

# Principios de liderazgo efectivo de Colin Powell

El General Colin Powell, Secretario de Estado del gobierno de George W. Bush y líder del ejército norteamericano durante la guerra del golfo, propone los siguientes *principios indispensables para ser líder*:

## **1. Ser responsable molestará a algunas personas**

Los buenos líderes deben preocuparse y ser responsables por el bienestar de su grupo, esto, en ciertas ocasiones, no les gustará a algunas personas que se molestarán por lo que hace y por las decisiones que toma. Si usted como líder, está en la búsqueda de ser querido y comprendido por todas las personas que están bajo su responsabilidad, muy seguramente tendrá dificultades en la toma de decisiones, ya que estas afectarán de un modo u otro a las personas, además le acarrearán disyuntivas que no se puede permitir, el buen líder confronta a quienes deben ser confrontados y da reconocimiento a quien se lo ha ganado, si usted intenta caerle bien a todos y conseguir su aprecio no podrá tomar decisiones difíciles sin pensar que tal o cual miembro del grupo se va a molestar. El proceder igual de bien con

todos, sin tomar en cuenta lo que hacen y sus contribuciones, hace que las personas que realmente valen y aportan al bienestar del grupo se sientan incómodas.

## **2. El día en que los soldados dejen de traerle sus problemas, ese día usted dejó de ser su líder**

La mayoría de líderes sufren de este mal debido a las barreras que ponen para que el flujo de información se presente de abajo hacia arriba, además, lo que nos han enseñado y lo que percibimos en el entorno es que cuando alguien pide ayuda, ese alguien es tildado de débil, porque consideramos que es incapaz de resolver problemas y aportar soluciones y salidas. El verdadero líder crea climas en los que el evaluar problemas es más importante que el señalar culpables.

## **3. No se deje llevar por expertos y por élites. Los expertos con frecuencia poseen más datos que juicio**

Los verdaderos líderes son aquellos que se engrasan las manos, aquellos que sin ningún temor trabajan codo a codo con todo su equipo. Cuando las directrices surgen de oficinas del penthouse con frecuencia llegan a crear inconformidades en la gente de campo, se preguntan, y con razón, ¿qué está pensando el gerente? y terminan con frases como: claro es que él no está acá para darse cuenta cómo son las cosas realmente.

#### **4. No tenga miedo de retar a los profesionales, aún en su propio campo**

Siempre es bueno asesorarse de quienes tienen conocimientos específicos, observarlos y aprender de ellos, pero no se olvide que el líder es usted y que hasta los expertos más sagrados pueden equivocarse y, en el caso de algunos asesores que lo han alcanzado todo, tornarse complacientes y flojos. El liderazgo no emerge de obedecer ciegamente a nadie.

#### **5. Jamás deje de lado los detalles. Cuando la mente de todo el mundo está dormida o distraída, el líder debe estar doblemente vigilante**

Un líder valioso, además de delegar y facultar libremente a otros, mantiene atenta observación sobre los detalles del día a día, no se desentiende de asuntos que considera como “detalles operativos” ni espera sus delegados los resuelvan. El líder efectivo es un obsesionado con los detalles con lo cual anula el conformismo y busca que la gente se rete y rete los procesos.

## **6. Usted no sabe lo que le es posible hacer, hasta que lo hace**

El líder no es aquel que espera el consentimiento de los demás para ejecutar, es el que ejecuta y experimenta porque sabe que si dedica su tiempo a pedir permiso a las personas, seguramente encontrará una que dirá NO. Por esto se ha decidido a no preguntar, es prudente pero no tonto. Los gerentes más efectivos son aquellos que piensan si no se me ha dicho NO LO HAGA explícitamente, entonces lo puedo hacer, mientras que los gerentes débiles son del pensamiento si no se me ha dicho que LO HAGA, es porque aún no puedo hacerlo.

## **7. Escudriñe más allá de lo que se ve en la superficie**

Busque, busque soluciones, salidas, proposiciones, nuevos espacios, nuevos mercados, nuevas oportunidades de negocio, formas de hacer más eficiente su producción, formas para satisfacer más a sus clientes y a sus empleados, busque. No aplique el lema “Si no está roto no lo arregles”. ¿Recuerda cuando era niño y desarmaba los juguetes para saber que tenían por dentro? Saque ese niño a flote nuevamente, actúe proactivamente y no reactivamente. La realidad no siempre será la misma y usted deberá estar preparado para afrontarla.

## **8. La organización en realidad no es la que alcanza los logros**

Para la gran mayoría de las empresas y los gerentes su mejor activo es su gente, pero en realidad ¿cuántos de ellos se preocupan por

fomentar ambientes donde los más capaces, los más creativos y productivos sean atraídos, retenidos, capacitados y se les permita dar rienda suelta a su creatividad e ingenio sin ataduras? En la economía de hoy lo que realmente importa, por encima de modas administrativas o teorías gerenciales, es la gente que las implementa, sólo el líder que atrae a los mejores, logra los mejores resultados.

## **9. Los organigramas y los títulos no valen para nada**

Un organigrama es, a lo sumo, una bonita imagen enmarcada en fina madera. En una empresa bien manejada, el organigrama sirve de poco, tal vez para saber en qué nivel se está, pero para nada más. Frecuentemente las personas siguen más a una persona sin títulos o con menos títulos que otra, pero que tiene habilidades como el coraje, la pericia, la persistencia y que se preocupa por su trabajo, por la organización, por su grupo y sus compañeros. El verdadero poder de un gerente líder, aparte de tener status privilegiado, radica en la capacidad de influenciar e inspirar.

## **10. Nunca deje que su ego se apegue tanto a su posición que cuando usted pierda su posición, su ego se vaya con ella**

Esta lección es hermana de la anterior, muchas veces las organizaciones entran en etapa de decrecimiento debido a que las personas se aferran a lo que dice en el manual de descripción de

cargos y no tratan de superarse haciéndolo más productivo. El líder real comprende que nuestros trabajos se están volviendo obsoletos y es que la pregunta de hoy en la evaluación de desempeño no es ¿qué tan bien se desempeñó usted en su labor desde la última evaluación?, es ¿cuánto lo cambio?

### **11. No busque los estereotipos, deje de cazar las últimas modas gerenciales**

No existe el modelo o la “filosofía” administrativa que permita asegurar el bienestar general de una organización, seguir las teorías gerenciales de moda, no sólo es peligroso por los cambios que se pueden presentar, sino que produce desconfianza en la dirección y rigideces en la visión y la acción. Los líderes deben ser flexibles, comprenden que los modelos gerenciales no son la lámpara de Aladino, sino herramientas útiles a las que se puede acudir en determinadas situaciones y en ciertos campos.

### **12. El optimismo perpetuo es un multiplicador de fuerzas**

Un ambiente optimista, en el cual el gerente muestre la actitud firme de podemos cambiar, podemos ser los mejores, podemos lograr las metas que nos proponemos, rápidamente se disemina como un virus que contagia a todos y permite mayor motivación. No se trata de

aceptar todo lo que se hace ni pensar que se va a mejorar con el sólo hecho de pensar en ello y ser positivos.

### **13. La regla powell para escoger su gente**

El líder debe buscar a la gente que mira más allá de sus narices y que posee valores sólidos, integridad, lealtad, ganas de sobresalir y energía para llevar su trabajo al máximo. Los buenos líderes se aseguran de contratar bien desde el principio.

### **14. Los grandes líderes son casi siempre grandes simplificadores**

Los líderes siempre deciden claramente, sin lugar a dudas, sin mostrar ambigüedad y transmiten esa firmeza a todas las personas de su grupo, con ello logran la máxima credibilidad e integración en la organización. Los buenos líderes mantienen las cosas sencillas, no se complican.

### **15. Use la formula P @ 70**

Parte I. En la formula P @ 70, la P representa la probabilidad de éxito y los números representan el porcentaje de información adquirida.

Parte II. Una vez que la información está en el rango de 40 a 70, siga su corazonada. No tome ninguna decisión, ni emprenda ninguna acción si al menos no tiene el 40% de posibilidades de acertar, pero tampoco espere a recabar el 100% de la información para tomar

acción, confíe en su instinto. Además las dilaciones en el afán de reducir el riesgo, con frecuencia aumentan el riesgo.

**16. El comandante en el campo de batalla está siempre en lo correcto, y el último en el escalafón está equivocado, a menos que se pruebe lo contrario**

La responsabilidad del líder es grande, por ello es preferible mantener las decisiones definitivas en manos de pocas personas. Desplace el poder y la responsabilidad financiera hacia quienes hacen los negocios, no hacia quienes se encargan de analizar datos y corregir cuentas.

**17. Disfrute lo que hace. No se mantenga a un paso que lo desgaste. Tómese sus vacaciones cuando le correspondan: disfrute de su familia**

La pasión y persistencia cuando de trabajo se trata están bien, pero por qué no aplicarlas a los demás campos de nuestras vidas, a las relaciones con nuestra familia, a hacer cosas que nos gustan como practicar un deporte o ir al cine. Los líderes son capaces de equilibrar sus vidas.

## **18. Harry Truman estaba en lo cierto: aquellos en posición de responsabilidad están muy solos**

La característica esencial del liderazgo es la toma de decisiones y querámoslo o no, las decisiones realmente importantes son asumidas por un líder, no importa si se fomenta la gerencia participativa o la integración de abajo hacia arriba, nadie está en posición de tomar las decisiones difíciles más que el líder.

**Fuente:** Harari, Oren. The Powell Principles. McGraw Hill Professional, 2002.