



Liderazgo Espiritual

Bachillerato en Teología / SEGUNDO GRADO

EDICIÓN PARA CHILE



**ASAMBLEA APOSTÓLICA
DE LA FE EN CRISTO JESÚS**

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN *CRISTIANA* – CHILE



ÍNDICE

**El Liderazgo: Una Honorable Ambición
En Busca De Líderes
Solo Dios Puede Hacer Un Líder.
Liderazgo Natural y Espiritual.
Evaluando Tu Potencial para el Liderazgo
Las Cualidades Esenciales para el Liderazgo.
El Líder y la Oración
El Líder y su Tiempo
El Líder y su Lectura
Áreas en las que el Líder Debe Conocer
El Precio del Liderazgo
Sacrificio Personal
El Arte de Delegar
Los Peligros del Liderazgo
Un Líder Ejemplar, Nehemías
 Su Carácter
 Sus Métodos**

**El Liderazgo es algo que se puede Enseñar: Influencia
Los Niveles Del Liderazgo
 Nivel 1: Posición
 Nivel 2: Permiso
 Nivel 3: Producción
 Nivel 4: Desarrollo Humano
 Nivel 5: Personalidad**

**El Principio De Pareto
El Principio 20/80
Integridad
Perfil de un Líder Con Problemas
Un Recuento Histórico de la Resistencia Al Cambio
La Manera más Rápida de Alcanzar El Liderazgo
El Desarrollo de su Activo Más Importante: La Gente
El Líder, Preparando a las Personas
Cualidad Indispensable en el Liderazgo: Visión
Cuatro Niveles de Visión de la Gente
Líderes Limitados.
El Precio del Liderazgo: Autodisciplina
Un Pequeño Plan que será muy Significativo
Dé La Bienvenida a la Responsabilidad
Los que están cerca del Líder determinan el Nivel de Éxito de ese Líder
El Cuadro de un Equipo Triunfador
Los Equipos Triunfadores Juegan para Ganar**

UNA HONORABLE AMBICIÓN

*“Si alguno anhela obispado, buena obra desea” (1 Timoteo 3:1)
“¿Y tu buscas para ti grandeza? **No las busques.**” (Jeremías 45:5)*

La afirmación que hace Pablo, sobre que la aspiración al liderazgo es una afirmación noble, no es aceptada sin reservas por todos los cristianos. ¿No debería ser el cargo que busque al hombre en vez de ser el hombre que busque el cargo? ¿No es peligroso dar un cargo a un hombre ambicioso? ¿No hay cierta verdad en el dicho que dice que la ambición es la primera debilidad en una mente noble? No podemos negar que existe una ambición censurable. Si embargo hay ambiciones Nobles y Dignas de ser respetadas. Cuando los dos pasajes del encabezamiento son puestos uno frente al otro por el que desea ser efectivo en el servicio a Dios y quiere desarrollar su capacidad hasta llegar al máximo de su potencial, entonces no necesita temer hacia donde le puede llevar su ambición.

Cuando Pablo escribió el texto del encabezamiento, las condiciones de la época eran muy distintas a las de hoy día. El cargo de Obispo o Supervisor estaba lejos de ser deseado porque no era una posición fácil, sino que llevaba consigo grandes peligros y responsabilidades. Por lo tanto los que buscaban la gloria y eran meros charlatanes, no tendrían valor suficiente para desear tener ese cargo. Bajo esas condiciones Pablo tuvo la necesidad de dar un impulso al liderazgo y dar una palabra de aliento a los que estaban dispuestos a arriesgarse. Debe notarse que no es la **Posición** de supervisor sino la **Función** de líder, de la cual Pablo dice que es noble y honorable. Por otra parte el texto de Jeremías a Baruc, no nos amonesta contra la ambición en sí, sino contra la ambición egocéntrica. Todos los cristianos tienen la obligación de mejorar sus vidas con el fin de alcanzar una mayor eficacia y desarrollar al máximo las capacidades y facultades dadas por Dios para servirle.

El Obispo Stephen Neill dijo: “Me inclino a pensar que la ambición, en el sentido ordinario del término, es casi siempre pecaminosa en los hombres comunes. Estoy seguro que en los cristianos es siempre pecaminosa, y el caso más inexcusable es encontrarla en un ministro ordenado”. Por otra parte, una ambición que tiene como centro la gloria de Dios y el bienestar de su Iglesia, no solo es justificada sino también es digna de alabar.

Definición De La Palabra Ambición: La palabra ambición deriva de una palabra latina que y significa: “Pasión por conseguir poder”. Una gran variedad de ingredientes pueden estar presentes en la ambición: Ser visto y aprobado por los hombres, ser popular, ejercer control sobre otros, etc. Un hombre ambicioso goza del poder que dinero y la autoridad le da. Tales ambiciones carnales fueron censuradas por el Señor. “El Verdadero Líder Espiritual Nunca Solicitará Ser Ascendido.” A sus nuevos discípulos Jesús anunció una nueva regla para la grandeza (Mr. 10:42-44). El contexto de este concepto revolucionario pone al descubierto la ambición egoísta y revela su verdadera naturaleza. Jesús con sus íntimos amigos confiesa su inminente sufrimiento y muerte (v.33-34), aun no había terminado de hablar cuando Santiago y Juan, insensibles a su exhortación sobre la comprensión y el compañerismo dijeron: *“Concédenos que en tu gloria nos sentemos el uno a tu derecha y el otro a tu izquierda”*.

Ellos deseaban una corona de gloria pero no estaban preparados para una corona de espina. La coronación les interesaba, pero no la crucifixión. Ellos preferían la ostentación y el poder, que el compartir sus sufrimientos. ¿Es muy diferente esto hoy en día? Ellos tuvieron que aprender, como nosotros hoy, que la gloria se alcanza solo por el camino de la cruz. Jesús estaba enseñándoles, a ellos y a nosotros, que el concepto universal de grandeza y liderazgo, no puede estar incluido en Su reino espiritual. En este reino hay una inversión completa de los valores terrenales. ¿Y cual es la preparación necesaria? “El debe ser el esclavo de todos”. Alguien dijo: “No es el número de tus sirvientes, sino el número de a quienes sirves, el criterio divino de grandeza preparación para el liderazgo. (Ej. v.45; Lc. 22:27). El verdadero **Líder Espiritual** está más interesado en el servicio que puede rendir a Dios y a su prójimo, que en los beneficios o satisfacciones que puede obtener de la vida. “Quiere dar más en esta vida que recibir.”

EN BUSCA DE LÍDERES

Dios y el hombre están en una constante busca de Líderes, para los distintos trabajos en la obra de Dios. En las escrituras se nos presenta a Dios buscando cierto tipo de hombre. No hombres sino a un hombre. No a un grupo sino a un individuo (1 Sam. 13:14; Je. 4:25; 5:1; Ez. 22:30). La necesidad más urgente de la iglesia, si ha de cumplir su misión, es un liderazgo que sea: **Autoritativo**, **Espiritual**, y **Sacrificado**.

1. **Autoritativo**, porque la gente ama ser guiada por alguien que sabe donde va y que inspira confianza.
2. **Espiritual** porque un liderazgo que no lo es puede ser explicado en términos naturales, porque aunque sea atractivo y competente, resultará solo en esterilidad y en bancarrota espiritual y moral.
3. **Sacrificado**, porque el modelo de vida de UNO que se dio a sí mismo por todo el mundo, quien nos dejó su ejemplo para que siguiéramos sus pisadas.

Los líderes espirituales no son hechos por elección o nombramiento, ni por ninguna combinación de hombres.

SOLO DIOS PUEDE HACER UN LÍDER

Solo el tener una posición de importancia no hace a nadie un líder. Tampoco haciendo cursos de liderazgo o proponiéndose llegar a serlo. Los cargos pueden ser otorgados por Obispos o Mesas Directivas, pero hay algo que no se puede otorgar y que es necesario en el liderazgo: Autoridad Espiritual.

El único método es poseer las cualidades de un líder. Esto se presenta, a menudo sin buscarlo, en quienes han probado ser merecedores de tal honor por su espiritualidad, disciplina, habilidad y diligencia. El Liderazgo espiritual es cosa del Espíritu y solo conferido por Dios. Cuando su penetrante ojo encuentra a un hombre capacitado le unge con su Espíritu y le separa para su ministerio distintivo (Hch. 9:17; 22:21). Los puestos más altos están reservados para aquellos que se han calificado en secreto.

LIDERAZGO NATURAL Y ESPIRITUAL.

Liderazgo es Influencia, es la habilidad de una persona para influenciar a otras. Un líder mundial dijo: "Un líder es el hombre que sabe el camino, que puede seguir a la cabeza, y que puede arrastrar a los demás tras de sí." Harry Truman ex presidente de los EE.UU. dijo: "Un líder es la persona que tiene la habilidad de conseguir que otros hagan lo que no quieren hacer, y lo hagan gustosamente." Alguien dijo: "La mejor prueba para saber si alguien es un líder calificado, es ver si alguien lo está siguiendo." Un líder secular y un líder espiritual tienen muchas cosas en común, pero hay algunos que pueden ser totalmente opuestos. Esto se ve colocando ciertas características una frente a otra:

LÍDER NATURAL	LÍDER ESPIRITUAL
Confianza en si mismo.	Confianza en Dios.
Conoce a los hombres.	Conoce, además, a Dios.
Hace sus propias decisiones.	Busca la voluntad de Dios.
Es ambicioso	Es humilde.
Crea sus propios métodos.	Busca y sigue los métodos de Dios.
Se alegra en mandar a otros.	Se deleita en obedecer a Dios.
Es motivado por beneficios personales.	Es motivado por el amor a Dios y a los hombres.
Es independiente.	Depende de Dios.

El Dr. A. Tozer, conocido teólogo y comentarista bíblico dijo: "Un verdadero Líder, es aquella persona que no tiene ningún deseo de dirigir, pero que es lanzada a una posición de liderazgo por la presión interna del Espíritu Santo y la presión externa de la situación.

Tales fueron Moisés y David y los profetas del A.T. Creo que han abundado poco los grandes líderes desde Pablo hasta nuestros días que no hayan sido reclutados por el Espíritu Santo para la tarea, y comisionado a ocupar una posición para la cual tenían pocos deseos. Creo que se podría aceptar como una regla de confianza que el hombre que ambiciona el primer puesto queda descalificado como líder.

El verdadero líder no tendrá deseos sobre la heredad del Señor, pues será humilde, apacible, sacrificado e íntegro. Y estará igualmente preparado para dirigir como para obedecer si el Espíritu Santo le muestra que hay un hombre más sabio y más dotado que él, que podría tomar su lugar.” Cuando el intenso fervor y entusiasmo de la iglesia primitiva, dio por resultado la multiplicación de conversiones, el Espíritu Santo enseñó una sorprendente lección sobre el liderazgo espiritual.

Las exigencias del trabajo demandaban tanto de los apóstoles, que fue necesario crear un escalafón inferior de Líderes para que cuidasen de los pobres y las viudas que estaban descuidadas. Debían ser cuidadosamente seleccionados, así que los apóstoles especificaron el tipo de hombres que debería ser escogido. *“Buscad, pues, hermanos, de entre vosotros a siete varones de buen testimonio, llenos del Espíritu Santo y de sabiduría, a quienes encarguemos de este trabajo”* (Hechos 6:3). Debían ser hombres íntegros, conocidos por su integridad, sagaces, llenos de sabiduría, espirituales, llenos del Espíritu Santo. Alguien dijo: “La espiritualidad no es fácil de definir, pero su presencia o ausencia puede ser fácilmente descubierta.”

EVALUANDO TU POTENCIAL PARA EL LIDERAZGO

En el Liderazgo Espiritual las cualidades y aptitudes innatas o naturales también son importantes. Por esta razón es de mucho valor el intentar descubrir si hay rasgos de liderazgo latente en uno mismo. La mayoría de nosotros tenemos capacidades escondidas, no desarrolladas, que por falta de análisis personal y conocimiento de sí mismo pueden quedar sin descubrir. Las siguientes preguntas nos pueden ayudar al autoanálisis. Podemos detectar tanto cualidades y habilidades positivas, como también debilidades que nos descalificarían para el liderazgo, pero con la gracia y ayuda de Dios, podríamos corregir. Veamos:

1. ¿Te has librado de un mal hábito? Para dirigir a otros uno debe ser dueño de sí mismo.
2. ¿Mantienes el control de ti mismo cuando las cosas van mal? El Líder que pierde el control en momentos difíciles, pierde el respeto de los demás y su influencia sobre ellos. Debemos mantener la calma en cualquier situación.
3. ¿Piensas independientemente? El Líder no debe permitir que otros piensen o decidan por él. Normalmente se emplean las ideas de los demás.
4. ¿Evalúas las críticas objetivamente y sin alterarte? ¿Puedes aprovechar las críticas para tu bien? El hombre humilde puede sacar provecho aun de la crítica maliciosa.
5. ¿Puedes ver algo positivo en las desilusiones? ¿Puedes ganar fácilmente la cooperación, el respeto y la confianza de los demás?
6. ¿Tienes la habilidad de mantener la disciplina sin tener que recurrir a una demostración de autoridad? El verdadero Liderazgo es una cualidad interna del espíritu y no requiere una muestra de fuerza.
7. ¿Eres un pacificador? Es más fácil mantener la paz que reconstruirla allí donde se hizo pedazos. Es importante el ministerio de la reconciliación (2 Co. 5:18)
8. ¿Te han confiado llevar situaciones difíciles y delicadas?
9. ¿Puedes inducir a las personas a hacer algo que normalmente no desearían hacer?
10. ¿Puedes aceptar que alguien se oponga a tus puntos de vista o decisiones sin considerarlo como algo personal y reaccionar contra ello? Todo líder debe esperar oposición y no ofenderse por ello.
11. ¿Encuentras fácil hacer y mantener amigos? Tu círculo de amigos fieles es una señal de la calidad y medida de tu liderazgo.
12. ¿Dependes demasiado de los elogios de los demás?
13. ¿Estás a gusto en la presencia de tus superiores o de extraños? ¿Tus subordinados están tranquilos en tu presencia? Los líderes deben mostrar simpatía y amabilidad que tranquilice a los demás.

14. ¿Te interesa en verdad la gente? ¿Toda clase de gente? ¿Haces acepción de personas? ¿Tienes algún prejuicio racial oculto? Es imposible que alguien antisocial pueda ser Líder.
15. ¿Tienes una fuerza de voluntad firme y estable?
16. ¿Eres resentido o estas dispuesto a perdonar las injusticias que hagan contra ti?
17. ¿Eres optimista? El pesimista no puede ser un Líder.
18. ¿Aceptas gustosamente la responsabilidad o siempre estas poniendo excusas para no trabajar?
19. ¿Sientes una pasión fervorosa por lo que haces?
20. ¿Puedes anticiparte al posible efecto de lo que vas a decir antes de decirlo?
21. ¿Evitas encontrarte con personas problemáticas o las buscas para ayudarlas?
22. ¿Estas criticando a los demás o los estas animando?
23. ¿Dirigimos a las personas o las estamos desarrollando?
24. ¿Nos valemos de las personas para nuestro provecho o las cultivamos?

No es suficiente hacer un análisis superficial de uno mismo en estos ejercicios y luego no hacer caso a lo que se descubre por medio de ellos. Tenemos que reaccionar y hacer algo al respecto. Porque no pedirle al Espíritu Santo que nos ayude en los puntos mas débiles o donde somos conscientes de nuestros fracasos.

LAS CUALIDADES ESENCIALES PARA EL LIDERAZGO.

En la preparación de un Líder para el Liderazgo, Dios siempre considera la esfera de servicio donde piensa llamarlo. Puede darle entonces los dones que por su misma naturaleza y gracia mejor puedan equiparlo para la tarea. A continuación estudiaremos las cualidades que en general hacen a un Líder Espiritual, las cuales requieren que el poseedor de ellas las desarrolle de forma continua:

DISCIPLINA: Esta cualidad se nombra en primer lugar porque sin ella las demás, por mas importante que sean, no llegaran al máximo desarrollo. Solo la persona disciplinada llegara a perfeccionarse lo más alto y completo. El Líder es capaz de dirigir a otros porque primero el se ha conquistado a si mismo. Las palabras Discípulo y Disciplina tienen la misma raíz. Un Líder es aquel que primero ha recibido y obedecido voluntariamente una disciplina que proviene de fuera de si mismo, pero que luego se impone una mas rigurosa dentro de el.

Los que se rebelan contra la autoridad y desprecian la autodisciplina, no califican para los cargos mas altos en el Liderazgo. Muchos fallan en el Liderazgo porque no han aprendido a obedecer, y menos a ponerse bajo el control del Espíritu Santo. Un joven con probabilidades de Liderazgo, trabajara cuando otros pierden el tiempo, estudiara cuando otros duermen, orara cuando otros juegan. En la vida del Líder no habrá lugar para malos hábitos y descuidos, ni en palabra, ni en obra, ni en pensamiento, ni vestimenta. El se encargara del trabajo ingrato que los demás eluden, emprenderá las tareas ocultas que los demás no realizan, porque no les dará el aplauso que esperan, ni ganan con ello ningún aprecio.

VISIÓN: Los hombres que más poderosamente han influenciado a sus generaciones, han sido aquellos que han tenido una Visión más allá de la de los demás. Tenemos el ejemplo los profetas del A.T.; ellos eran verdaderos “Videntes.” La Visión incluye también Previsión, al igual que Discernimiento. El Líder debe tener la habilidad para “escuchar “escuchar” lo que esta por venir. Debe ver de antemano el resultado del plan que se propone llevar adelante.

Un Líder dijo: “Encuentro mayor inspiración al mirar a la meta y esto me ayuda a perseverar.” También se dice que: “Ojos que miran, son comunes. Pero Ojos que ven son pocos. La Visión incluye Optimismo y Esperanza. El pesimista ve una dificultad en cada oportunidad; en cambio el optimista ve una oportunidad en cada dificultad. La Visión también nos imparte un espíritu aventurero, la idea de tomar un nuevo paso de fe, aunque no haya fundamentos que lo apoyen y parezca que damos un paso al vacío.

Solo la visión crea un visionario.
Solo la sabiduría crea un sabio.
La combinación de ambas es irresistible.
Una visión sin una tarea crea un soñador.
Una tarea sin una visión es un trabajo penoso.
Una visión con trabajo hace a un misionero.

SABIDURÍA: “Sabiduría es la facultad de hacer el mejor uso del conocimiento; una combinación de discernimiento, sagacidad, juicio, etc... En las Escrituras significa “un juicio correcto concerniente a una verdad espiritual o moral” (Diccionario Webster). La Sabiduría es más que conocimiento, este último solo es acumulación de datos. La Sabiduría envuelve el conocimiento en materia espiritual y moral, al enfrentarse con situaciones confusas y complejas en las relaciones humanas. “El 90% de la sabiduría es ser sabio a tiempo.” El conocimiento se gana por el estudio, pero cuando el E.S. llena a un hombre, le imparte la sabiduría para usar y aplicar ese conocimiento de manera correcta (Hch. 6:3).

DECISIÓN: Después de considerar la Visión es necesario actuar en forma rápida. Sino ponemos pronto manos a la obra, seremos meros soñadores, deberá aceptar la responsabilidad del fracaso o del éxito, y no echar las culpas del fracaso a sus subordinados. Abraham fue un hombre de clara y rápida decisión, cuando enfrento la crisis. Los mismo sucedió con Moisés, después de ser llamado por Dios, calculo el costo, y tomo la decisión mas importante de su vida; la de abandonar los tesoros y placeres de Egipto e identificarse con el pueblo de Israel en sus sufrimientos y aflicciones. Cada uno de los héroes de la fe, mencionados en Hebreos 11, fueron hombres de visión y decisión, todos tuvieron algo en común: Tuvieron la Visión, calcularon el precio, tomaron la decisión y actuaron en consecuencia. El verdadero Líder no aplazara sus decisiones ni vacilara después de haberlas tomado.

VALOR: Del Líder espiritual se demanda un Valor de la más alta calidad. No solo de valor físico estamos hablando sino también de valor moral. Podemos decir que valor es: “Cualidad de la mente que capacita a los hombres a enfrentarse con peligros y dificultades con firmeza, sin temor ni depresión en su espíritu”. El Valor se ve en la persona que tiene más miedo, pero que rehúsa a entregarse ante ella, la responsabilidad de tener temor está dentro del Líder, porque Dios lo ha puesto por medio de su Espíritu Santo. Comparemos los siguientes versículos:

Juan 20:19 *“Cuando llegó la noche de aquel mismo día, el primero de la semana, estando las puertas cerradas en el lugar donde los discípulos estaban reunidos por miedo de los judíos, vino Jesús, y puesto en medio, les dijo: Paz a vosotros”.*

Hechos 4:13 *“Entonces viendo el desnudo de Pedro y de Juan, y sabiendo que eran hombres sin letras y del vulgo, se maravillaban; y les reconocían que habían estado con Jesús”.*

Entre uno y otro, solo habían pasado algunos días. De donde surgió este valor, *“fueros todos llenos del Espíritu...”* (2 Tim. 1:7). Un Liderazgo eficaz para animar y dar valor fue el de Ezequías (2 Cr. 32:7,8).

HUMILDAD: En el campo de los políticos y comerciantes la humildad no es codiciada ni requerida. Allí un líder busca y necesita preeminencia. Pero en la escala de valores de Dios, la humildad es muy importante, el dar lugar a otro, y no buscar la gloria era la definición que Cristo le dio al Liderazgo. Al ocupar los discípulos posiciones de autoridad les dijo que no deberían ser ostentosos ni dominante, mas al contrario humilde y sumisos como su Maestro (Mt. 20:25-27). El Líder espiritual escogerá el oscuro camino del servicio sacrificado y la aprobación de su Señor, antes que un cargo vistoso con gente no espiritual. Tanto la Humildad como la espiritualidad del Líder deben ser cualidades crecientes.

Notemos el caso del apóstol Pablo al principio de su ministerio dijo: *“Yo soy el mas pequeño de los apóstoles, que no soy digno de ser llamado apóstol”* (1 Co. 15:9). Al pasar un tiempo dijo: *“Soy menos, que el mas pequeño de todos los santos”* (Ef. 3:8). Al final de su vida dijo: *“Cristo Jesús vino al mundo para salvar a los pecadores, de los cuales yo soy el primero”* (1 Tim. 1:15).

El autor William Law dice: "Deja que cada día sea un día de humildad, acomódate a las debilidades y defectos de tus semejantes, cubre sus imperfecciones, ama sus méritos, anima sus virtudes, suple sus necesidades, regocíjate de sus prosperidades, se compasivo con sus aflicciones, acepta su amistad, olvida su falta de bondad, perdona sus malicias, se un siervo de los sirvientes, y rebájate a hacer los trabajos mas humildes para las personas más simples". Samuel Brengle dijo: "El hacha no puede presumir de cortar los árboles. No podría hacer nada sin el leñador. El la hizo, el la afiló, y el la utiliza. Al momento de tirarla a un lado se convierte en un hierro viejo. Ruego que nunca pierda de vista esto."

HUMOR: Tener buen humor es un don que debe ser controlado y cultivado. El humor limpio y sano relajará ciertas situaciones y aliviará algunas relaciones difíciles. Alguien dijo: "el hombre debería emplear parte de su tiempo riéndose". El humor es un gran recurso en la vida de un líder espiritual, no tenemos idea de lo que puede hacer una sonrisa en la vida de otra persona. En cierta oportunidad un sueco fue avisado por unos amigos a que renunciara a la idea de "volver a la India como misionero porque allí hacía mucho calor. Uno de sus amigos le dijo: "Hombre, allí hace una temperatura de 49 grados a la sombra". El sueco contestó: "Bien, nosotros no siempre tendremos que estar en la sombra". Un líder dijo no haber visto nunca un líder sin sentido del humor, es la habilidad de ponerse fuera de uno mismo y de nuestras circunstancias y ver las cosas desde otro ángulo y reírse. Podemos valorar nuestro humor, si lo podemos controlar o el nos controla ï nosotros. Debemos por lo tanto tener buen humor, pero también ubicarlo en el lugar momento apropiado.

IRA: Esta parece una extraña cualidad para el liderazgo. En otro contexto podría citarse como un factor descalificador. Pero ¿acaso no estaba presente esta cualidad en la vida de Jesús? Marcos 3:5 dice: "*Y pasando su mirada con enojo sobre ellos*". La ira justa no es menos noble que el amor, ya que ambas residen en Dios. Fue el amor del Señor hacia el hombre de la mano seca lo que provocó su ira contra aquellos que no querían que se sanara (Mr. 3:5). Fue su amor al Padre lo que provocó la ira con los mercaderes del templo (Mr. 21:13). Los grandes líderes que cambiaron la historia en tiempos de decadencia espiritual, fueron hombres que se encolerizaban por los abusos e injusticias que deshonraban a Dios y esclavizaban a los hombres. Pablo supo decir " Airaos pero no pequéis. "

PACIENCIA: Es necesaria la paciencia para un liderazgo productivo, Crisóstomo llamó a la paciencia "La reina de las virtudes". El uso popular es demasiado pasivo para el verdadero significado en el original. En 2 Pedro 1:6 dice: "*al conocimiento, dominio propio; al dominio propio, **paciencia**; a la paciencia, piedad*". William Barclay ha dicho referente a dicha palabra: "La palabra tiene siempre un sentido básico de valor, de bravura. Esta paciencia no es simplemente sentarse, aceptar y soportar. Hay siempre una mirada adelante. La paciencia Cristiana es esa valerosa aceptación de todo lo que esta vida puede traernos y la capacidad de transformar aun el peor suceso, en un paso ascendente en el camino". Es justamente en las relaciones personales en donde la paciencia es puesta a prueba Pablo no tuvo paciencia en sus relaciones con Juan Marcos.

Alguien dijo: "Mi más grande tentación es enojarme al ver la flojedad y la ineficacia desalentadora de las personas con que yo cuento y dependo. No es provechoso enojarme; solo se debe mostrar bondad. Pero, oh! es un esfuerzo tan grande." Fijémonos en la paciencia del Señor, ante la duda de Tomás, el inestable Pedro, y el traidor Judas. En Ro. 15:1 Pablo nos dice: "*Así que los que somos fuertes debemos soportar las flaquezas de los débiles*". El hombre que no pueda soportar la flaqueza será débil en su liderazgo. Si nosotros corremos demasiados adelantados, perderemos nuestro poder de influencia.

AMISTAD: Se dijo de un líder: "La gloria que coronaba su liderazgo era que fue amigo de los hombres. Amaba al hombre que estaba a su lado y amaba a la humanidad". El buen líder tendrá la capacidad de ejercitar la amistad. El liderazgo de David consistió en que supo rodearse de hombres que estuvieron dispuestos a morir por él (2 Sam. 23:15-16). El lograr amistades verdaderas nos dará la capacidad para lograr mucho más que nuestros argumentos, aunque estos sean buenos. El más grande de todos los líderes, nuestro Señor Jesucristo supo decir: "*Hasta ahora os he llamado siervos, desde ahora los llamaré amigos*". Juan nos dice: "*Como había amado a los suyos que estaban en el mundo, los amó hasta el fin*". (Jn. 13:1).

TACTO Y DIPLOMACIA: Son muy parecidos. **Tacto** es “una percepción intuitiva, rápida y exacta de lo que es correcto, propio o apropiado decir o hacer y en especial sin ofender”. **Diplomacia** es “la habilidad de llevar a cabo trabajos de todo tipo”. Pero Como resultado de abusos de algunos que practican este arte, la palabra se ha degradado. Combinando las palabras Tacto y Diplomacia podríamos decir que es la habilidad de reconciliar puntos de vista opuestos Sin ofender y sin comprometer ningún principio El líder debe tener la habilidad de Colocarse en las posiciones involucradas y saber lo que están Sintiendo en ese momento y cómo van a reaccionar.

Se puede decir lo mismo con tacto y sin tacto. Tanto el Tacto como la Diplomacia únicamente son efectivos en plenitud cuando se utilizan inconscientemente y sin previo estudio.

PODER DE INSPIRAR: El poder inspira a otros a servir es una de las marcas del líder. Su visión impartirá visión. Nehemías fue uno de los líderes que supo inspirar al pueblo de Dios, hasta ese momento desalentado y sin espíritu, para un gran trabajo. La Biblia dice que el pueblo deseaba trabajar. Si no hubiera sido por su inspiración nunca se podría haber comenzado ni mucho menos terminado.

HABILIDAD EJECUTIVA: Sin la habilidad para ejecutar nuestras metas o trabajos, será imposible llevarlas a cabo, por más visión que hayamos tenido. Es verdad que hay peligro en demasiada organización, porque puede ser un sustituto de la obra del E.S.. Pero también una falta de métodos y organización tiene sus peligros también. Un estudioso de la Biblia, autor de un libro sobre Isaías, explica que la palabra traducida "**Justo**" significa, en el original, "Método, Orden, Sistema, Ley". Así que Cuando Isaías dice "Jehová es justo" quiere decir que Dios es además de otras cosas, un Dios de métodos; Dios es un Dios de orden, por lo tanto requiere orden en sus Líderes.

EL REQUISITO INDISPENSABLE: (Hch. 6:3-5). Únicamente hombres controlados por el E.S pueden llevar a cabo el liderazgo espiritual. Otras cualidades son deseables, pero esta es indispensable. El libro de los Hechos es un libro lleno de principios de liderazgo, es la historia de hombre que estaban fundando la iglesia y dirigiendo la empresa misionera. Es significativo que el requisito más importante haya sido la Espiritualidad, aun para cargos secundarios, tenía que ser "Llenos del Espíritu Santo." El Espíritu Santo es el que controla la obra de Dios sobre la tierra, la dirige y administra, por lo tanto no delegará su poder en una persona carnal.

Si se colocan hombres que no son espirituales para administrar la iglesia, resulta en una administración No espiritual. El Espíritu Santo no toma el control de un hombre o grupo contra su voluntad. Cuando ve que se eligen hombres que no tienen capacidad espiritual de cooperar con El, se retira silenciosamente, dejándoles sin su ayuda. Felipe, uno de los primeros 7 diáconos, fue el primer evangelista laico, usado por el Espíritu Santo para producir un avivamiento en Samaria.

"La fidelidad en el ejercicio de los pequeños dones prepara el camino para ser elevado a otras esferas de utilidad y servicio, y posiblemente la multiplicación de esos dones". Vayan aquí, solo en el libro de los hechos, algunos ejemplos: A Cristo le "*ungió Dios con el Espíritu Santo y con poder*" (Hch. 10:38). En el aposento alto los 120 "*fueron llenos del Espíritu Santo*" (2:4). En Hechos 4:8 Pedro al dirigirse al Sanedrín "*estaba lleno del Espíritu Santo*". Esteban, llenos del Espíritu Santo, dio un testimonio irresistible de Cristo, muriendo como mártir (6:3,5; 7:55). Pablo comenzó su ministerio lleno del Espíritu Santo (8:17; 13:9). Su compañero Bernabé estaba lleno del Espíritu Santo (11:24). Felipe dejó atrás Samaria en pleno avivamiento sin quejarse y obedeció la orden del Espíritu Santo, de irse al desierto (8:29). Fue el Espíritu Santo quien guió a Pedro a la casa de Cornelio (10:19; 11:12). El mismo Espíritu separó a Pablo y Bernabé para las misiones (13:1-4). Cuando los líderes se reunían en Jerusalén hacían lo que le parecía bien al E.S. y a ellos. Por lo tanto ser lleno del Espíritu Santo significa que al someterse uno voluntariamente y a responder al llamado de la fe, la personalidad es llenada, controlada y dominada por el Espíritu Santo.

A.W. Tozer dijo: "Nadie cuyos sentidos se hayan ejercitados para reconocer el bien y el mal, no se entristece al ver a personas celosas buscando ser llenas del Espíritu Santo, al mismo tiempo que están viviendo en un estado de relajación moral y al borde del pecado. El que desea ser lleno del Espíritu Santo, debe inspeccionar su vida para, ver si hay iniquidad oculta.

Debe desarraigar de su corazón todo lo que no esté de acuerdo con carácter de Dios, tal y como está revelado en las Escrituras. No puede tolerarse el mal, no se puede tomar a la ligera las cosas que Dios odia."

EL LÍDER Y LA ORACIÓN

Pablo aconseja *"exhorto ante todo, a que se hagan rogativas, oraciones, peticiones y acciones de gracias, por todos los hombres; ²por los reyes y por todos los que están en eminencia, para que vivamos quieta y reposadamente en toda piedad y honestidad. ³Porque esto es bueno y agradable delante de Dios nuestro Salvador"* (1 Tim. 2:1-3).

En nada debe ir más adelantado el líder, de sus seguidores sino en el dominio de la oración. Alguien dijo: "Si yo, quisiera humillar a alguien, le preguntaría acerca de su vida de oración. No conozco otro tema para poder sacar a luz penosas confesiones". Es en verdad la respiración vital del creyente, pero la realidad es que la mayoría tenemos aversión hacia la oración. Alguien dijo: "Cuando voy a orar mi corazón está indispuerto para ir a Dios, y cuando está con El, continúa indispuerto a quedarse con El. Es justo en ese momento que la autodisciplina debe ser ejercitada. Cuando te sientas indispuerto a orar no cedas a ello, sino procura e intenta orar, aunque pienses que no puedes orar".

Siempre procuramos encontrar tiempo para las cosas que consideramos importante como no buscarlo para orar. Para la gran mayoría, las responsabilidades acumuladas se la razón para reducir el tiempo de oración. El reformador Martín Lutero dijo: "Trabajar, trabajar, desde la mañana hasta la noche. Tengo tanto trabajo que pasaré las primeras 3 horas del día orando". No hay otra manera de aprender a orar sino orando. El hecho de orar hace que sean contestadas nuestras oraciones y gocemos de la comunión con Dios. La vida de Jesús fue un ejemplo distintivo en muchos aspectos, el más importante de ellos fue la oración (Lc. 5:16; 6:12; 9:28; Mr. 1:35; 6:46; He. 5:7). Lo mismo podemos decir del apóstol Pablo (Ro. 8:26-28). Tanto Jesús como Pablo enseñaron que la oración efectiva es "la oración en el Espíritu". La energía humana de corazón, mente y voluntad, solo puede lograr resultados humanos; pero orar en el Espíritu logra recursos sobrenaturales.

El que ora se encuentra con tres dificultades:

1. La Iniquidad Del Corazón: Algunas veces no podrá orar porque será consciente del pecado, al confiar en el E.S, este le guiará capacitara para que se apropie del Poder limpiador que es la sangre de Cristo.
2. La Ignorancia De Su Mente: El Espíritu que es el que conoce la mente de Dios, compartir lo que conoce con el, en la medida que esté receptivo.
3. La Flaqueza De Su Cuerpo: También el Líder será impedido en la oración por esta causa. El Espíritu Santo vivificará su cuerpo por medio de su poder en respuesta a su fe, y lo ayudará para los momentos de debilidad y flaqueza corporal. Además tenemos la oposición de Satanás que busca oprimir y deprimir, para crear duda desaliento. La oración es una verdadera Guerra Espiritual (Ef. 6:1). Los grandes líderes de la Biblia fueron gigantes de oración: "No eran líderes a causa de sus brillantes pensamientos, ni porque tenían recursos sinfín, ni por su magnífica cultura, ni por sus dones natos, sino porque, por el poder de la oración, podían usar el poder de Dios."

EL LÍDER Y SU TIEMPO: El tiempo ha sido definido como: "La duración de las cosa sujetas a cambio." La cualidad de un líder se revela por lo que hace durante ese tiempo. El carácter y la vocación de una persona estarán determinados por como y con quien pase su tiempo. El no puede regular sus horas de trabajo o estudio porque ya están determinadas para el, pero si podrá decidir lo que hará antes o después. La forma en que emplee el tiempo libre después de esas horas determinadas, le hará un hombre o bien mediocre o alguien con quien se pueda contar. Las horas de ocio son una oportunidad o un sutil peligro. El tiempo es una dádiva de Dios para nosotros, por lo tanto deberemos administrarlo de manera correcta.

El filósofo William James afirmó: "La más grande utilidad de nuestra vida es emplearla en algo que dure más que ella, porque el mérito y la importancia de la vida de uno es evaluado no por su duración, sino por su contribución. No es cuanto vivimos, sino cuán bien y plenamente lo hacemos." Sin embargo siendo, tan precioso, no hay nada que malgastemos tan descuidadamente como el tiempo. Moisés lo considero importante (Sal. 90:2). Una frase que rara vez se escucha en un líder es: "No tengo tiempo". Muy pocas veces es verdad. Se nos ha dado el tiempo suficiente para hacer la voluntad de Dios y llevar a cabo su perfecto plan. El problema no es que necesitamos más tiempo, sino administrar mejor el que tenemos. Como en la parábola de las minas (Lc. 19:12), a cada siervo se le confió la misma suma de dinero, así a nosotros, se nos da la misma cantidad de tiempo. Pero pocos los usamos para producir 10 veces más. Es verdad que no todos tenemos la misma capacidad, pero eso también es reconocido en la parábola. No somos responsables de nuestra capacidad, pero sí de lo que hacemos con el uso de nuestro tiempo.

Cuando Pablo animó a los cristianos de Efeso a "*aprovechar bien el tiempo*" (DHH "Aprovechen bien este momento decisivo"; NVI "*aprovechando al máximo cada momento oportuno*"; otra versión dice "*redimiendo el tiempo*") indica que en un sentido el tiempo es nuestro por adquisición. Hay un precio que pagar por su uso. Alguien tradujo este versículo diciendo: "acapara todas las oportunidades." El tiempo puede ser perdido pero nunca recuperado. No puede guardarse; debe ser empleado. No puede ser postergado. Por lo tanto deberemos ser cuidadosos en seleccionar nuestras prioridades. No se puede gastar el tiempo en cosas secundarias mientras hay otras urgentes que demandan su atención. Lo que le preocupaba a Cristo era llevar a cabo la voluntad de Dios en el tiempo establecido. Era consciente del calendario Divino que controlaba los hechos de su vida (Jn. 7:6; 12:23,27; 13:1; 17:1). Él tuvo mucho trabajo, multitudes se agolpaban reclamando su atención, sin embargo siempre pudo hacerse un tiempo para todos.

La demora o aplazar las cosas, es un ladrón de nuestro tiempo, y una de las armas de Satanás. "Hazlo Ahora" es un principio de acción que ha llevado a muchos líderes al éxito mundial, y no tiene menos importancia en el ambiente espiritual. Nos ayudará a ponernos fechas u horas tope para la realización de nuestras tareas. Un hombre que gustaba leer mucho y estaba muy ocupado le preguntaron de donde sacaba el tiempo, la respuesta fue: "No lo saco, lo tomo."

EL LÍDER Y SU LECTURA

Pablo le aconsejaba a Timoteo "*Entre tanto que voy, ocúpate en la lectura, la exhortación y la enseñanza*" (1 Tim. 4:13). La exhortación de Pablo a Timoteo fue "*ocúpate en la lectura*", seguramente hacía referencia a la lectura del Antiguo Testamento.

Sin embargo es apropiada para todo lo concerniente a la lectura. Francis Bacon, dijo: "El leer hace a un hombre completo; el hablar, un hombre preparado; el escribir, un hombre exacto." En 2 Tim. 4:13 le dice Pablo a Timoteo: "*Trae, cuando vengas, el capote que dejé en Troas en casa de Carpo, y los **libros**, **mayormente los pergaminos***". Los escritos que Pablo le pide a Timoteo que le trajese, eran sin duda unas pocas obras escogidas y especiales. Él deseaba ocupar sus últimas semanas y meses para el más alto provecho de estudiar sus libros. Fue un estudiante hasta el final. Desde ya, aclaro que se da por sentado el estudio continuo y regular de la Palabra de Dios, a la cual debemos dar el mayor interés y preocupación. Lo que nos interesa en este capítulo es la lectura suplementaria. El líder que desea crecer espiritual e intelectualmente estará constantemente estudiando sus libros. Un abogado que estudia sus casos debe estar al día con los cambios de leyes. El médico sigue los nuevos descubrimientos dentro de su profesión. De la misma forma debemos ser expertos en la Palabra de Dios y sus principios.

Hoy día ha disminuido la costumbre de leer literatura clásica y espiritual que sea sólida. La excusa de "no tener tiempo" (recordar "El Líder y su Tiempo"), no es válida para un líder espiritual. Juan Wesley, líder metodista, tenía pasión por la lectura, podía leer sobre poesía, ciencia historia, etc. Lo hacía mientras cabalgaba unos 80 Km. diarios. En cierta oportunidad les dijo a los jóvenes pastores de su propia sociedad que: "LEAN O DEJEN EL MINISTERIO!!" "La decisión de pasar media hora, como mínimo, leyendo libros que valgan la pena para el desarrollo mental y espiritual, resultará ventajoso para quienes han estado inclinados a lecturas superficiales o fáciles.

¿Por Qué Leer? Alguien aconsejó: "Lee para llenar los pozos de inspiración". La regla de Francis Bacon era: "Lee, no para contradecir o confundir, no para creer o tomar por sentado, no para buscar conversación y discurso, sino para pensar y considerar. Algunos libros son para ser probados, otros para ser tragados y unos pocos para ser masticados y digeridos." El Líder Espiritual deberá leer para un avivamiento y provecho espiritual. La lectura que nos impulsa y nos inspira debe ser nuestra preferida. Leamos para estimular nuestra mente, para que los libros exijan la totalidad de los poderes mentales y nos estimule a tener ideas nuevas y originales. Debemos leer para mejorar nuestro estilo de predicación, enseñanza y nuestra manera de escribir. Los libros aumentan nuestro vocabulario, nos ayudan a pensar, y nos instruyen para hablar en forma clara e imponente. Debemos leer también para estar bien informado de lo que hoy está aconteciendo, y más que nada en nuestro campo de trabajo o ministerio.

¿Qué Se Debe Leer? Si es verdad que a una persona se la conoce por las personas que escoge para acompañarle, también se refleja su carácter en los libros que lee, porque son la expresión externa y visible de sus inquietudes y aspiraciones. Hay tanta literatura hoy día, que solo debemos permitirnos leer lo mejor, y lo más útil para nuestro trabajo. En otras palabras nuestra lectura de escogerse en base a lo que somos, lo que hacemos o lo que pensamos hacer. El líder debe leer los autores que pasaron la prueba del tiempo y sus obras forman parte de la literatura permanente. No solo leerlos sino dominarlos, es mejor que leerlos a la ligera. Un filósofo llamado Hobbes dijo: "Si hubiese leído tantos libros como otras personas, sabría poco, igual que ellos."

¿Cómo Leer? La lectura se puede definir como "el aprender de lo escrito o impreso", y esto no es solo ver símbolos sino meditar en las ideas que estos expresan. Es fácil leer, lo difícil es producir el fruto de la lectura en nuestra mente. El predicador Carlos Spurgeon aconsejó: "Domina los libros que tienes. Léelos cuidadosamente. Satúrate de ellos hasta que te impregnen. Léelos una y otra vez. Deja que lleguen a formar parte de tu propio ser. Estudia un buen libro, toma notas, analízalo. Un estudiante será afectado por un libro que ha leído bien, que por muchos que pueda haber ojeado. Poca sabiduría y mucho orgullo provienen de una lectura apresurada. Algunos hombres no pueden pensar porque en vez de meditar, leen mucho. Al leer haz tu lema: CALIDAD, NO CANTIDAD".

Algunos consejos al leer: 1) Al escoger libros, usa la misma discriminación que usas para elegir a tus amigos. 2) Lee con un lápiz y un cuaderno para notas a mano. Esto ayudara a tu memoria. 3) No dejes pasar ni una sola palabra que no entiendas, usa el diccionario. 4) Varía la clase de lectura. La mente cae fácilmente en la rutina. 5) Selecciona las lecturas la historia con la poesía, biografía con la historia. Por ejemplo: para el último caso, al leer una determinada historia busquemos la biografía de hombres que estuvieron dentro de ese marco histórico. Alguien aconsejó que al leer, lo debemos hacer 3 veces: La primera debe ser rápida y continua, la segunda debe ser cuidadosa, lenta y detallada, meditando sobre cada idea nueva y haciendo apuntes para su futuro uso. La tercera lectura, después de algún tiempo, en forma rápida y continua, escribiendo un breve análisis del libro, y enumerando en que páginas se encuentran ilustraciones o temas de interés.

ÁREAS EN LAS QUE EL LÍDER DEBE CONOCER

Estas son algunas áreas que el líder debe manejar y estar familiarizado. Personalmente creo que cada creyente, aun sin ser líder, debería tener conocimiento de cada una de éstas. Las hemos dividido en 3 Áreas: La Devota; la Doctrinal y la del Discipulado.

Área Devocional

- | | | |
|-------------------------------|---------------------------|-------------|
| 1. Salvación | 8. Enfrentar la tentación | 15. Iglesia |
| 2. Seguridad | 9. Espíritu Santo | |
| 3. Devociones | 10. Obediencia | |
| 4. Oración | 11. Disciplina | |
| 5. Aprender de memoria | 12. Hábitos | |
| 6. Métodos de estudio bíblico | 13. Dirección | |
| 7. Confesión | 14. Mayordomía | |

Área Doctrinal

- | | |
|--------------------------------|----------------|
| 1. Doctrina bíblica | 3. Apologética |
| 2. Estudio bíblico sistemático | 4. Consejo |

Área Del Discipulado

- | | |
|------------------|----------------------|
| 1. Evangelismo | 4. Consejo |
| 2. Testimonio | 5. Apologética |
| 3. Consolidación | 6. Manejo del tiempo |

Cierto número de estos temas se cubren durante la etapa de consolidación personal y crecimiento. Deben cubrirse todos los temas, o repasarse. Me gustaría ahora sugerir cómo se programa todo el período de estudio personal en el adiestramiento para el Discipulado y Liderazgo, y asegurarnos de que el Líder esté leyendo, comprendiendo y aplicándose los datos. Lo que sigue es una especie de guía que se sugiere para combinar el ministerio personal con el estudio personal, a fin de dar dirección definida al ministerio del adiestramiento.

El período de estudio fácilmente pudiera cubrir dos años.

Estudio sobre el Crecimiento Espiritual:

1. La vida cristiana normal, por Watchman Nee, Ediciones Hebrón.
2. Cómo ser cristiano sin ser religioso, por Fritz Ridenour, Editorial Libertador.
3. Verdadera espiritualidad, por Francis Schaeffer, Logoi.
4. Sistema para aprender porciones bíblicas de memoria por temas (Navegantes).
5. Curso para aprender de memoria pasajes bíblicos (Cruzada Universitaria para Cristo, Internacional)

Habilidades para el Ministerio-Evangelismo:

1. Paz con Dios, por Billy Graham
2. Puente hacia la vida (Navegantes)
3. Las cuatro leyes espirituales, por Bill Bright (Cruzada Universitaria para Cristo, Internacional)
4. Evangelismo explosivo, por D. James Kennedy, Editorial Libertador.
5. Cómo compartir su fe, por Paul Little, Casa Bautista de Publicaciones.
6. Manual del Obrero Cristiano. Stott.

Doctrina Básica:

1. Doctrina Apostólica, Asamblea Apostólica
2. ¿Por qué Creemos lo que Creemos? Asamblea Apostólica, D. Jahuall
3. La Unicidad de Dios, David Bernard, Pentecostés Unida.
4. La medida del hombre, por Gene A. Getz, Editorial Libertador.
5. Fundamento Bíblico para el Nuevo Creyente, Luciano Montes. Asamblea Apostólica
6. Cristianismo básico, por John Stott, Ediciones Certeza.

Panorama general de la Biblia

1. Serie panorama general de la Biblia, Editorial Caribe: A.T.: Ley e Historia; Poesía y Profecía. Panorama del N.T.
2. Compendio manual de la Biblia, por Henry H. Halley, Editorial Moody.
3. El mensaje de la Biblia (manual), por Merrill F. Unger, Editorial Moody.
4. A través de la Biblia, Myer Pearlman
5. Hermenéutica e Introducción Bíblica, Lund y Luce

Apologética práctica

Creer en la defensa de la fe y contestar preguntas comunes que surgen.

1. Cristianismo y nada más, por C.S. Lewis, Editorial Caribe.
2. Más que un carpintero, por Josh McDowell, Editorial Betania.
3. Pruebas tangibles de la existencia de Dios, por Samuel Vila, CLIE.
4. Evidencia que exige un veredicto, por Josh McDowell, Cruzada Estudiantil y Profesional para Cristo.
5. El caos de las sectas, por J.K. VanBaalen, Tell.
6. Los testigos de Jehová, por Wilton M. Nelson, Casa Bautista de Publicaciones.

Habilidades para el ministerio/Consolidación

Entender la importancia de un ministerio de consolidación personal.

1. Dinámicas de evangelismo, Gary Kuhne, Editorial Betania.
2. EL discípulo se hace, no nace, por Walter Henrichsen, Clie.

Habilidades para el ministerio-Consejo

Usando la Biblia para resolver problemas.

1. Principios bíblicos del arte de aconsejar, por Lawrence J. Crabb Jr., Clie.
2. Temperamentos controlados por el Espíritu Santo, por Tim LaHaye, Editorial Libertador.

CURSO DE ESTUDIO DIRIGIDO

Primera Parte: Evangelismo

A. Lea:

1. Evangelismo explosivo, por D. James Kennedy, Editorial Libertador.
2. Cómo compartir su fe, por Paul Little, Casa Bautista de Publicaciones.
3. Dilo con amor, por Howard Hendricks, ELA.
4. Manual para evangelismo y crecimiento de la Iglesia, por Virgilio Gerber, Editorial Libertador.

B. Prepare:

1. Después de leer, prepare un seminario sobre uno de los siguientes temas:
 - a. Estrategia previa al evangelismo.
 - b. Evangelización amistosa.
 - c. Cómo comenzar conversaciones, o dirigir las que ya existen hacia la evangelización.
 - d. Un tema que usted escoja.

Segunda Parte: Consolidación y discipulado

A. Lea:

1. El discípulo se hace, no nace, por Walter Henrichsen, CLIE.
2. La dinámica de adiestrar discípulos, por Gary Kuhne, Editorial Betania.
3. Plan supremo de evangelismo, por Robert Coleman, Casa Bautista de Publicaciones.
4. Di las cosas como son, por Fritz Ridenour, Editorial Vida.

B. Prepare:

1. Un seminario sobre lo que significa ser discípulo.
2. Un seminario sobre los que usted considera que son los factores básicos para hacer discípulos.

Tercera Parte: Apologética

A. Lea:

1. Evidencia que demanda un veredicto, por Josh McDowell
2. Cristianismo y nada más, por C.S. Lewis.
3. Verdadera espiritualidad, por Francis Schaeffer.
4. El está presente y no está callado, Francis Schaeffer.
5. Huyendo de la razón, Francis Schaeffer.

B. Prepare:

1. Prepare un seminario sobre algún punto tradicional de apologética, como la inspiración de la Biblia, la resurrección, etc.
2. Un seminario sobre algún punto de apologética filosófica, como los valores absolutos, la cultura, etc.

Parte Cuarta: Vida del Cuerpo de Cristo**A. Lea:**

1. La vida en el redil, por Phillip Keller, Editorial Caribe.
2. ¿Por qué estamos en el mundo? por Harvey C. Warner, Editorial Libertador.

B. Prepare:

1. Un estudio bíblico sobre el tema de la unidad entre los cristianos y el ministerio mutuo.
2. Haga un seminario sobre lo que significa que los cristianos lleguen a ser uno en el Espíritu.

Parte Quinta: Panorama general de la Biblia**A. Lea:**

1. A través de la Biblia libro por libro, Casa Nazarena de Publicaciones.
2. Nuestro Nuevo Testamento, una perspectiva, por Merrill C. Tenney.

B. Prepare:

1. Un bosquejo que indique el tema principal de cada libro del Nuevo Testamento.
2. Un seminario sobre la cultura del período del Nuevo Testamento.

Parte Sexta: La vida llena del Espíritu Santo**A. Lea:**

1. La vida que nace de la muerte, por T.A. Hegre, Editorial Betania.
2. Salvados por su vida, por Harold J. Brokke, Editorial Betania.
3. Verdadera espiritualidad, por Francis Schaeffer, Logoi.
4. El secreto de una vida feliz, por Hannah Whitall, Editorial Betania.

EL PRECIO DEL LIDERAZGO

No se puede aspirar al liderazgo si no estamos dispuestos a pagar un precio más lato del que están dispuestos a pagar nuestros colegas. El verdadero liderazgo exige el mayor sacrificio.

SACRIFICIO PERSONAL: Hay una cruz en el camino de todo líder, una cruz sobre la cual debe consentir ser clavado. En 1 Juan 3:16 dice: "El puso su vida por nosotros; también nosotros debemos poner nuestra vida por los hermanos". El evadir la cruz es perder el liderazgo (Mr. 10:44-45). Cada uno de los héroes de la fe en el capítulo 11 de Hebreos, fueron llamados tanto al servicio como al sacrificio. La característica de un líder será estar dispuesto a renunciar a las preferencias personales y sacrificar deseos legítimos y naturales por la causa de Cristo. Recordemos, lo único que Jesús quería mostrar luego de resucitar, eran sus cicatrices. Sus discípulos no lo reconocieron en varios lugares después de haber resucitado, pero sí al ver sus cicatrices. Son las cicatrices las señales de un liderazgo auténtico. Pablo dijo: "*Porque yo traigo en mi cuerpo las marcas del Señor Jesús.*" (Gal. 6:17).

Cicatrices

¿No tienes cicatriz?
¿En tus pies, en tu costado, en tu mano?
Oigo el canto de tu grandeza en la tierra,
Oigo que asciendes, radiante y feliz:
¿No tienes cicatriz?
¿No tienes herida?
Sí, el sirviente será como su maestro,
Y atravesados los pies que me siguen.
Pero los tuyos, ¿sanos?
¿Puede haber ido lejos el que no tiene cicatriz?

Amy Carmichael

LA SOLEDAD: Por su naturaleza y posición, el líder debe ser solitario. Siempre debe estar más adelante que sus seguidores. Aunque fuera el hombre más simpático, hay situaciones en la vida donde deberemos estar dispuestos a andar un camino solitario. La naturaleza humana anhela la compañía, es algo natural desear compartir con otros las pesadas cargas de la responsabilidad. Es una angustia, una aflicción tener que tomar decisiones importantes que afectaran a muchas personas y tenerlo que hacer solo. Moisés pago este precio: Solo en el monte, solo en el valle y solo ante la crítica. Los profetas fueron los hombres más solitarios. Sin dejar de mencionar a los hombres de Dios en el Nuevo Testamento, como el caso de Pablo "Ya sabes esto, que me abandonaron todos los que están en Asia, de los cuales son Figelo y Hermógenes" (2 Tim. 1:15).

LA FATIGA: Las muchas demandas de un líder, agotan sus reservas y aun su salud mas robusta. Pero sabe donde ir a renovarse. Pablo conocía el secreto (2 Co. 4:16). El ministerio que Jesús tuvo lo cansó (Jn. 4:6). Ningún bien duradero puede realizarse sin que salga un poder y se gaste energía. Hablamos antes de levantarnos mas temprano y acostarnos mas tarde, para trabajar y estudiar con mayor diligencia, por lo tanto esto causará fatiga en nuestro cuerpo. Debemos ser sabios para cuidar nuestro cuerpo. Un joven pastor escocés, se encontraba moribundo a la edad de 29 años; a un amigo le confesó: "Dios me dio un mensaje para dar y un caballo para montar. Lástima! he matado el caballo y ahora no puedo llevar el mensaje." No hay virtud alguna en azotar al caballo cansado hasta que muere.

LA CRÍTICA: No hay ningún líder que este exento de ser criticado. No existe mayor prueba de humildad que la forma en que se acepta la crítica. Un líder respondió a la crítica de esta manera: "Le agradezco de corazón la reprensión. Creo que lo merecí. ¿Podrías amigo mío, orar por mí?" En otra oportunidad respondió ante la crítica: "Le agradezco su crítica de mi vida. Ha hecho que me examine a mi mismo con oración y sinceramente, lo cual casi siempre produce 2 cosas: Un hondo sentido de dependencia de Jesús y una comunión mas dulce con El."

EL RECHAZO: Es probable que el líder en algún momento encuentre un rechazamiento, por parte de los que lo rodean, como a nuestro Maestro: "A lo suyos vino y los suyos no le recibieron" (Jn. 1:11). Se dice que: "Ningún hombre es completamente aceptado hasta que primero haya sido completamente rechazado". "A menudo la muchedumbre no reconoce a un líder hasta que se ha ido, y entonces le erigen un monumento con las piedras que le han tirado durante su vida."

LA PRESIÓN Y LA PERPLEJIDAD: Los que nunca han sido líderes podrían pensar que es más fácil discernir la voluntad de Dios en situaciones difíciles. Pero paradójicamente suele suceder lo contrario. Dios trata con el Líder como un adulto maduro, dejando más y más lugar a su discernimiento espiritual y dándole menos evidencias de su guía. La perplejidad se agrega a las inevitables presiones de la responsabilidad. Un líder le dijo a otro: En los días de mi juventud, podía ver las cosas claras y rápidamente. Ahora que he seguido y Dios me ha usado cada vez más, me encuentro como un hombre andando en la niebla. No se que hacer. Pero cuando llegaba la hora de actuar, Dios siempre respondía a su fe y confianza.

LA PRUEBA DEL LIDERAZGO

"Probó Dios a Abraham y le dijo..." (Gn. 22:1). "Entonces Jesús fue Llevado por el Espíritu al desierto para ser tentado por el diablo" (Mt. 4:1). Así como hay pruebas para comprobar el don del liderazgo, también hay pruebas del liderazgo. "Probó Dios a Abraham" es la expresión que define un principio eterno. Sin lugar a dudas a quien se encomienda una autoridad espiritual será probado minuciosamente y de forma penetrante.

EL TRANSIGIR: Transigir es "hacer concesiones que nos hacen variar nuestros principios; por lo menos parcialmente, para poder llegar a un arreglo o a un acuerdo". Esto sería dar marcha atrás, ya que casi siempre es lo que se nos pide cuando se trata de un arreglo o de buscar un término medio. La conocida contienda entre Faraón y Moisés es un claro ejemplo de tentación por etapas con vistas de llegar a un arreglo. A todo esto Moisés tuvo una clara visión de la situación detectando las sucesivas trampas y contestando en forma clara y decisiva.

LA AMBICIÓN: Como todos los grandes líderes Moisés fue pasado por el tamiz de la ambición. Mientras el estaba con Dios en el Monte Sinaí, el pueblo de Israel se volvió la idolatría, entonces la ira de Dios se encendió: Dios dijo a Moisés: "Yo los heriré de mortandad y los destruiré, y a ti te pondré sobre gente más grande y más fuerte que ellos" (Nm. 14:12). Seguramente las quejas continuas de Israel y su falta de fe habían sido una gran prueba para Moisés y se le hubiese excusado si hubiera aceptado esta propuesta divina, viendo en ella una carga más liviana y, una oportunidad de superación.

Siendo que Dios había hecho la sugerencia la prueba era aun más penetrante. Nunca se demostró más claramente el carácter desinteresado y noble de Moisés como en su reacción a la oferta de Dios. El solo se ocupaba de la gloria de Dios y del bienestar de su pueblo. Ni por un momento consideró llegar a ser más importante de lo que ya era. Se aferró a Dios y por medio de su intercesión evitó el juicio de Dios.

LA SITUACIÓN IMPOSIBLE: ¿Cómo te enfrentas a las situaciones aparentemente imposibles de solucionar? Alguien dijo: "Yo he dejado hace ya mucho de ocuparme de las cosas pequeñas que pueden ser hechas por alguien más". Un verdadero líder se ve más capaz en situaciones difíciles y confusas que en las fáciles. Debemos por lo tanto tomar como rutina las dificultades que se nos presenten y como buenos Líderes tratar de solucionarlas.

El ejemplo de Moisés en Ex. 14:10-12 dice "Y cuando Faraón se hubo acercado, los hijos de Israel alzaron sus ojos, y he aquí que los egipcios venían tras ellos; por lo que los hijos de Israel temieron en gran manera, y clamaron a Jehová. ¹¹Y dijeron a Moisés: ¿No había sepulcros en Egipto, que nos has sacado para que muramos en el desierto? ¿Por qué has hecho así con nosotros, que nos has sacado de Egipto? ¹²¿No es esto lo que te hablamos en Egipto, diciendo: Déjanos servir a los egipcios? Porque mejor nos fuera servir a los egipcios, que morir nosotros en el desierto".

Uno de los misioneros más grandes que tuvo China fue Hudson Taylor, quien a menudo se encontró con situaciones imposibles. Como resultado solía decir que había tres frases de las grandes tareas emprendidas para Dios: 1) Imposible. 2) Difícil. 3) Hecho!!!

EL FRACASO: La forma en que un líder se enfrenta con su propio fracaso, puede influir sobremedida en su ministerio futuro. Podríamos pensar en el fracaso de Pedro en el patio del juicio negando a Jesús, y cerrándole la puerta para su liderazgo futuro. Sin embargo ocurrió lo contrario. Estudiando los personajes bíblicos, vemos que todos fracasaron en algún punto. Pero se negaron a quedar postrados en el polvo. Su propio fracaso y arrepentimiento les aseguró una comprensión más amplia de la gracia de Dios. Un líder eficaz es el hombre que ha aprendido que ningún fracaso debe ser definitivo, y actúa de acuerdo con ello, tanto si el fracaso es suyo como si es de otro.

LOS CELOS: Es de esperar que los líderes sean desafiados por personas ambiciosas y celosas. Al crecer el alcance de su influencia, Moisés se enfrentó con esta experiencia. El primer desafío fue de aquellos a quien amaba; su hermano y hermana. Es evidente que María y Aarón se opusieron a la autoridad de Moisés queriéndole arrebatar la influyente posición de Moisés. Se negaban a concederle solo a Moisés el ser el un portavoz de Dios. Aunque a Moisés le dolió profundamente, no trató de vindicarse, sino que su preocupación era la gloria de Dios.

"Y aquel varón Moisés era muy manso, más que todos los hombres que había sobre la tierra" (Nm. 12:3). Sin embargo Dios no pasó por alto la ofensa a la autoridad de su siervo. Como el agravio había sido público, el castigo también debía ser público. *"Y María estaba leprosa como la nieve"* (Nm. 12:10). La lección es clara, el hombre que ha sido puesto por Dios no necesita justificarse cuando los rivales lo desafían por celos. Dios es celoso de sus líderes. Los honra y los protege. El mismo los vindica haciendo innecesaria la defensa.

EL ARTE DE DELEGAR

Éxodo 18:25 dice: *"escogió moisés varones de virtud de entre todo Israel y los puso por jefes sobre el pueblo"*. Una de las definiciones de Liderazgo es la habilidad de reconocer las facultades especiales y las limitaciones de otros, combinando la pericia de colocar cada uno de acuerdo a sus habilidades. La facultad de escoger hombres en quienes puede delegar su autoridad con seguridad, es una habilidad del verdadero líder.

Los líderes debemos evitar colocar gente en trabajos para lo cual no están preparados o en el que no tienen interés. Cuando un líder delega un trabajo, debe delegar también la autoridad para hacer ese trabajo, es decir, entre que límites podrá trabajar sin pasar por sobre otra persona o el mismo líder. Como alguien podrá adquirir experiencia a menos que le deleguemos ciertos trabajos y responsabilidades.

No debemos insistir en hacer las cosas nosotros mismos, solo porque pensamos que las haríamos mejor. Si fracasan aquellos a los cuales hemos delegado alguna tarea, no es que fracasaron ellos sino nosotros al delegar mal. Un ejemplo bíblico se encuentra en Éxodo 18:1-27, cuando por consejo de su suegro Moisés determina delegar el gran trabajo que hasta ese momento realizaba solo. El trabajo de Moisés se hacia demasiado lento, y el pueblo comenzaba a impacientarse debido a la lentitud para resolver sus problemas.

El fallo de no preparar sucesores para continuar lo trabajos ha sido la ruina de muchas empresas. Los hombres a elegir tenían que tener Habilidad, pues la tarea que les esperaba era muy exigente, hombres Piadosos que temían a Dios y respetaban a sus compatriotas; hombres de Honor que odiaran la codicia para no ser susceptibles de soborno. Podemos aprender también, que como líderes, deberemos evitar hacer todo el trabajo nosotros solos.

LOS PELIGROS DEL LIDERAZGO

(1 Co. 9:27) *“sino que golpeo mi cuerpo, y lo pongo en servidumbre, no sea que habiendo sido heraldo para otros, yo mismo venga a ser eliminado”*. Hay muchas amenazas para los líderes espirituales, y por supuesto no son inmunes a las tentaciones de la carne. A continuación veremos algunos peligros del liderazgo:

EL ORGULLO: El tener una posición de liderazgo con la consiguiente honra y privilegio, traerá consigo la tentación de sentir orgullo. Si uno se enfrenta con este peligro y es vencido, queda descalificado para el liderazgo, porque *“Abominación es a Jehová todo altivo de corazón”* (Pr. 16:5). No hay nada más desagradable para Dios que el orgullo.

EL EGOÍSMO: El egoísmo es una de las manifestaciones más repugnantes del orgullo. Es la costumbre de pensar y hablar de nosotros mismos, de exagerar nuestra importancia y nuestros logros. Una interesante prueba consiste en fijarnos en nuestra actitud al escuchar a otros elogiar a nuestros iguales. Mientras no podamos escuchar el elogio hacia otros sin desearlo para nosotros mismos; mientras tratemos de atraer la atención hacia nosotros o desmerecer el trabajo o ministerio de otro; sabremos que está floreciendo el egoísmo. Entreguemos inmediatamente a Dios nuestro egoísmo.

LOS CELOS: Los celos son parientes del orgullo. Una persona celosa sospecha de su rivales. Esta tentación se le presentó a Josué cuando dos de sus hermanos no estaban *“ministrando donde deberían hacerlo”*. *“Y habían quedado en el campamento dos varones, llamados el uno Eldad y el otro Medad, sobre los cuales también reposó el espíritu; estaban éstos entre los inscritos, pero no habían venido al tabernáculo; y profetizaron en el campamento. ²⁷Y corrió un joven y dio aviso a Moisés, y dijo: Eldad y Medad profetizan en el campamento”* (Nm. 11:26,27). La respuesta de Moisés fue: *“Y Moisés le respondió: ¿Tienes tú celos por mí? Ojalá todo el pueblo de Jehová fuese profeta, y que Jehová pusiera su espíritu sobre ellos”* (Nm. 11:29).

LA POPULARIDAD: En todos los tiempos ha existido el culto a la popularidad. Siempre habrá imprudentes que se aferran a un líder espiritual y que exaltan a uno más que a otros. (Ver 1 Co. 1:12). Una adhesión exagerada a un líder es falta de madurez y también lo es aceptarla de parte del líder. La estima debe estar siempre presente para con los líderes, pero debemos evitar que degeneren en adulación. *“Ay! de vosotros cuando toda la gente hable bien de vosotros”* (Mt. 5:11).

LA INFALIBILIDAD: Ser espiritual no es ser infalible. El hecho de que tengamos el Espíritu Santo no hará que no nos equivoquemos. Los líderes pueden, como le ocurrió a los apóstoles, tener que ser corregidos de sus errores. El estar dispuesto a aceptar la posibilidad de errores en sus decisiones y diferir a favor del juicio de los demás, aumentará la influencia hacia nuestros seguidores.

EL SER INDISPENSABLE: Muchos que han tenido grandes influencias han caído en la tentación de creer que son irremplazables y que no deben renunciar a su cargo. Se aferran a la autoridad mucho después de que debiera haber pasado a hombres más jóvenes. En ninguna esfera prevalece más esta tendencia que en la obra cristiana. El avance de la obra es aplazado por varios años, porque hombres con buena voluntad, pero que van envejeciendo, se niegan a abandonar los cargos e insisten en tener las riendas en sus manos ya en decadencia.

JUBILO Y DEPRESIÓN: Es inevitable en la obra de Dios tener días de desaliento y frustración tanto como de alientos y proezas. No es fácil encontrar el punto medio, entre deprimirse demasiado o exaltado en demasía. El verdadero líder espiritual sabrá discernir el origen del desaliento y obrará en consecuencia. Alguien dijo: *“Si tiene éxito no cantes victoria. Si eres derrotado no rezongues”*.

EL SER DESCALIFICADO: Aún Pablo con todo su historial de sacrificios y de enormes éxitos en su servicio a Dios, tenía temor de ser descalificado. Esto también es una advertencia para los líderes de hoy. Se debe notar que la posibilidad de fallar proviene del cuerpo por eso Pablo lo golpea y lo pone en servidumbre.

UN LÍDER EJEMPLAR, NEHEMÍAS

En Nehemías encontramos uno de los ejemplos más notables de Liderazgo autoritativo e inspirador. Fue usado por Dios para hacer una gran obra en un muy corto tiempo. Este es un breve análisis de sus métodos, que tienen mucho que ver con su personalidad, y que fueron efectivos por la calidad de su carácter.

SU CARÁCTER: La primera impresión es que Nehemías era un hombre de Oración. Reaccionó al escuchar la situación lamentable de Jerusalén. A través de todo el libro vemos muchos ejemplos de su vida de oración. Demostró ser un hombre de Valor, al enfrentarse con grandes peligros (Neh. 6:11). Manifestaba una preocupación auténtica y sincera por todo el pueblo (2:10). Nehemías se identificó con su pueblo no solo en el dolor sino en sus pecados (1:6). Demostró previsión y prudencia, cuando recibió la atención favorable del rey, le pidió cartas para los gobernadores de los territorios por donde iba a pasar. También pidió cartas para el guardián del bosque para obtener madera para el trabajo (2:8). También demostró cautela en sus actividades (2:11). Era un hombre de decisiones claras, no posponía un trabajo cuando era hora de actuar. Poseía la facultad de valorar los sentimientos ajenos y estaba dispuesto a escuchar las quejas de los demás (4:10-12; 5:1-5). Fue de una imparcialidad estricta (5:7). Era realista (4:9). Nehemías demostró ser un hombre lleno de vigor para la administración, con calma en la crisis, sin temor frente al peligro, valeroso al tomar decisiones, esmerado en la organización, desinteresado en el liderazgo, perseverando ante la oposición, resuelto y firme ante las amenazas, atento a las intrigas, un líder que ganó y retuvo la confianza de sus seguidores.

SUS MÉTODOS: Elevaba el ánimo de sus seguidores y colegas (2:20; 4:14, 4:20; 8:10). Era generoso al repartir y dar aliento (2:18). Se enfrentó a las posibles causas de debilitamiento (4:10-16; 5:1-5). Nehemías restauró la autoridad de la Palabra De Dios (8:1-8). Fue diestro en la organización (2:11-16). Su liderazgo también quedó demostrado en su actitud hacia la oposición organizada, la cual se manifestó en una gran variedad de formas: Insultos, indirectas, infiltración, intimidación, intrigas.

Se requería una guía sabia y resuelta para gobernar y llevar el curso seguro entre corrientes tan inseguras y turbulentas. Otra vez su primer recurso fue la oración "*Entonces oremos a nuestro Dios*" (4:9). Cuando podía hacerlo ignoraba a sus adversarios. Con resolución se negaba a dejarse desviar de su labor principal, pero al mismo tiempo tomaba todas las precauciones posibles (4:16). Mas importante que todo, nunca dejó de tener una fe indiscutible en Dios (4:20). El logro del objetivo constituye la prueba final de un líder espiritual. En el caso de Nehemías no existe la menor duda de su éxito: "**Fue terminado, pues, el muro**" (Neh. 6:15)

La clave del éxito de cualquier esfuerzo está en la capacidad de dirigir a otros con éxito. El presidente de Hyatt Hotels dijo: «Si hay algo que he aprendido durante mis 27 años en la industria del servicio, es esto: el 99% de los empleados quieren desempeñar un buen trabajo. La manera cómo lo realizan es simplemente un reflejo de aquel para quien trabajan».

(Recomendamos la lectura del Libro "*Pasame otro ladrillo*" de Charles Swindoll)

EL LIDERAZGO ES ALGO QUE SE PUEDE ENSEÑAR

El liderazgo se desarrolla, no se manifiesta. El verdadero «líder nato» siempre surgirá, pero para permanecer en la cúspide debe desarrollar las características propias del liderazgo. Trabajando con personas deseosas de llegar a ser líderes, se descubrió que todas ellas encajan en una de las cuatro categorías o niveles de liderazgo:

El Líder Dirigente:

- Nace con cualidades de liderazgo.
- Ha visto modelarse el liderazgo a través de toda la vida.
- Ha aprendido más sobre liderazgo por medio de una capacitación.
- Tiene autodisciplina para llegar a ser un gran líder.

Nota: Tres de estas cuatro cualidades se adquieren.

El Líder Que Se Ha Formado:

- Ha visto modelarse el liderazgo la mayor parte de su vida.
- Ha aprendido sobre liderazgo por medio de capacitación.
- Tiene autodisciplina para llegar a ser un gran líder.

Nota: Las tres cualidades se adquieren.

El Líder Latente:

- Ha visto modelarse el liderazgo recientemente.
- Está aprendiendo a ser líder por medio de capacitación.
- Tiene autodisciplina para llegar a ser un buen líder.

Nota: Las tres cualidades se adquieren.

El Líder Limitado:

- Tiene pocos nexos o ninguno con líderes.
- No ha recibido capacitación o ésta ha sido escasa.
- Tiene deseos de llegar a ser líder.

Nota: Las tres cualidades pueden adquirirse.

La administración es el proceso de asegurar que el programa y objetivos de la organización se implementen. El liderazgo, en cambio, tiene que ver con suscitar una visión y una motivación en la gente. «Las personas no quieren ser manejadas. Quieren ser dirigidas. ¿Alguien ha oído de un administrador mundial? De un líder mundial, sí: De un líder educativo, sí. De un líder político, religioso, explorador, comunitario, laboral, empresarial [...] Sí, ellos dirigen, no administran. La zana-horia siempre logra más que el látigo. Pregúntele a su caballo. Usted puede dirigir su caballo hacia donde hay agua, pero no puede obligarlo a beberla.

Si usted quiere manejar a alguien, manéjese a usted mismo. Haga eso bien y estará listo para dejar de manejar y comenzar a dirigir».

- Saber cómo hacer un trabajo es el logro del esfuerzo laboral.
- Mostrar a otros es el logro de un maestro.
- Asegurarse de que el trabajo sea hecho por los demás es el logro de un administrador.
- Inspirar a otros para hacer un mejor trabajo es el logro de un líder.

INFLUENCIA

El liderazgo es influencia. Eso es todo. Nada más, nada menos. El que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole solo está dando un paseo. James C. George, dijo «¿Que es liderazgo? Quite, por un momento, los asuntos morales que están detrás de él, y hay solamente una definición: El liderazgo es la capacidad de conseguir seguidores. «Hitler fue un líder y también lo fue Jim Jones. Jesús de Nazaret, Martin Luther King, Winston Churchill y John F. Kennedy, fueron todos líderes.

Aunque sus sistemas de valores y capacidades directivas fueron muy diferentes, cada uno tuvo seguidores. «Una vez que usted ha definido al liderazgo como la capacidad de conseguir seguidores, usted vuelve a trabajar desde ese punto de referencia para decidir cómo dirigir». Allí radica el problema. La mayoría define el liderazgo como la capacidad de alcanzar una posición, no de obtener seguidores. Por lo tanto, van detrás de una posición, rango o título, y cuando los adquieren piensan que ya son líderes.

TODOS INFLUYEN EN ALGUIEN.

El líder prominente de cualquier grupo puede descubrirse muy fácilmente. Sólo observe a la gente cuando se reúne. Si se decide algo, ¿cuál es la persona cuya opinión parece de mayor valor? ¿A quién observan más cuando se discute un asunto? ¿Con quién se ponen de acuerdo más rápido? Y lo que es más importante: ¿A quién le sigue la gente? Las respuestas a estas preguntas le ayudarán a discernir quién es el verdadero líder de un grupo en particular.

J.R. Miller lo dijo muy bien: «Ha habido reuniones de sólo un momento que han dejado impresiones para toda la vida, para la eternidad. Nadie puede entender esa cosa misteriosa que llamamos influencia... sin embargo, todos nosotros ejercemos influencia continuamente, ya sea para sanar o para bendecir, para dejar marcas de belleza o para lastimar, para herir, para envenenar, para manchar otras vidas».

La mejor inversión en el futuro es una adecuada influencia en el presente.

El asunto no es si usted influye en alguien o no. Lo que se necesita determinar es qué clase de influencia ejercerá usted. “Poder e Influencia”, en el que expone la idea del “triángulo de poder” para ayudar a los líderes a seguir adelante. Dice: “Los tres componentes de este triángulo son: Comunicación, Reconocimiento e Influencia. Usted comienza a comunicarse de una manera efectiva. Esto le conduce al reconocimiento, y el reconocimiento a su vez le conduce a la influencia”.

LOS NIVELES DEL LIDERAZGO

NIVEL 1: POSICIÓN

Este es el nivel básico de entrada al liderazgo. La única influencia que se tiene proviene de un título. Una persona puede estar «en control» porque ha sido nombrada para ocupar una posición. En esa posición puede tener autoridad. Pero el verdadero liderazgo es más que tener autoridad, es más que haber recibido capacitación técnica y seguir los procedimientos apropiados. El verdadero liderazgo consiste en ser la persona a quien otros seguirán gustosa y confiadamente. Un verdadero líder conoce la diferencia entre ser un jefe y ser un líder, como se ilustra por lo que sigue: El jefe maneja a sus trabajadores. El líder los capacita. El jefe depende de la autoridad. El líder, de la buena voluntad. El jefe inspira temor. El líder inspira entusiasmo. El jefe dice «yo». El líder dice: «nosotros». El jefe arregla la culpa por el fracaso. El líder arregla el fracaso. El jefe sabe cómo se hace. El líder muestra cómo se hace. El jefe dice «vayan». El líder dice «¡vamos!».

Se cuenta de un soldado raso que en la Primera Guerra Mundial gritó en el campo de batalla: «¡Apaga ese fósforo!», solamente para descubrir para su desgracia que el ofensor era nada menos que el general Pershing. Cuando el soldado, que temía un severo castigo, trató de disculparse, el general Pershing le dio una palmada en la espalda y le dijo: «No te preocupes hijo. Solamente alégrate de que no soy un subteniente».

Es necesario entender muy bien esto: Mientras más alto sea el nivel de capacidad e influencia correspondiente, más segura y confiada llega a ser una persona. Este nivel se obtiene, frecuentemente, por nombramiento. Las personas no seguirán a un líder posicional más allá de su autoridad establecida. Harán solamente lo que tengan que hacer cuando se les pida. Cuando el líder carece de confianza, los seguidores carecen de compromiso. Los líderes posicionales tienen más dificultad para trabajar con voluntarios, empleados y gente joven.

NIVEL 2: PERMISO

Fred Smith dice: «Liderazgo es lograr que la gente trabaje para usted cuando no está obligada a hacerlo». Eso sucede únicamente cuando usted sube al segundo nivel de influencia. A la gente no le importa cuánto sabe usted, sino hasta que sabe cuánto le importa la gente a usted.

El liderazgo comienza en el corazón, no en la cabeza. Florece con una relación significativa, no con más reglas. Los líderes que en el nivel de «posición» a menudo dirigen por intimidación. Son como los pollos que el psicólogo noruego T. Schjelderup-Ebbe estudió al desarrollar el principio de «la ley del más fuerte» que se usa ahora para describir todo tipo de agrupaciones sociales. Descubrió que en todo gallinero hay una gallina que por lo general domina a las otras. Ella pueda picotear a las demás sin ser picoteada por ellas. En segundo lugar, aparece una gallina que picotea a todas pero no a la gallina de la cúspide, y las demás se organizan en una jerarquía descendente, que termina con una desventurada que es picoteada por todas sin que ella pueda picotear a ninguna.

En contraste con lo anterior, una persona en el «nivel de permiso» dirigirá por interrelaciones. La agenda no tiene que ver con «la ley del más fuerte» sino con el desarrollo de la gente. En este nivel, el tiempo, la energía y el enfoque se centran en las necesidades y deseos del individuo. Una hermosa ilustración de por qué es tan importante poner a las personas y sus necesidades en primer lugar, se encuentra en la historia de Henry Ford contenida en el libro de Amitai Etzioni: «El fabricó un auto perfecto, el Modelo T, que acabó con la necesidad de cualquier otro auto. Se centró totalmente en el producto. Quería llenar el mundo con autos Modelo T. Pero cuando la gente vino a él diciéndole: "Señor Ford, quisiéramos un auto de diferente color", recalcaba: "pueden tener cualquier color que quieran mientras este sea negro". Y allí fue cuando comenzó la decadencia». Sabemos que usted puede amar a las personas sin dirigirlas, pero no puede dirigir a las personas sin amarlas.

¡Cuidado! No trate de saltarse ningún nivel. El nivel que a menudo se pasa por alto es el número 2, Permiso. Por ejemplo: un esposo va del nivel 1, Posición, un título de boda; al nivel 3, Producción. Se convierte en un gran proveedor de la familia, pero en el proceso descuida las relaciones esenciales que mantienen unida a una familia. La familia se desintegra y junto con ella el negocio del esposo. Las relaciones implican un proceso que provee el pegamento y mucho del poder de permanencia necesaria para una producción duradera a largo plazo.

NIVEL 3: PRODUCCIÓN

En este nivel comienzan a suceder cosas, cosas buenas. El estado de ánimo se eleva. La rotación de personal es baja. Se llenan las necesidades. Se alcanzan las metas. Junto con este crecimiento viene el gran momento. Dirigir e influir en los demás es algo agradable. Los problemas se resuelven con un mínimo esfuerzo. Las estadísticas actualizadas se dan a conocer al personal que sostuvo el crecimiento de la organización. Cada integrante está orientado hacia los resultados. En realidad, los resultados son la principal razón para la actividad. Hay una gran diferencia entre los niveles 2 y 3.

En el nivel de «relaciones» las personas se reúnen solamente para estar juntas. No hay otro objetivo. En el nivel de los «resultados» las personas se reúnen para lograr un propósito. Les gusta reunirse para estar juntas, pero les encanta estar juntas para lograr algo. En otras palabras, están orientadas hacia los resultados.

Sin embargo, muchas personas que han producido grandes resultados no han sido personas «calificadas». «Si el nivel 1, Posición, es la puerta al liderazgo, entonces el nivel 2, Permiso, es el crecimiento».

NIVEL 4: DESARROLLO HUMANO

¿Cómo distingue a un líder? Según Robert Townsend, vienen en todos los tamaños, edades, formas y condiciones. Algunos son administradores con escasa capacidad, otros no son demasiado brillantes. Hay una pista: puesto que algunas personas son mediocres, al verdadero líder se le reconoce porque, de alguna manera, su gente muestra siempre un desempeño superior. Un líder es grande, no por su poder, sino por su habilidad de hacer surgir poder a otros.

El éxito sin que se pueda transmitir a otros es un fracaso. La principal responsabilidad de un trabajador es hacer su trabajo personalmente. La principal responsabilidad de un líder es capacitar a otros para hacer el trabajo. La lealtad al líder alcanza su nivel más alto cuando el que le sigue ha crecido personalmente gracias a la dirección del líder.

Note la progresión: En el nivel 2, el seguidor ama al líder; en el nivel 3, el seguidor admira al líder; en el nivel 4, el seguidor, es leal al líder. ¿Por qué? Porque usted se gana el corazón de las personas cuando les ayuda a crecer.

Las siguientes sugerencias le ayudarán a ser un capacitador de personas: Camine lentamente entre la multitud. Halle la forma de estar en contacto con cada persona. Haga lo siguiente:

- Aprender nombres nuevos por medio del directorio con fotografías de los miembros de la Iglesia.
- Escribir mensajes para los miembros de la congregación y leérselos al entregarlos.
- Leer toda solicitud de membresía.
- Leer y contestar cartas.
- Asistir al evento social organizado por cada grupo de la Iglesia.

NIVEL 5: PERSONALIDAD

La mayoría de nosotros todavía no ha llegado a él. Únicamente una vida entera de liderazgo probado nos permitirá llegar al nivel 5 y cosechar las recompensas satisfactorias por la eternidad. Solo sé esto: algún día quisiera alcanzar este nivel. Es posible lograrlo.

He aquí algunas enseñanzas adicionales sobre el proceso de los niveles del liderazgo.

Mientras más alto se sube más tiempo se necesita.

Cada vez que hay un cambio en su trabajo o usted se une a un nuevo círculo de amigos, comienza de nuevo en el nivel más bajo a subir los escalones.

CINCO NIVELES DE LIDERAZGO

5 PERSONALIDAD

Respeto

La gente sigue por lo que usted es y por lo que usted representa.

Nota: Este escalón está reservado para los líderes que han pasado años ayudando a crecer a las personas y a las organizaciones. Pocos lo hacen. Los que lo hacen son más grandes que la vida.

4 DESARROLLO HUMANO

Reproducción

La gente sigue por lo que usted ha hecho por ellos.

Nota: De este punto se desprende el crecimiento a largo plazo. Su compromiso de formar líderes por ellos asegura el progreso continuo de la organización y de las personas. Haga todo lo que pueda para alcanzar y permanecer en este nivel.

3 PRODUCCIÓN

Resultados

La gente sigue por lo que usted ha hecho por la organización.

Nota: En este punto el éxito es sentido por la mayoría de las personas. Les gusta usted y lo que hace. Los problemas se solucionan con poco esfuerzo y a causa del ímpetu que se vive.

2 PERMISO

Relaciones

La gente lo sigue porque quiere.

Nota: La gente le seguirá más allá de la autoridad que se le ha concedido. Este nivel hace que el trabajo sea placentero. Advertencia: Permanecer demasiado tiempo en este nivel sin avanzar hará que las personas altamente motivadas no tengan descanso.

1 POSICIÓN

Derechos

La gente lo sigue porque tiene que hacerlo.

Nota: Su influencia no se extenderá más allá de los límites establecidos en la descripción de trabajo. Mientras más tiempo permanezca aquí, más alta es la posibilidad de rotación de personal y poca disposición para trabajar.

- **Mientras más alto se sube, más alto es el nivel de compromiso.**
- **Mientras más alto se sube, más fácil es dirigir.**

Fijese en la progresión del nivel dos al nivel cuatro. El enfoque va de despertar simpatías por su persona a despertar simpatías por lo que hace a favor del interés común de los comprometidos. Cada nivel alcanzado por el líder o los seguidores será una razón más para que la gente quiera seguirle.

- **Mientras más alto sube, mayor es el crecimiento.** El crecimiento se da únicamente cuando tienen lugar cambios efectivos. Los cambios serán más fáciles a medida que ascienda los niveles de liderazgo. Conforme suba, los demás le permitirán y aun le ayudarán a hacer los cambios necesarios.

NIVEL 1: POSICIÓN/ DERECHOS

- Conozca bien en qué consiste su trabajo (descripción de trabajo).
- Conozca la historia de la organización.
- Relacione la historia de la organización con la gente de la organización (en otras palabras, sea el jugador de un equipo).
- Acepte la responsabilidad.
- Haga su trabajo con una excelencia duradera.
- Haga más de lo que se espera de usted.
- Ofrezca ideas creativas de cambio y mejoramiento.

NIVEL 2: PERMISO/ RELACIONES

- Posea un amor genuino por la gente.
- Haga más exitosos a quienes trabajan con usted.
- Vea a través de los ojos de otras personas.
- Guste más de la gente que de los procedimientos.
- Triunfe o no haga nada.
- Acompañese de otros en su trayectoria.
- Trate con sabiduría a la gente difícil.

NIVEL 3: PRODUCCIÓN/ RESULTADOS

- Inicie y acepte la responsabilidad de crecer.
- Desarrolle y siga una declaración de propósito.
- Haga de su descripción de trabajo y de la energía, una parte integrante de la declaración de propósito.
- Desarrolle responsabilidad por los resultados, comenzando por usted mismo.
- Conozca y haga las cosas que brindan una alta retribución.
- Comunique la estrategia y visión de la organización.
- Conviértase en un agente de cambio y detecte cuando es el tiempo oportuno.
- Haga las decisiones difíciles que producirán un cambio.

NIVEL 4: EL DESARROLLO HUMANO/REPRODUCCIÓN

- Comprenda que las personas son su activo más valioso.
- Dé prioridad al desarrollo de las personas.
- Sea un modelo que los demás imiten.
- Ponga todos sus esfuerzos de liderazgo en el 20% de la gente de más alto nivel.
- Exponga a los líderes clave a oportunidades de crecimiento.
- Atraiga a otros ganadores/productores hacia la meta común.
- Entréguese de corazón de tal manera que esto complemente su liderazgo.

NIVEL 5: PERSONALIDAD/RESPETO

- Sus seguidores son leales y están dispuestos a sacrificarse.
- Usted ha pasado años dirigiendo y formando líderes.
- Usted ha llegado a ser un estadista/asesor y es buscado por otros.
- Su mayor satisfacción se deriva de observar el desarrollo y el crecimiento de los demás.
- Usted trasciende la organización.

Todos somos líderes porque todos influimos en alguien. No todos pueden ser grandes líderes, pero todos pueden llegar a ser mejores líderes.

LA CLAVE DEL LIDERAZGO

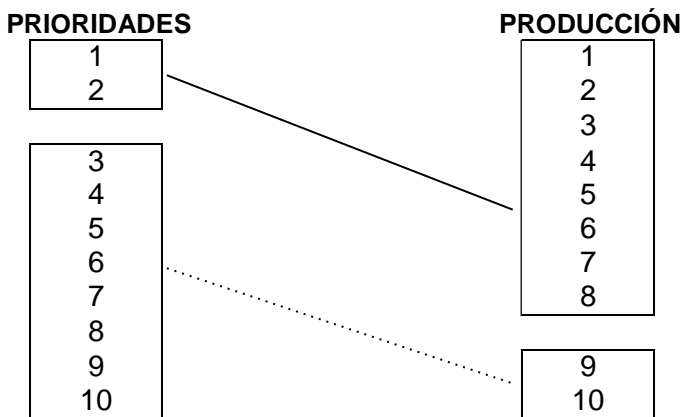
PRIORIDADES

Un orador dijo: «Hay dos cosas que son las más difíciles de lograr que la gente haga: pensar y hacer todo en orden de importancia». Añadió que estas dos cosas son las que diferencian a un profesional de un aficionado.

- Las personas prácticas saben cómo lograr lo que quieren.
- Los filósofos saben lo que deben querer.
- Los líderes saben cómo lograr lo que ellos deben querer.

Se puede definir al éxito como el logro progresivo de una meta predeterminada. Esta definición nos dice que la disciplina para establecer prioridades y la capacidad para trabajar en dirección a una meta establecida, son esenciales para el éxito de un líder. De hecho, son la clave del liderazgo.

El Principio de Pareto. Se lo llama comúnmente el Principio 20/80. El 20% de sus prioridades le darán el 80 % de su producción SI dedica su tiempo, energía, dinero, y personal al 20% de las prioridades establecidas a la cabeza de la lista.



EL PRINCIPIO DE PARETO EL PRINCIPIO 20/80

La línea continua del Principio 20/80 representa a una persona u organización que emplea tiempo, dinero, energía y personal en las prioridades más importantes. El resultado es una retribución cuádruple en productividad. Las líneas punteadas representan a una persona u organización que emplea tiempo, energía, dinero y personal en prioridades menores. El resultado es una retribución muy pequeña.

Ejemplos del Principio de Pareto:

- Tiempo:** El 20% de nuestro tiempo produce el 80% de los resultados.
Asesoría: El 20% de la gente ocupa el 80% de nuestro tiempo.
Productos: El 20% de los productos rinde el 80% de las ganancias.
Lectura: El 20% del libro tiene el 80% del contenido.
Trabajo: El 20% del trabajo aporta el 80% de satisfacción.
Discurso: El 20% de la presentación produce el 80% del impacto.
Donaciones: El 20% de la gente dará el 80% del dinero.
Liderazgo: El 20% de las personas hará el 80% de las decisiones.
Comida al aire libre: El 20% de la gente comerá el 80% de los alimentos.

Todo líder necesita entender el Principio de Pareto en el área de supervisión y liderazgo. Por ejemplo, el 20% de la gente de una organización será responsable del 80% del éxito. La siguiente estrategia capacitará a un líder para aumentar la productividad de una organización.

1. Determine qué personas son el 20% de los principales productores.
2. Emplee el 80% del «tiempo dedicado a su gente» con el 20% de los mejores.
3. Invierta el 80% del dinero dedicado al desarrollo de personal, en el 20% de los mejores.
4. Determine cuál 20% del trabajo da el 80% de retribución, y capacite a un asistente para que haga el 80% del trabajo menos efectivo. Esto libera al productor para hacer lo que hace mejor.
5. Pida que el 20% de los mejores capacite ejerciendo sus funciones al siguiente 20%.

La eficiencia es la base para sobrevivir. La efectividad es la base para el éxito. Recuerde, enseñamos lo que sabemos: reproducimos lo que somos. No importa cuán duro trabaja, sino cuán inteligentemente trabaja. Le dijeron a un hombre que si trabajaba lo más duro posible podría llegar a ser rico. El trabajo más duro que sabía hacer era cavar hoyos, así que se puso a cavar hoyos enormes en el patio de su casa. No se hizo rico; lo único que ganó fue un dolor de espalda. Trabajó duro, pero trabajó sin prioridades.

Organícese o agonice. Una vida en la que todo pasa, a la larga es una vida en la que nada pasa.

ASIGNE TIPO DE PRIORIDAD A LAS TAREAS

Suma importancia/Suma urgencia: Aborde esos proyectos primero.

Suma importancia/Poca urgencia: Establezca fechas límite para realizarlos y trabaje en ellos en su rutina diaria.

Poca importancia/Suma urgencia: Encuentre maneras rápidas y eficientes para realizar este trabajo sin involucrar a mucho personal. Si es posible deléguelo a un asistente que sea capaz de hacerlo.

Poca importancia/Poca urgencia: Se trata de un trabajo engorroso y repetitivo, como llevar el archivo. Guarde todo ese trabajo y hágalo en segmentos de media hora una vez a la semana; consiga a alguien que lo haga; o sencillamente no lo haga. Antes de dejar para mañana lo que puede hacer ahora, analice con objetividad. Tal vez pueda posponerlo indefinidamente. Nuestro mejor trabajo es aquel del cual disfrutamos. Andy Granatelli dijo que cuando usted tiene éxito en algo, eso no es trabajo; es una forma de vida.

LO BUENO ES ENEMIGO DE LO MEJOR.

Cuando las pequeñas prioridades demandan mucho de nosotros, surgen grandes problemas. «La razón por la que la mayoría de las metas principales no se alcanzan es porque empleamos nuestro tiempo haciendo primero las cosas secundarias».

Muy a menudo aprendemos muy tarde lo que es verdaderamente importante.

INTEGRIDAD

INTEGRIDAD: El diccionario Websters define la palabra integridad como «...el estado de estar completo, no dividido». Cuando tengo integridad, mis palabras y mis obras coinciden. Soy quien soy no importa donde estoy o con quien estoy. Lamentablemente, la integridad es en la actualidad un producto perecedero. Los patrones morales se desmoronan en un mundo a la caza del placer y los atajos hacia el éxito. En una solicitud de trabajo, se incluía la pregunta: «¿Ha sido arrestado alguna vez?» El solicitante contestó NO. La siguiente pregunta era una continuación de la primera. Decía: «¿Por qué?» Sin darse cuenta de que no debía contestar, el solicitante «honesto» y bastante ingenuo escribió: «Supongo, porque nunca me han atrapado». V. Gilbert Beers. dice: «Una persona con integridad es la que ha establecido un sistema de valores ante el cual se juzga toda la vida». La integridad no es tanto lo que hacemos sino lo que somos. Y lo que somos, a su vez, determina lo que hacemos.

Nuestras creencias se reflejarán a través nuestro. No habrá discrepancia entre lo que parecemos ser y lo que nuestra familia sabe que somos, ya sea en tiempos de prosperidad o de adversidad. «La primera clave para la grandeza», nos recuerda Sócrates, «es ser en verdad lo que aparentamos ser».

Para despertar confianza, un líder tiene que ser auténtico. Si lo que digo y lo que hago es lo mismo, los resultados serán coherentes. Por ejemplo: La integridad no es tanto lo que hacemos sino lo que somos. El 89% de lo que la gente aprende proviene de un estímulo visual, el 10% de un estímulo auditivo, y el 1 % de otros sentidos. De este modo es comprensible que los seguidores muestren una mayor congruencia y lealtad, entre más perciban mediante el oído y la vista la coherencia existente entre la palabra y la acción del líder. Lo que oyen, entienden.

¡Lo que ven, creen! Muy a menudo intentamos motivar a nuestros seguidores con artilugios efímeros y superficiales. Lo que la gente necesita no es un lema que diga algo sino un modelo que se vea. Mientras más credibilidad posea, más confianza tendrá la gente en usted, y en consecuencia le conferirán el privilegio de influir en sus vidas. Imagen es lo que la gente piensa que somos. Integridad es lo que en realidad somos.

1. LA INTEGRIDAD PRODUCE CONFIANZA.

Dwight Eisenhower dijo: “Para ser un líder un hombre debe tener seguidores. Y para tener seguidores un hombre debe contar con la confianza de estos. De ahí que la suprema calidad de un líder es, incuestionablemente, la integridad. Sin ella, ningún éxito real es posible, no importa si se trata de pandillas, equipos de fútbol, el ejército o una oficina. Si los socios de un hombre le hallan culpable de ser un impostor, si descubren que carece de integridad, fracasará.

2. LA INTEGRIDAD TIENE UN VALOR DE MUCHA INFLUENCIA.

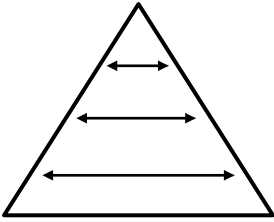
Emerson, dijo: «Toda gran institución es la sombra ensanchada de un solo hombre. Su carácter determina el carácter de la organización.

3. LA INTEGRIDAD FORJA PATRONES ELEVADOS.

Los líderes deben regir sus vidas por patrones más elevados que los de sus seguidores: Esta realidad es exactamente opuesta a los pensamientos de la mayoría de las personas en cuanto al liderazgo. En el mundo de la petulancia y los privilegios que acompañan al éxito, se piensa poco en las responsabilidades que conlleva el ascenso. Los líderes pueden renunciar a todo, excepto a la responsabilidad, bien sea la propia o la de sus organizaciones. John D. Rockefeller Jr., dijo: «**Creo que cada derecho implica una responsabilidad; cada oportunidad, una obligación; cada posesión, un deber**».

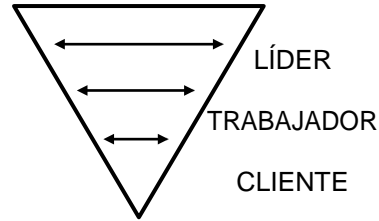
El diagrama que sigue ilustra este principio.

DERECHOS



Los derechos Disminuyen a medida que se asciende en la organización.

RESPONSABILIDADES



Las Responsabilidades Aumentan a medida que se Ascende en la organización.

Un gran número de personas están listas para reclamar sus derechos, pero no para asumir sus responsabilidades. Alguien dijo: «No tiene precio encontrar a una persona que acepte una responsabilidad, la cumpla y le dé seguimiento hasta el último detalle; y saber que alguien acepte una tarea que terminará de una manera efectiva y concienzuda. Pero cuando recibimos tareas a medio terminar -es necesario revisar, verificar, editar, interrumpir el pensamiento, y darle atención una y otra vez-, obviamente alguien no se apegó a la doctrina del trabajo completo».

4. LA INTEGRIDAD DA COMO RESULTADO UNA REPUTACIÓN SÓLIDA, NO SOLAMENTE UNA IMAGEN.

Imagen es lo que la gente piensa que somos. Integridad es lo que realmente somos. La respuesta a las siguientes preguntas determinará si está construyendo una imagen o la integridad.

Constancia: ¿Es usted la misma persona, no importa quién esté con usted? Sí o no.

Decisiones: ¿Toma decisiones que son las mejores para los demás, aun cuando otra decisión podría beneficiarle a usted? Sí o no.

Crédito: ¿Está siempre dispuesto a dar reconocimiento a las personas que se han esforzado y contribuido para que usted alcance el éxito? Sí o no.

5. INTEGRIDAD SIGNIFICA VIVIRLA UNO MISMO ANTES DE DIRIGIR A OTROS.

No podemos dirigir a alguien, más allá del lugar donde hemos estado nosotros mismos.

6. LA INTEGRIDAD AYUDA A UN LÍDER A TENER CREDIBILIDAD Y NO SÓLO A SER LISTO.

Los líderes que son sinceros no tienen que anunciarlo. Su sinceridad se ve en todo lo que hacen y pronto llega a ser del conocimiento común. De igual manera, la falta de sinceridad no puede esconderse, disfrazarse o encubrirse, no importa cuán competente pueda ser un administrador. No se puede engañar a la gente todo el tiempo: Cada uno de nosotros, con el tiempo, somos reconocidos exactamente por lo que somos, no por lo que tratamos de parecer. «Cuando se pierde la riqueza, nada se pierde; cuando se pierde la salud, algo se pierde; cuando se pierde el carácter, todo se pierde».

PRODUCIR UN CAMBIO POSITIVO

Cambia el líder, cambia la organización. Todo se levanta o se viene abajo a causa del liderazgo. Sin embargo, he descubierto que no es fácil cambiar a los líderes. En realidad, he descubierto que los líderes se resisten al cambio tanto como los seguidores. ¿Resultado? Líderes que no cambian igual a organizaciones que no cambian. La gente hace lo que ve.

PERFIL DE UN LÍDER CON PROBLEMAS

Observe que de los doce puntos problemáticos de un líder enumerados a continuación, cinco tienen que ver con la falta de voluntad para cambiar. Eso significa problemas para la organización. Entiende poco a la gente. Carece de imaginación. Tiene problemas personales. Le echa la culpa al otro. Se siente seguro y satisfecho. No es organizado. Monta en cólera. No corre riesgos. Es inseguro y está a la defensiva. Es inflexible. No tiene espíritu de grupo. Se resiste al cambio. Lo primero a cambiar en ese estado de cosas soy yo, el líder. Luego de darme cuenta cuán difícil es cambiarme a mí mismo entenderé el desafío que implica tratar de cambiar a otros. Esta es la prueba esencial de liderazgo. «Escriba en los márgenes de esta página la respuesta a esta pregunta: ¿Ha cambiado...últimamente? Digamos, ¿en la última semana? ¿O en el último mes? ¿En el último año? ¿Puede especificar? ¿O dará una respuesta muy vaga? Usted dice que está creciendo, muy bien ¿cómo? Bueno, dice usted, en muchas maneras. ¡Magnífico! Nombre una. Como ve, la enseñanza efectiva proviene únicamente de una persona que ha cambiado. Mientras más cambie, más llegará a ser un instrumento de cambio en las vidas de otros. Si quiere convertirse en agente de cambio, también debe cambiar».

Si quiere continuar dirigiendo, debe continuar cambiando. Muchos líderes ya no dirigen. Cambia el líder, cambia la organización. Cambio igual a crecimiento. Cuando usted ha concluido el cambio, usted ha terminado.

UN RECUENTO HISTÓRICO DE LA RESISTENCIA AL CAMBIO

No hay nada más difícil de hacer, más peligroso de llevar a cabo, o más incierto en cuanto al éxito, que introducir cambios. ¿Por qué? El líder tiene por enemigos a todos los que han hecho un buen trabajo en las antiguas condiciones, y sólo como partidarios tibios a los que podrían hacer las cosas bien con el cambio. La resistencia al cambio es universal. Se encuentra en todas las clases y culturas. Agarra a cada generación por la garganta e intenta detener todos los movimientos hacia el progreso. Muchas personas bien educadas, luego de ser confrontadas con la verdad no han querido cambiar de idea.

Por ejemplo, durante siglos la gente creyó que Aristóteles estaba en lo cierto cuando dijo que mientras más pesado fuera un objeto, más rápidamente caería a la tierra. Pero nadie dio este paso sino hasta 2,000 años después de la muerte de Aristóteles. Pero el poder de la creencia en la sabiduría tradicional era tan fuerte, que los catedráticos negaron lo que habían visto.

¿Cómo escribe la palabra «Actitud»?

La palabra actitud
escrita con la mano
escrita apropiada:

La palabra actitud
con la otra mano.

Instrucciones:

1. Escriba la palabra actitud en la línea de la izquierda, con la mano con la que escribe normalmente.
2. Escriba la palabra actitud en la línea de la derecha, con la otra mano.

Aplicación: Cuando mira a la palabra actitud escrita con la mano con la que no acostumbra escribir, usted ve un ejemplo de la clase de actitud que, por lo general, tenemos cuando tratamos de hacer algo nuevo. Una persona dijo: «Nada debería hacerse nunca por primera vez».

PORQUE LA GENTE SE RESISTE AL CAMBIO

El cambio no comienza solo. Cuando las personas no tienen la paternidad de una idea, por lo general se resisten a ella, aun cuando sea para el beneficio propio. No les gusta la idea de ser manipulados, ni sentirse peones del sistema. Los líderes sabios permiten a sus seguidores dar aportaciones y ser parte del proceso de cambio.

El cambio produce temor a lo desconocido.

El cambio significa viajar por aguas desconocidas, y esto nos produce inseguridad. Por eso muchas personas se sienten más cómodas con los viejos problemas que con las nuevas soluciones. Son como la congregación que necesitaba desesperadamente un nuevo templo, pero tenía miedo de arriesgarse. Durante un servicio, cayó yeso del techo y fue a parar al presidente de la junta. Se convocó de inmediato a una reunión, y se tomaron las siguientes decisiones: Uno: Construiremos un templo nuevo. Dos: Construiremos un templo nuevo en el mismo lugar que el viejo. Tres: Usaremos los materiales del viejo para construir el nuevo. Cuatro: Seguiremos reuniéndonos en el templo viejo hasta que se construya el nuevo. Algunas personas se abren al cambio siempre y cuando no les ocasione inconvenientes ni les cueste nada. Alguien dijo que la equivocación más grande que una persona puede cometer es tener temor de cometer una equivocación. Es trágico que el éxito se «le suba a uno a la cabeza», pero es aún más trágico que el fracaso se le suba a uno a la cabeza.

La gente está demasiado satisfecha con las cosas como están.

Muchas organizaciones y personas prefieren morir antes que cambiar. En la década de los 40, el reloj suizo era el reloj más prestigioso y de mayor calidad en el mundo. Por consiguiente, el 80% de los relojes vendidos en el mundo eran fabricados en Suiza. Al final de la década de los 50, fue presentado el reloj digital a los líderes de las compañías relojeras, suizas. Estos rechazaron la nueva idea porque sabían que tenían el mejor reloj y los mejores fabricantes de relojes. Entonces, el hombre que había desarrollado el reloj digital vendió la idea a Seiko. En 1940, los fabricantes de relojes empleaban a ochenta mil personas. En la actualidad emplean a dieciocho mil. En 1940, el 84% de los relojes vendidos en el mundo se fabricaban en Suiza. Ahora el 80% son digitales. Esto demuestra lo que sucede con muchas organizaciones y personas: prefieren morir antes que cambiar.

No habrá ningún cambio si la gente está empeñada en pensar de manera negativa.

El epitafio de una persona negativa debería rezar: «Esperaba esto». Esta manera de pensar se describe mejor por lo que decía un rótulo que leí hace varios años en unas oficinas: No mire, podría ver. No oiga, podría escuchar. No piense, podría aprender. No haga una decisión, podría equivocarse. No camine, podría tropezar. No corra, podría caerse. No viva, podría morir. Me gustaría añadir un pensamiento más a esta lista deprimente: No cambie, podría crecer!!!

La tradición se opone al cambio.

Me encanta este chiste: "¿Cuántas personas se necesitan para cambiar un foco?" Respuesta: «Cuatro. Una para cambiar el foco; y tres para hacer reminiscencias de cuán bueno era el foco viejo». La Ley de Cornfield dice que nada se hace sino hasta que cada uno está convencido de que debe hacerse y ha estado convencido de esto por mucho tiempo, y de que ha llegado el momento de hacer algo más. Estudios sobre la conducta humana han demostrado que las personas en realidad no se resisten al cambio; se resisten a «cambiar ellas mismas». Esta sección tratará sobre cómo crear una atmósfera que anime a otros a cambiar. No habrá cambio a menos que las personas cambien.

El líder debe desarrollar confianza en la gente. Es maravilloso cuando la gente cree en el líder. Es más maravilloso cuando el líder cree en la gente. Cuando ambas situaciones son una realidad, el resultado es confianza.

Mientras más confía la gente en el líder, más deseosos estarán de aceptar los cambios propuestos por el líder. G. K. Chesterton sugiere: «No derribe la cerca hasta que no sepa la razón por la que fue puesta allí». Es importante saber lo que sucedió en el pasado, antes de hacer cambios para el futuro. Los líderes tienen dos características. Primero, van a alguna parte; y segundo, pueden persuadir a otras personas de ir con ellos. Son como el presidente de una gran corporación que llegó tarde a una reunión. Irrumpiendo en el salón, se sentó en el asiento más cercano disponible en vez de ocupar su lugar acostumbrado. Uno de sus jóvenes ayudantes protestó: «Por favor, señor, usted debe estar a la cabecera de la mesa». El ejecutivo, que tenía un cabal entendimiento de su lugar en la compañía, respondió: «Hijo, en cualquier lugar que me sienta, esa es la cabecera de la mesa».

NUNCA ES DEMASIADO TARDE PARA CAMBIAR.

Alguien dijo: «Al final, es importante recordar que no podemos llegar a ser lo que necesitamos ser si permanecemos como somos». Es un hecho que cuando usted concluye los cambios, usted termina.

LA MANERA MÁS RÁPIDA DE ALCANZAR EL LIDERAZGO: RESOLVER PROBLEMAS

Según F.F. Fournies, hay cuatro razones comunes por las que las personas no cumplen como deberían:

1. No saben lo que deberían saber.
2. No saben cómo hacerlo.
3. No saben por qué deberían hacerlo.
4. Hay obstáculos fuera de control.

Estas cuatro razones por las que las personas no cumplen desplegando todo su potencial son las responsabilidades del liderazgo.

La gente recurre con mayor frecuencia para resolver sus problemas a:

	56%
Miembros de la familia	
	43%
Los amigos	
	38%
La Biblia	
	22%
Otros libros	
	16%
Ministros religiosos	
	7%
Casetes de líderes	
	6%
Jefe o empleador	
	4%
Consejero profesional	

Los problemas dan significado a la vida.

Un sabio filósofo comentaba una vez que el único obstáculo a vencer de un águila, para volar con mayor velocidad y mayor facilidad, era el aire. Sin embargo, si el aire le fuera quitado y la orgullosa ave tuviera que volar en el vacío, caería instantáneamente, imposibilitada totalmente para volar.

Los mismos elementos que ofrecen resistencia al vuelo son al mismo tiempo las condiciones indispensables para el vuelo. El problema de la enfermedad da significado a la medicina. El problema del desorden social da significado al gobierno.

En el sur de EE.UU., cuando el algodón era el «rey», el gorgojo pasó de México a los Estados Unidos, y destruyó los sembríos de algodón. Los granjeros se vieron obligados a cultivar otras variedades de productos tales como soja y maní. Aprendieron a usar sus tierras para criar ganado, cerdos y pollos. Como resultado, muchos más granjeros llegaron a ser prósperos que en los días cuando el único cultivo era el algodón. El pueblo de Enterprise, Alabama, estaba tan agradecido por lo que había ocurrido, que en 1910 erigieron un monumento al gorgojo. Cuando cambiaron del sistema de cultivo único a cultivo diversificado, se hicieron más ricos. La inscripción en el monumento dice: «Con profundo aprecio al gorgojo y lo que hizo para proclamar la prosperidad».

A lo largo de toda la vida; los seres humanos tendemos a querer librarnos de los problemas y responsabilidades. Cuando surja esa tentación, recuerde al joven que preguntó a un viejo solitario: «¿Cuál es la carga más pesada de la vida?» El viejo le respondió tristemente: «No tener nada que cargar». Dolly Parton lo resume todo con estas palabras: «Como yo lo veo, si usted quiere tener el arco iris tiene que soportar la lluvia».

La prueba del líder es la capacidad de reconocer un problema antes de que se convierta en una emergencia.

Los grandes líderes por lo general reconocen un problema en la siguiente secuencia:

1. Lo presienten antes de verlo (intuición).
2. Comienzan a buscarlo y hacen preguntas (curiosidad).
3. Reúnen información (procesamiento).
4. Expresan sus sentimientos y descubrimientos con unos cuantos colegas de confianza (comunicación).
5. Definen el problema (escritura).
6. Revisan sus recursos (evaluación).
7. Toman una decisión (dirección).

Los grandes líderes a veces dejan de ver por un lado. Se dan cuenta de que el puñetazo que les ha derribado no es el duro, sino el único que no vieron venir. Por eso, siempre están buscando señales e indicadores que les permitan darse cuenta del problema y sus probabilidades de solución. Tratan los problemas como el del potencial intruso en una granja de Indiana que leyó este letrero en una cerca: «Si cruza este campo, es mejor que lo haga en 9.8 segundos. La bala puede hacerlo en 10».

En relación con la solución de problemas, si usted es el que siempre soluciona y nunca enseña a los que le rodean a pensar y a decidir por sí mismos, tendrá un grupo dependiente de seguidores. Hace muchos años decidí concentrarme en ayudar a las personas a que ella resolvieran sus problemas en vez resolverles los problemas. Estas sugerencias son algunos métodos que usted encontrará efectivos:

- Nunca dejé que otros piensen que usted tiene las mejores respuestas. Esto sólo les hará dependientes de usted.
- Haga preguntas. Ayude a la gente a pensar en todo el proceso del problema.
- Sea un entrenador, no un rey. Un entrenador logra lo mejor de otros, ayudándoles a llegar a lo más profundo y descubrir su potencial. Un rey solamente da órdenes.
- Haga una lista de las soluciones que ellos tienen. Integre sus ideas con las de ellos, hasta que se apropien de ellas.
- Pídales decidir sobre la mejor solución para su problema.
- Desarrolle el plan.
- Pídales apropiarse y aceptar la responsabilidad del plan.
- Permítales que fijen un límite de tiempo y un proceso para responder a él.

La vida es en un 10% lo que me sucede y el 90% cómo reacciono ante lo que me sucede. El liderazgo tiene menos que ver con la posición que lo que tiene que ver con la disposición. Es improbable que una persona con una mala actitud pueda tener éxito continuamente.

Un viajero que paseaba por Hong Kong, pasó por un estudio de tatuajes donde se exhibían las muestras de los tatuajes disponibles. En el pecho o en los brazos podían grabar el tatuaje de un ancla o bandera o sirena o cualquier cosa. Pero lo que más le llamó la atención fue uno que decía: "Nacido para Perder". Asombrado, entró al negocio y, señalando a esas palabras, preguntó al artista chino: ¿En verdad, hay alguien que quiera tener esa terrible frase, Nacido para Perder, tatuada en su cuerpo? El respondió: Sí, a veces. El viajero le dijo: no puedo creer que alguien de mente sana haga eso. El chino se limitó a golpearse la frente con sus dedos y dijo: Antes de que el tatuaje esté en el cuerpo, el tatuaje está en la mente. La actitud de un líder es captada más rápidamente que sus acciones. Una vez que la mente está tatuada con pensamientos negativos, las posibilidades de éxito a largo plazo disminuyen. No podemos continuar funcionando de una manera en la que nosotros mismos no creemos verdaderamente.

EN UN CARTEL SE PODÍA LEER:

Si cree que está vencido, lo está.

Si piensa que no se atreve, no lo hará.

Si le gusta ganar pero piensa que no puede, es casi seguro que no ganará.

Las batallas de la vida no siempre van dirigidas al hombre más fuerte o al más veloz.

Tarde o temprano, el hombre que gana es el hombre que cree que puede.

El pesimista se queja del viento.

El optimista espera que cambie.

El líder arregla las velas.

Paul Meier dijo: «Las actitudes no son otra cosa más que hábitos de pensamiento, y los hábitos se pueden adquirir. Una acción repetida llega a ser una acción realizada». Se recomienda dos cosas, para ayudar a cambiar su actitud.

Primera:

Diga las palabras correctas,
lea los libros correctos,
escuche las cintas correctas,
reúnase con las personas correctas,
haga las cosas correctas,
ore la oración correcta.

La **segunda** es hacer la primera todos los días, no solamente una vez o cuando a usted le parezca, y ver como su vida mejora.

EL DESARROLLO DE SU ACTIVO MÁS IMPORTANTE: LA GENTE

El que influye en otros para que le sigan es solamente un líder con ciertas limitaciones. El que influye en otros para que dirijan a otros es un líder sin limitaciones. Alguien dijo: Nadie es un gran líder si quiere hacerlo todo él mismo o atribuirse el crédito por hacerlo. Otro lo dijo así: “Saber cómo hacer algo constituye la satisfacción del trabajo; estar dispuesto a enseñar a otros constituye la satisfacción del maestro; inspirar a otros para hacer mejor un trabajo, constituye la satisfacción de un administrador; poder hacer todas estas tres cosas constituye la satisfacción de un verdadero líder”.

EL LÍDER, PREPARANDO A LAS PERSONAS

Este capítulo se centrará en la importancia de preparar a las personas para que puedan ayudarle a implementar sus sueños como líder. La tesis es: Mientras más personas prepare, mayor será el alcance de sus sueños. Las personas que ocupan posiciones de liderazgo, pero intentan hacer el trabajo solos llegarán, algún día, a la misma conclusión a la que llegó el albañil que quiso bajar 227 kilos de ladrillos desde la terraza de un edificio de cuatro pisos, hasta la vereda.

Su problema era que quiso hacerlo solo. Cuando llenaba un formulario para reclamar el seguro contra accidentes, explicó: «Me hubiera demorado mucho llevando los ladrillos en las manos, por lo tanto decidí ponerlos en un barril y bajarlo con una polea que había colocado en la terraza del edificio. Después de atar la cuerda firmemente al nivel del suelo, en la acera, subí a la terraza. Até la cuerda alrededor del barril cargado de ladrillos y lo dejé balanceándose sobre la acera para luego hacerlo descender. «Entonces bajé a la acera y desaté la cuerda para ir soltándola lentamente para que bajara el barril. Pero como yo pesaba solamente 64 kilos, los 227 del barril me levantaron tan rápidamente que no tuve tiempo de pensar en soltar la cuerda. Cuando subía velozmente entre el segundo y tercer pisos me encontré con el barril que bajaba también velozmente. Esa es la razón por la que tengo golpes y laceraciones en la parte superior de mi cuerpo. »Sostenido firmemente de la cuerda llegué hasta la terraza y mi mano se atoró en la polea. Por eso tengo roto el pulgar: Al mismo tiempo el barril dio con fuerza contra la acera y se desfondó. Ya sin el peso de los ladrillos, el barril pesaba apenas unos 18 kilos, de manera que mi cuerpo de 64 kilos inició un veloz descenso en el que me encontré con el barril que subía. Esa es la razón por la que tengo roto mi talón. Frenado sólo ligeramente por el golpe, continué el descenso y aterricé sobre la pila de ladrillos. Esa es la razón por la que tengo torcida la espalda y rota la clavícula. Entonces perdí el conocimiento y solté la cuerda, y el barril vacío descendió con toda su fuerza cayendo sobre mí y haciéndose pedazos.

Esa es la razón por la que tengo heridas en la cabeza». A la última pregunta del formulario: “¿Qué haría si surgiera la misma situación otra vez?”, contestó: “Jamás trataré de hacer el trabajo solo.

Se observa que las personas están en tres niveles en cuanto a la habilidad para trabajar:

Nivel 1: La persona que trabaja mejor con la gente es un seguidor.

Nivel 2: La persona que ayuda a la gente a trabajar mejor es un administrador.

Nivel 3: La persona que capacita a la gente para trabajar es un líder.

PRINCIPIOS PARA PREPARAR A LA GENTE

Mi éxito en la preparación de otros dependerá de la manera cómo cumpla cada una de las siguientes recomendaciones:

- Evaluación de la gente. Es un asunto de actitud.
- Dedicación a la gente. Es un asunto de mi tiempo.
- Integridad con la gente. Es un asunto de carácter.
- Normas para la gente. Es un asunto de visión.
- Influir sobre la gente. Es un asunto de liderazgo.

¿He Mostrado El Valor Que La Persona Recibirá De Estas Relaciones?

Las personas tienden a permanecer motivadas cuando ven el valor que tiene para ellas las cosas que les han pedido hacer. Sucede que cuando oímos un anuncio, vemos un comercial o se nos pide contraer un compromiso, una vozecita en nuestro interior nos pregunta: «¿Qué saco con eso?» La razón por la que la persona esquiva la reunión que usted planeó con tanto trabajo es sencilla: no ha visto el valor (los beneficios y recompensas) que recibirá por estar allí.

La habilidad para tratar a las personas es esencial para el éxito.

Cuando se preguntó a la mayoría de los altos ejecutivos de las principales compañías, cuál es la característica más necesaria para los que están en posiciones de liderazgo, respondieron: «La habilidad de trabajar con la gente». El Centro de Liderazgo Creativo en Greensboro, Carolina del Norte, estudió a 105 ejecutivos de éxito y descubrió lo siguiente: Admitían sus equivocaciones y aceptaban las consecuencias, antes que tratar de culpar a otros. Podían tratar con una gran variedad de personas. Tenían buenas habilidades interpersonales, sensibilidad hacia otros y tacto. Eran calmados y seguros, más que taciturnos y volátiles.

Hace algún tiempo aprendí que la gente piensa que:

Sus problemas son los más grandes,
sus hijos son los más inteligentes,
sus chistes son los más divertidos, y
sus fallas, deben pasarse por alto.

Una sorprendente historia ilustra hermosamente cómo cada uno de nosotros ve y siente la vida de diferentes maneras. Después de la Segunda Guerra Mundial, un general y su joven lugarteniente abordaron un tren en Inglaterra. Los únicos asientos disponibles estaban frente a una hermosa joven y su abuela. El general y el lugarteniente, por lo tanto, se sentaron frente a ellas. Cuando el tren partió tuvo que pasar por un largo túnel. Hubo diez segundos de total oscuridad. En el silencio de ese momento, los que estaban en el tren oyeron dos cosas: un beso y una bofetada: Cada uno de los pasajeros tenía su propia percepción de lo que había pasado. La hermosa joven pensó: «Estoy encantada de que el lugarteniente me besara, ¡pero me siento terriblemente abochornada porque la abuela le pegó!» La abuela pensó: «Estoy ofendida porque el joven besó a mi nieta, pero me siento orgullosa que haya tenido el valor de castigarlo!» El general pensó: «El lugarteniente mostró muchas agallas al besar a esa chica, pero ¿por qué ella me dio una bofetada a mí?» El lugarteniente era el único en el tren que sabía realmente lo que había sucedido. En ese breve momento de oscuridad tuvo la oportunidad de besar a una hermosa muchacha y al mismo tiempo abofetear a su general.

EL POTENCIAL MÁS GRANDE PARA EL CRECIMIENTO DE UNA COMPAÑÍA ES EL CRECIMIENTO DE SU GENTE.

Según William J. H. Boetcker, la gente se divide a sí misma en cuatro clases:

1. Los que siempre hacen menos de lo que se les dice.
2. Los que hacen lo que se les dice, pero no más.
3. Los que hacen cosas sin que se les diga.
4. Los que inspiran a otros para hacer las cosas. Usted decide.

Como dijo Ralph Waldo Emerson: «Confíe en los hombres y ellos serán sinceros con usted; trátelos de manera excelente y ellos serán así mismo excelentes».

CUALIDAD INDISPENSABLE EN EL LIDERAZGO: VISIÓN

Le preguntaron a Helen Keller: «¿Qué sería peor que nacer ciega?» Contestó: «Tener vista sin visión». Tristemente, muchas personas ocupan posiciones de liderazgo sin una visión para la organización que dirigen. Todos los grandes líderes poseen dos cosas: Saben adónde van y pueden persuadir a otros de que le sigan. Son como el letrado en el consultorio de un oculista: «Si usted no ve lo que quiere, ha venido al lugar indicado». Este capítulo trata sobre la previsión del líder y la capacidad para reunir gente en torno a tal previsión. Sanford Research dice que el 89% de lo que aprendemos es por medio de la vista, el 10% por la audición, y el 1% a través de otros sentidos. En otras palabras, la gente depende del estímulo visual para crecer. Empareje una visión con un líder que quiere implementar ese sueño y comenzará el movimiento. La gente no sigue al sueño en sí mismo. Sigue al líder que tiene ese sueño y tiene la capacidad para comunicarlo en forma efectiva. Por eso, la visión al comienzo dará un líder, pero para que esa visión crezca y demande un seguimiento, el líder debe tomar la responsabilidad por ella.

CUATRO NIVELES DE VISIÓN DE LA GENTE

1. Algunas personas nunca la tienen. (Son vagabundos.)
2. Algunas personas la tienen pero nunca la siguen por su cuenta. (Son seguidores.)
3. Algunas personas la tienen y la siguen. (Son realizadores.)
4. Algunas personas la tienen, la siguen y ayudan a otros a tenerla. (Son líderes.)

USTED VE LO QUE ESTÁ PREPARADO PARA VER.

Todos los grandes líderes poseen dos cosas: Una, saben a donde van, y dos, pueden persuadir a otros para que le sigan. Konrad Adenauer dijo: «Todos vivimos bajo el mismo cielo, pero no todos tenemos el mismo horizonte». Los líderes no pueden llevar a su gente más lejos de lo que ellos han legado.

Se cuenta la historia de un obispo de la costa oriental que hace muchos años visitó a una pequeña universidad religiosa del medio oeste. Se alojó en casa del presidente de la universidad, que también fungía como catedrático de física y química. Después de la cena, el obispo dijo que el milenio no podía estar lejos porque todo sobre la naturaleza había sido descubierto y todos los inventos habían sido concebidos. El joven presidente de la universidad le manifestó cortésmente su desacuerdo y le dijo que él creía que habría más descubrimientos. Cuando el obispo, enojado, retó al presidente para que nombrara siquiera uno de tales inventos, el presidente replicó que estaba seguro de que dentro de cincuenta años los hombres podrían volar. «¡Absurdo!», barboteó el furioso obispo. «Sólo los ángeles fueron creados para volar». El nombre del obispo era Wright, y tenía dos hijos que demostrarían tener una visión más amplia que la de su padre. Sus nombres eran Orville y Wilbur. El padre y sus hijos vivían bajo el mismo cielo, pero no tenían el mismo horizonte. ¿Cómo puede ser esto? ¿Por qué dos personas pueden estar en el mismo lugar al mismo tiempo, y las dos ver las cosas totalmente diferentes? Muy simple. Vemos lo que estamos preparados para ver, no lo que es. Todo líder exitoso entiende esto, en relación con la gente, y hace tres preguntas: ¿Qué ven los demás?, ¿por qué lo ven de esa manera? y ¿cómo puedo cambiar su percepción?

El don de Dios para mí es mi potencial. Mi don para Dios es lo que yo hago con ese potencial.

LO QUE USTED VE ES LO QUE USTED LOGRA.

«Piense en cuán agradable y refrescante es saborear una Coca Cola helada. Cientos de millones de personas en todo el mundo han disfrutado de esta experiencia gracias a la visión de Robert Woodruff. Durante su período como presidente de la Coca Cola (1923-1955), Woodruff declaró enfáticamente: "Veremos que todo hombre uniformado consigue una botella de Coca Cola por cinco centavos donde quiera que esté y cualquiera que sea el costo.

Cuando terminó la Segunda Guerra Mundial, Woodruff declaró que antes de morir quería que toda persona en el mundo hubiera saboreado Coca Cola. ¡Robert Woodruff era un hombre de visión! Con una planeación cuidadosa y con mucha persistencia, Woodruff y sus colegas llegaron a su generación de todo el mundo con Coca Cola». Cuando se inauguró Disney World, pidieron a la señora Disney tomar la palabra puesto que Walt había muerto. Fue presentada por un hombre que dijo: «Señora Disney, hubiera querido que Walt hubiera visto esto». Ella se levantó y dijo: «El lo vio»; y se sentó.

Hay una gran diferencia entre una persona con visión y una persona visionaria.

- Una persona con visión habla poco pero hace mucho.
- Una persona visionaria hace poco pero habla mucho.
- Una persona con visión saca fuerzas de sus convicciones internas.
- Una persona visionaria saca fuerza de las condiciones externas.
- Una persona con visión continúa aun cuando surjan problemas.
- Una persona visionaria se detiene cuando el camino se torna difícil.

Una buena idea llega a ser grande cuando la gente está lista. El individuo que se impacienta con las personas desempeñará un liderazgo defectuoso. La evidencia de la fuerza no radica en correr hacia adelante, sino en adaptar su paso al paso más lento de los demás, siempre y cuando no pierda la dirección. Si corremos muy adelante, perderemos nuestro poder de ejercer influencia.

Mire Hacia Adelante: ¿Cuál Es El Gran Cuadro?

Este asunto a menudo separa a los líderes de los administradores. Los líderes se preocupan por los propósitos básicos de la organización: por qué existe y qué debería lograr. No se preocupan por el «cómo hacerlo» o por los aspectos prácticos de la operación.

Mire Hacia Arriba: ¿Qué Espera Dios De Usted?

Alguien dijo: «Toda época dorada en la historia de la humanidad procede de la devoción y de la pasión justa de algunos individuos. No hay movimientos de masa bona fide; solamente parece así. Siempre hay un hombre que conoce a Dios y sabe adónde va». El don de Dios para mí es mi potencial. Mi don para Dios es lo que yo hago con ese potencial. Creo que los grandes líderes sienten un llamamiento «más alto», uno que les eleva por encima de sí mismos. Qué terrible desperdicio de vida, subir la escalera del éxito solamente para descubrir, cuando se llega arriba, que estaba apoyada contra el edificio equivocado. Las grandes visiones van más allá de las personas que las tienen.

Otra definición de éxito es: Conocer a Dios y sus deseos para mí; alcanzar mi máximo potencial; y sembrar semillas que beneficien a otros.

LÍDERES LIMITADOS

Todo se levanta o se viene abajo a causa del liderazgo. Esta afirmación es realmente cierta con el lanzamiento de la visión. Un líder limitado carece de la visión o de la habilidad para transmitirla con éxito. El Primer Ministro de Francia dijo una vez: «Si usted hace grandes cosas atrae grandes hombres. Si usted hace cosas pequeñas atrae hombres pequeños. Los hombres pequeños, por lo general, causan problemas». Luego hizo una pausa, sacudió su cabeza tristemente y añadió: «Estamos teniendo muchos problemas».

Horizonte: La visión que del horizonte tiene un líder le permite a la gente ver las alturas de sus posibilidades. Todo individuo determinará cuán alto él o ella quiere ir. Su responsabilidad es poner mucho cielo en el cuadro. Paul Harvey dijo que el mundo de un hombre ciego está limitado por la limitación de su tacto; el mundo de un hombre ignorante, por los límites de su conocimiento; el mundo de un gran hombre, por los límites de su visión.

EL PRECIO DEL LIDERAZGO: AUTODISCIPLINA

Al leer la vida de los grandes hombres me doy cuenta que la primera victoria que ganaron fue la victoria sobre sí mismos... la autodisciplina fue lo primero en todos ellos». En inglés la palabra autocontrol deriva de una raíz griega que significa «agarrar» o «sostener». Esta palabra describe a las personas que quieren agarrar sus vidas y tomar control de áreas que les producirán éxito o fracaso. Alguien definió la disciplina así: al principio de la vida como la decisión de lograr lo que realmente se quiere haciendo las cosas que usted en realidad, no quiere hacer: Después de pasar algún tiempo obrando así, la disciplina se convierte en la decisión de alcanzar lo que realmente se quiere, ¡haciendo las cosas que usted ahora sí quiere hacer!

EL PROCESO PARA DESARROLLAR DISCIPLINA PERSONAL

Federico el Grande de Prusia paseaba por las inmediaciones de Berlín cuando se encontró con un anciano que iba en dirección opuesta. «¿Quién eres?», preguntó Federico. «Soy un rey», replicó el anciano. «¡Un rey!», se rió Federico. «¿Sobre qué reino reinas?» «Sobre mí mismo», fue la orgullosa respuesta. «Reinar» sobre usted mismo requiere disciplina personal.

COMIENCE CON USTED.

Un periodista preguntó una vez al evangelista D. L. Moody qué personas le dieron más problemas. Respondió de inmediato: «He tenido más problemas con D: L. Moody que con cualquier otro hombre». Y otro decía: «Dondequiera que voy, yo también voy conmigo, y lo echo a perder todo». Cuando nos falta entendimiento, queremos conquistar el mundo. Cuando somos sabios, queremos conquistarnos a nosotros mismos. He observado que más líderes potenciales fracasan por causas internas que por causas externas. La mayoría de nosotros se identifica con el letrero que vi en una oficina: «Si usted pudiera patear a la persona responsable por la mayoría de sus problemas, no podría sentarse por semanas enteras».

COMIENCE PRONTO.

El trabajo difícil es la acumulación de cosas fáciles que usted no hizo cuando debía haberlas hecho.

COMIENCE A LO PEQUEÑO.

Lo que usted va a llegar a ser mañana, ya lo está llegando a ser ahora. Es esencial comenzar a desarrollar autodisciplina en una pequeña medida ahora, para ser disciplinado en gran medida mañana.

UN PEQUEÑO PLAN QUE SERÁ MUY SIGNIFICATIVO

1. Enumere cinco áreas de su vida carentes de disciplina.
2. Colóquelas en orden prioridad para conquistarlas.
3. Trabaje con una sola cosa a la vez.
4. Busque recursos tales como libros y cintas que le instruirán y motivarán para conquistar cada área.
5. Pida a una persona modelo de la característica que usted desea desarrollar que permita rendirle cuentas de sus avances.
6. Emplee quince minutos cada mañana en enfocar su atención a mantener el control de esta área débil de su vida:
7. Hágase un examen de cinco minutos al medio día.
8. Tome cinco minutos en la noche para evaluar su progreso.
9. Trabaje sesenta días en una área antes de pasar a la siguiente.
10. Celebre con la persona a quien le rinde cuentas de su continuo éxito.

Los grandes líderes nunca se colocan por encima de sus seguidores, excepto para llevar a cabo responsabilidades. El éxito depende no simplemente de cuán bien haga usted las cosas que le gustan, sino de cuán conscientemente realice esos deberes que no le gustan.

ORGANICE SU VIDA.

Una definición favorita de organización: «Organizar es lo que usted hace antes de hacer algo, de manera que cuando lo hace, no está todo revuelto».

LISTA DE DIEZ PUNTOS PARA LA ORGANIZACIÓN PERSONAL.

1. Establezca prioridades.
2. Coloque las prioridades en su calendario.
3. Reserve algún tiempo para lo inesperado.
4. Haga un proyecto a la vez.
5. Organice su espacio de trabajo.
6. Trabaje de acuerdo con su temperamento.
7. Utilice el tiempo de manejar para inspirarse y crecer.
8. Desarrolle sistemas que funcionen para usted.
9. Siempre tenga un plan para esos minutos entre reuniones.
10. Céntrese en los resultados, no en la actividad.

Eficiencia (hacer las cosas bien) versus efectividad (hacer las cosas debidas). Cuando usted emplee tiempo en la organización personal, asegúrese de mantener su mirada en hacer las cosas debidas, es decir, hacer lo que es verdaderamente importante. Luego utilice este método práctico para organizar toda su estrategia de trabajo:

- Trabaje en lo que es su fuerte el 80% del tiempo.
- Trabaje en lo que aprende el 15% del tiempo.
- Trabaje en lo que es débil el 5% del tiempo.

DÉ LA BIENVENIDA A LA RESPONSABILIDAD

Winston Churchill dijo: «El precio de la grandeza es la responsabilidad».

PASOS HACIA LA RESPONSABILIDAD

Sea responsable por lo que usted es. O. J. Simplón dijo: «El día que usted asuma la total responsabilidad de su ser, el día que deje de presentar excusas, ese es el día en que comenzará a llegar a la cima». Creo en esa declaración: En realidad, me gustaría que usted considerara cómo se relaciona con la investigación hecha por un psicólogo que estudió a algunas personas a fondo. El psicólogo visitó una prisión y preguntó a varios internos: «Por qué está aquí?» Las respuestas, aunque esperadas, fueron muy reveladoras. Hubo muchas como estas: «Me acorralaron»; «Me atacaron entre varios»; «Hubo una confusión de identidad»; «Yo no fui, fue otro». ¡El psicólogo se preguntaba si se podría encontrar en otro lugar un grupo mayor de inocentes que el de una prisión!

Eso recuerda una de las historias favoritas de Abraham Lincoln sobre el hombre que mató a sus padres, y cuando se iba a pronunciar su sentencia, suplicó misericordia pidiendo que tomaran en cuenta que era huérfano. Como el político que dijo al juez: «No es mi culpa, su señoría, ¡yo nunca habría hecho todo eso si la gente no me hubiera elegido!»

SEA RESPONSABLE POR LO QUE PUEDA HACER.

Sea responsable por lo que ha recibido. John D: Rockefeller Jr. dijo: «Creo que todo derecho implica una responsabilidad; toda oportunidad, una obligación; toda posesión, un deber». Winston Churchill dijo: “No es suficiente que hagamos lo mejor; a veces tenemos que hacer lo que se requiere”. y Jesús dijo: «Todo aquel a quien se haya dado mucho, mucho se le demandará» (Lc. 12:48).

Sea responsable ante los que dirige. Los grandes líderes nunca se colocan por encima de sus seguidores, excepto para llevar a cabo responsabilidades.

Acepte rendir cuentas. Platón dijo: «La vida sin examinar no es una vida digna». El éxito y el poder a menudo le han quitado al líder el deseo de rendir cuentas a otros. Líderes de todas las áreas de la vida están cayendo cada vez más debido a este problema. ¿Por qué sucede esto?

LA NATURALEZA HUMANA NO PUEDE MANEJAR UN PODER INCONTROLADO.

Abraham Lincoln dijo: «Casi todos los hombres pueden permanecer ante la adversidad, pero si usted quiere probar el carácter de un hombre, déle poder». El poder puede compararse con un gran río; mientras está dentro de sus cauces, es tanto hermoso como útil. Pero cuando se desborda, destruye. El peligro del poder radica en el hecho de que los que son investidos con él, tienen hacer de la preservación de este su principal preocupación. Por eso, se opondrán a cualquier cambio en las fuerzas que le dieron ese poder. La historia nos dice que el poder conduce al abuso del poder, y el abuso del poder conduce a la pérdida de poder.

La integridad en un líder debe manifestarse diariamente en muchas maneras tangibles. Son cinco las que siempre trato de demostrar a los que dirijo:

1. Debo vivir lo que enseño.
2. Debo hacer lo que digo.
3. Seré honesto con otros.
4. Pondré lo que sea mejor para los demás antes de lo que sea mejor para mí
5. Seré transparente y vulnerable.

No es hacer las cosas que nos gusta hacer, sino hacer las cosas que tenemos que hacer lo que produce crecimiento y nos hace triunfar. John Luther dijo: “No hay tal cosa como un trabajo perfecto. En cualquier posición encontrará algunos deberes que, si de entrada no son onerosos, con el tiempo lo serán”. El éxito depende no meramente de cuán bien usted haga las cosas que le gustan, sino, de cuán concienzudamente cumpla con los deberes que no le gustan: La gente exitosa quiere hacer las cosas que la gente sin éxito no quiere hacer.

He observado que una de esas cosas que marca la diferencia es este asunto de ser movido por el carácter en vez de serlo por la emoción. Esta es la diferencia:

GENTE MOVIDA POR EL CARÁCTER	GENTE MOVIDA POR LA EMOCIÓN
Hace lo correcto, después se siente bien.	Se siente bien, después hace lo correcto.
Le mueve el compromiso.	Le mueve la conveniencia.
Hace decisiones basadas en principios.	Hace decisiones basadas en lo popular.
La acción controla la actitud.	La actitud controla la acción.
Lo cree, luego lo ve.	Lo ve, luego lo cree.
Crea el momento.	Espera por el momento.
Pregunta: ¿Cuáles son mis responsabilidades?	Pregunta: “¿Cuáles son mis derechos?”
Continúa cuando surgen los problemas.	Se detiene cuando surgen los problemas.
Es constante.	Es voluble.
Es líder.	Es seguidora.

Ese es un buen consejo para la vida. A veces lo que necesitamos hacer es simplemente hacer algo.. Ayude a alguien. A veces el solo entrar en acción soltará el poder en nuestras vidas. Debemos adoptar como lema de nuestra vida: «El agua no fluye sino hasta que se abre la llave».

LOS QUE ESTÁN MÁS CERCA DEL LÍDER DETERMINARÁN EL NIVEL DE ÉXITO DE ESE LÍDER.

Nicolás Maquiavelo dijo: “El primer método para calcular la inteligencia de un dirigente es mirar a los hombres que tiene a su alrededor”. Todos los líderes tienen anécdotas de malas experiencias al dirigir y desarrollar personal. Casi todos saben que un líder no tiene prácticamente nada que hacer, excepto decidir qué debe hacerse; le dice a alguien que lo haga; escucha las razones de por qué no debería hacerse o por qué debería hacerse de otra manera; da seguimiento para ver si las cosas se han hecho; descubre que no se han hecho; pregunta por qué; escucha las excusas de la persona que las debería haber hecho; da seguimiento una vez más para si las cosas se han hecho, sólo para descubrir que se han hecho mal; señala cómo deberían haberse hecho; concluye que para lo que hasta ese momento se ha hecho, bien se podrían haber dejado las cosas como estaban; se pregunta si no será el momento de despedir a una persona que no puede hacer nada bien; reflexiona en que esa persona probablemente tenga esposa y una familia grande y que cualquier sucesor será tan malo o tal vez peor, piensa en cuán simples y mejores serían las cosas ahora, si él las hubiera hecho desde el principio; reflexiona con tristeza en que él mismo podía haberlo hecho bien en veinte minutos y, como están las cosas, ha empleado dos días para descubrir por qué le ha tomado tres semanas a alguien el hacerlo mal.

A pesar de todos los problemas que surgen en el desarrollo de personal, dos hechos son ciertos. Primero, sólo cuando desarrollamos un equipo triunfamos continuamente. Un proverbio chino dice: «Si planea para un año cultive arroz. Si planea para veinte años, cultive árboles. Si planea para siglos, cultive hombres». Segundo, sólo si desarrollamos un equipo nos multiplicaremos continuamente.

EL CUADRO DE UN EQUIPO TRIUNFADOR

Los equipos triunfadores...

- Tienen grandes líderes.
- Escogen personas idóneas.
- Juegan para triunfar.
- Hacen más triunfadores a los otros miembros del equipo.
- Se mantienen en continuo mejoramiento.

Los líderes excelentes crean el ambiente adecuado.

Los líderes excelentes conocen las necesidades humanas básicas.

Hay cinco cosas que los miembros de los equipos triunfadores necesitan conocer:

1. Lo que se espera de cada uno.
2. Que cada uno tendrá una oportunidad para desempeñarse.
3. Cómo cada uno está lográndolo.
4. Que se dará guía cuando cada uno lo necesite.
5. Que cada uno será recompensado de acuerdo con su contribución.

Los líderes excelentes controlan las «3 grandes áreas».

Estas tres áreas son cruciales para la autoridad y el éxito del líder:

1. Finanzas: porque el equipo de finanzas es el principal medio para ejercer control ejecutivo en cualquier organización.
2. Personal: porque la selección de personas determinará a la organización.
3. Planeación: porque esta área determina el futuro de la organización.

Los líderes excelentes evitan los «siete pecados capitales».

1. Atraerse simpatías antes que ser respetados.
2. No pedir a los miembros del equipo consejo y ayuda.
3. Frustrar el talento personal por hacer énfasis en las reglas más que en las habilidades.
4. No mantener una crítica constructiva.
5. No desarrollar un sentido de responsabilidad en los miembros del equipo.
6. Tratar a todos de la misma manera.
7. No mantener a la gente informada.

SEPA QUE CLASE DE PERSONA NECESITA (REQUISITOS PERSONALES).

Aquí están los 20 requisitos más importantes al buscar un miembro potencial del personal:

1. Actitud positiva: la habilidad de ver a las personas y a las situaciones de una manera positiva.
2. Alto nivel de energía: fuerza y ánimo para trabajar duro y no agotarse.
3. Calidez: una manera de ser que atrae a la gente.
4. Integridad: confiabilidad un buen carácter estable, palabras y acciones congruentes.
5. Responsabilidad: siempre termina, ausencia de excusas; trabajo asignado, trabajo terminado.
6. Buena auto imagen: se siente bien consigo mismo, con los otros y con la vida.
7. Caballos de fuerza mentales: capacidad para seguir aprendiendo a medida que el trabajo crece.
8. Capacidad de liderazgo: tiene influencia sobre otros.
9. Capacidad de seguir: voluntad para someterse, trabajar en equipo y seguir al líder.
10. Ausencia de problemas personales: la vida personal, familiar y económica está en orden.
11. Habilidad con la gente- Habilidad para atraer gente y trabajar con ella.
12. Sentido del humor: disfruta de la vida, no se toma demasiado en serio.
13. Elasticidad: puede “rebotar” cuando surge el problema.
14. Antecedentes: tiene esperanza y éxito, está a la expectativa en dos o más situaciones.
15. Gran deseo: hambre de crecimiento y desarrollo personal.
16. Autodisciplina: deseo de «pagar el precio» y alcanzar el éxito.
17. Creatividad: capacidad para solucionar problemas.
18. Flexibilidad: no temeroso al cambio; fluido: fluye a medida que la organización crece.
19. Ve el «gran cuadro» capaz de mirar más allá de los intereses personales y ver el cuadro total.
20. Intuitivo capaz de discernir y percibir una situación sin información tangible.

Cuando no este en posibilidades de emplear al mejor, emplee al joven que va a ser el mejor.

Luego:

Crea en ellos- eso les anima a correr el riesgo.

Demuéstreles- eso producirá respeto.

Ámelos- eso fortalecerá las relaciones.

Conózcalos- eso personalizará el desarrollo.

Enséñeles- eso mejorará el crecimiento.

Confíe en ellos- eso desarrollará lealtad.

Desarróllelos- eso implicará retos.

Déjelos expandirse- eso proveerá nuevas oportunidades.

Anímalos- eso asegurará los resultados.

LOS EQUIPOS TRIUNFADORES JUEGAN PARA GANAR

La diferencia entre jugar para ganar y jugar para no perder es la diferencia entre el éxito y la mediocridad. Los equipos triunfadores rara vez son de más talento que los perdedores. Pero son siempre más comprometidos. Quieren ganar. Pagan el precio y van tras la victoria. La multitud de las gradas se pregunta cómo pueden tener tanta suerte, pero los miembros del equipo saben que jugaron para ganar. Los equipos triunfadores hacen a sus miembros más exitosos.

COMUNÍQUESE CON TODOS.

Como líder, usted sabrá que ha triunfado cuando los miembros de su equipo pongan los intereses del grupo por encima de los propios. Cuando una organización ha terminado de mejorar, ¡ha terminado!

Recuerde, no es la gente a la que despide la que hace miserable la vida de usted; es la que no despide.