

## Capítulo uno

### Definición de liderazgo:

#### Influencia

Todos hablan de él, pocos lo entienden. La mayoría de las personas lo quieren, pocos lo logran. Existen más de cincuenta definiciones y descripciones de liderazgo tan solo en mis archivos personales. ¿En qué consiste ese intrigante asunto que llamamos «liderazgo»? Tal vez porque la mayoría de nosotros quiere ser líder nos involucramos emocionalmente al tratar de definir el liderazgo. O, tal vez porque conocemos a un líder tratamos de copiar su conducta y de describir el liderazgo como una personalidad. Pida a diez personas que definan el liderazgo y recibirá diez respuestas diferentes. Después de más de cuatro décadas de observar el liderazgo dentro de mi familia, y después de muchos años de desarrollar mi propio potencial, he llegado a esta conclusión: *El liderazgo es influencia*. Eso es todo. Nada más, nada menos. Mi proverbio favorito sobre el liderazgo es: El que piensa que dirige y no tiene a nadie siguiéndole, sólo está dando un paseo.

James C. George, de la ParTraining Corporation habló de una manera muy efectiva en una reciente entrevista con *Executive Communications*: «¿Qué es el 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. Esta forma de pensar crea dos problemas comunes: Los que poseen el «status» de líder experimentan a menudo la frustración de tener pocos seguidores; y los que carecen de los títulos apropiados pueden no visualizarse como líderes, y por esa razón no desarrollan habilidades de líderes.

El propósito que persigo con este libro es ayudarle a aceptar el liderazgo

conceptualizado como influencia (es decir, la capacidad de obtener seguidores), y luego volver a trabajar desde ese punto para ayudarlo a aprender cómo dirigir. Cada capítulo está diseñado para poner en sus manos otro principio que le ayudará en el desarrollo de su liderazgo. Este primer capítulo está diseñado para expandir su nivel de influencia.

## **Cómo entender la influencia**

### **Todos influyen en alguien.**

Los sociólogos nos dicen que aun el individuo más introvertido influirá en ¡diez mil personas durante toda su vida!

Este sorprendente dato me fue aportado por mi socio Tim Elmore. Tim y yo concluimos que cada uno de nosotros influye y recibe influencia de otros. Eso significa que todos nosotros dirigimos en algunas áreas, mientras que en otras nos dirigen. A nadie se exenta de ser líder o seguidor. Hacer efectivo su potencial de líder es su responsabilidad. En cualquier situación dada, con cualquier grupo dado, hay una persona que ejerce una influencia prominente. Esta persona puede cambiar con un grupo diferente de personas o en una situación diferente para convertirse en alguien que recibe la influencia de otro. Permítame ilustrar esto. La madre puede ejercer una influencia dominante sobre su hijo en la mañana, antes de que comiencen las clases. La madre puede decidir qué debe comer el niño o qué debe vestir. El niño que recibe esa influencia antes de las clases puede convertirse en el que influye sobre otros niños una vez que las clases comienzan. Papá y mamá pueden ir a un restaurante para almorzar, y ambos recibirán la influencia de la mesera que les sugiere la especialidad de la casa. La hora en que la cena se sirve puede ser establecida por el horario de trabajo ya sea del esposo o de la esposa.

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.

## **Nunca sabemos sobre quién influimos o cuánto influimos.**

La manera más efectiva de entender el poder de la influencia, es pensar en las veces que usted ha sido tocado por la influencia de una persona o un acontecimiento. Los grandes acontecimientos dejan marcas indelebles en nuestras vidas y en nuestros recuerdos. Por ejemplo, pregunte a una pareja nacida antes de 1930 qué estaban haciendo cuando supieron que Pearl Harbor había sido bombardeada, y le describirán en detalle sus sentimientos y las circunstancias que vivían cuando oyeron la terrible noticia. Pida a alguien nacido antes de 1955 que describa lo que estaba haciendo cuando se transmitió la noticia de que John F. Kennedy había sido baleado. Tampoco le será difícil a esta persona hallar las palabras para contarle. Una respuesta similar dará la generación más joven cuando se le pregunte sobre el día en que explotó el Challenger. Fueron acontecimientos que impresionaron a todos. Piense también en las cosas pequeñas o en las personas que influyeron en usted de una manera poderosa. Al reflexionar sobre mi propia vida, pienso en la influencia que tuvo en mí un campamento al que asistí cuando era muchacho, y cómo este me ayudó a decidir qué carrera debía seguir. Recuerdo a mi maestro de séptimo grado, Glen Leatherwood ... las parpadeantes luces de nuestro árbol de navidad que me dieron ese «sentimiento de Navidad» cada año ... la calificación aprobatoria de un profesor de la universidad ... La lista es interminable. La vida consta de influencias que diariamente nos encuentran vulnerables a sus impresiones y, por eso, nos ayudan a moldearnos en las personas que somos.

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.

Esta verdad también me hace pensar mucho en mi influencia como padre. Un amigo me dio una placa con este poema. La tengo sobre mi escritorio:

### ***El pequeño que me sigue***

Quiero ser muy cuidadoso  
porque un pequeño me sigue;

no quiero yo desviarme  
porque temo que él me siga.  
No escapo de su mirada,  
lo que me ve hacer también lo intenta.  
Como YO soy, quiere ser también,  
el pequeño que me sigue.  
Debo recordar mientras vivo,  
en los veranos soleados y la nieve de invierno,  
que estoy construyendo los años  
del pequeño que me sigue.

### **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. ¿Mejorará su capacidad de liderazgo? En el libro *Leaders*, Bennis y Nanus dicen: «La verdad es que las oportunidades de liderazgo son abundantes y están al alcance de la mayoría de las personas».  
¡Usted debe creerlo! El resto de este capítulo pretende ayudarle a que mañana usted marque la diferencia, al convertirse hoy en un mejor líder.

### **La influencia es una habilidad que se puede desarrollar.**

Robert Dilenschneider, el jefe ejecutivo de Hill and Knowlton, una agencia mundial de relaciones públicas, es uno de los principales e influyentes corredores de la nación. Con mucha habilidad despliega su magia persuasiva en la arena global donde se reúnen los gobiernos y las megacorporaciones. Recientemente escribió un libro titulado *Power and Influence*, 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».<sup>4</sup>  
Podemos aumentar nuestra influencia y nuestro liderazgo potencial. De esta convicción he desarrollado un instrumento de enseñanza para ayudar a otros a entender sus niveles de liderazgo a fin de que puedan aumentar sus niveles de influencia.

