

Es casi ocioso señalar que todos los procesos históricos, tanto filosóficos, religiosos, políticos, etc., han sido generados o conducidos por líderes. Bien se ha dicho que la misión del líder consiste en crear una VISIÓN.

EL LIDERAZGO ES INFLUENCIA.

Un líder es aquel que tiene la capacidad de influir en el comportamiento humano. El verdadero liderazgo, no es el proceso de obligar a los demás a hacer lo que hay que hacer, sino el arte de lograr que los demás quieran hacer eso, a través de la persuasión y el ejemplo personal

El líder carismático "aprovecha todas las oportunidades para enseñar, compartir valores y transmitir experiencias; vive en un entorno pedagógico, consume su energía básicamente en enseñar, motivar y persuadir. Busca que la gente ordinaria realice acciones extraordinarias

El líder, mediante el empleo de sus habilidades, conduce a su grupo hacia:

- El descubrimiento de las metas grupales.
- El establecimiento de los objetivos.
- La asignación de las responsabilidades.
- La orientación en el plan de acción.
- La indicación de los recursos disponibles.
- La acción.
- La coordinación dinámica.
- La evaluación del progreso logrado.

Conviene señalar que, no hay cualidades que le garanticen un liderazgo exitoso en todas las situaciones y contextos

LOS 4 ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE UN LIDER.

Un líder debe tener:

- **CONSTANCIA:** Aun cuando los líderes mismos puedan sufrir sorpresas, no le crean sorpresas al grupo. Los líderes son coherentes; mantienen el rumbo.
- **CONGRUENCIA:** Los líderes practican lo que predicán. No hay vacíos entre las teorías que un líder promulga y la vida que lleva.
- **CONFIABILIDAD:** Los líderes están en su puesto cuando los necesitan. Están dispuestos a apoyar a sus compañeros de trabajo en los momentos críticos.
- **INTEGRIDAD:** Los líderes cumplen sus compromisos y sus promesas.
- **EL LIDER ES UN MOTIVADOR:** Para poder motivar a otras personas, hay que establecer con ellas una relación excelente. Por eso el líder debe reunir las siguientes cualidades básicas:
 - Apertura hacia los demás y disponibilidad con respecto al otro.
 - Capacidad de escuchar.
 - Aptitud para captar los sentimientos ajenos.
 - Manejo de las diferencias: El buen líder debe ayudar a promover la reflexión, a integrar los distintos puntos de vista y arribar a soluciones por consenso. El líder es también un 'creador de ambientes': y esos ambientes tienen que ser, básicamente, de cooperación y concordia.
 - Autenticidad. Ser auténtico es literalmente ser uno su propia autoridad, descubrir sus propias energías y deseos, y luego encontrar su propia manera de actuar sobre ellos.
 - Capacidad de evaluación de cada persona con la que interactúa. Debe reconocer las necesidades de sus seguidores, ayudarlos a ver cómo pueden concretar esas necesidades y darles la confianza para que puedan alcanzar esos resultados mediante su propio esfuerzo".

ELEMENTOS CLAVES PARA UN LIDERAZGO EFICAZ

- COMPETENCIA EN LA TAREA (habilidades, conocimiento, experiencia, antecedentes)
- COMPETENCIA INTERPERSONAL (habilidad social, eficacia comunicativa y poder de persuasión).
- CARISMA (apariencia física, entusiasmo, humor, vivacidad, fervor y presencia de ánimo, ejerciendo un poderoso impacto en las personas y los acontecimientos).

“El líder responde a nuestra necesidad humana de ser apoyados en nuestro desarrollo... Nuestra primera necesidad en la vida es que alguien nos haga hacer lo que podemos realizar”.

MOTIVAR: LA ESENCIA DEL LIDERAZGO.

El líder es un motivador que genera entusiasmo y provee inspiración a un grupo. Mantener buenas relaciones con los demás es fundamental para un liderazgo efectivo : ‘La manera de atraer y motivar a las personas determina el éxito del líder. Sobre todo, se aplica la Regla de Oro. Ya se trate de un empleado, un cliente o un vicepresidente superior, el líder trata a los demás como quisiera que lo trataran a él.

“Administrar es hacer las cosas bien: Liderar es hacer las cosas correctas”.

El liderazgo es básicamente la capacidad de ver en totalidad un proyecto, un problema o una situación, realizando una síntesis integradora de sus múltiples aspectos.

La Intuición ayuda a precisar el enfoque, optimizar la influencia y reducir el riesgo de alienar a sus compañeros. Captar los sentimientos de los demás no parece un acto de poder, y sin embargo, en el liderazgo actual, es de crucial importancia para alcanzar los objetivos con la mayor economía de energía.

EL LIDER ES UN PROVEEDOR DE LIBERTAD.

La autoridad sólo es la utilización de una orden como un medio. En lugar de dar órdenes, o simplemente supervisar, los buenos líderes fijan rumbos y promueven que sus seguidores los concreten a su manera. "El mejor de todos los líderes es el que ayuda a las personas de tal manera que, después de un tiempo, no lo necesiten".

El líder tiene la capacidad de poner en acción todo el potencial de recursos profesionales con los que cuenta.

UN BUEN LIDER ES...

- **FIRME:** Ni blando ni duro. Y está "entre el grupo": ni arriba ni abajo. No hace cosas a la gente. Hace cosas con la gente.
- **TRANSFORMADOR:** El líder transformador registra las necesidades y las aspiraciones, ayuda a formar los valores, y por lo tanto, moviliza el potencial de nuevos seguidores.
- **DISCRETO:** Elogia en público y critica en privado
- **SÓLO UN FUNCIONARIO:** Se pone al servicio del grupo, por una meta común. Lo más importante que debe hacer un líder es fijar la vista en la tarea y no en sí mismo. Lo importante es la tarea, el líder es sólo un funcionario.

UN BUEN LIDER TIENE...

- **CAPACIDAD PARA SEÑALAR METAS.**
- **RESPECTO POR EL FUTURO, CONSIDERACION POR EL PRESENTE, COMPRENSION DEL PASADO.**
- **SOLVENCIA INTELECTUAL:** Capacidad para integrar y relacionar muchos datos, asociándolos para obtener un plan de acción conveniente.
- **DISCERNIMIENTO:** Para convertir en rutina lo que se preste a ello, controlar lo que pueda ser controlado, liberar y transformar en desafío lo que escape a aquellas dos condiciones.

UN BUEN LIDER...

- **ENGENDRA MÁS LIDERAZGO:** El liderazgo debe estar presente en todos los niveles de una organización. Depende de millones de pequeñas hechas con consistencia y cuidado.
- **ASUME SIEMPRE LA RESPONSABILIDAD**
- **PIDE CONSEJO:** Porque pedir consejo debería formar parte de los recursos naturales de todos los líderes.
- **SE GANA LA ENTREGA DE LOS DEMÁS:** Se puede comprar el tiempo y talento de una persona, pero su energía, lealtad y entusiasmo hay que ganarlos.
- **ESPERA LO MEJOR DE LAS PERSONAS QUE LO RODEAN.**

Bibliografía:

Cortese Abel; "Enciclopedia de Desarrollo Personal - Parte I";
http://www.sobris.net/libros/Enciclopedia_de_desarrollo_1.pdf
Cortese Abel; "Enciclopedia de Desarrollo Personal - Parte II";
http://www.sobris.net/libros/Enciclopedia_de_desarrollo_2.pdf