

---

## LAS 3 P's PARA FORJAR LIDERES DETERMINADOS

Transformando a la gente en las organizaciones de hoy.

---

Marzo 2006

Por Jesus A. Sampedro H.

"Nada en el mundo puede tomar el lugar de la persistencia. El talento no puede; nada es más común que hombres fracasados con talento. El genio tampoco; el genio no recompensado es casi como un proverbio. La educación tampoco; el mundo esta lleno de negligentes educados. La persistencia y la determinación son omnipotentes. El lema de "seguir adelante" ha solucionado y solucionará siempre los problemas de la raza humana." Calvin Coolidge.

En el mundo de hoy, los líderes son llamados a crecer, madurar y servir con humildad y determinación. Este es un llamado que va más allá de las habilidades, trata con las cuestiones del corazón, y busca un ferviente compromiso a largo plazo. Principios sólidos pueden hacer la diferencia en como el carácter de los líderes es formado y en el establecimiento de un legado significativo.

La cuestión más apremiante del liderazgo actual se refiere a la necesidad de tener líderes decididos y determinados; es decir, que puedan persistir hasta que la tarea sea alcanzada. Sin embargo, para lograr actuar con determinación, se requiere humildad.

Hay tres elementos claves que se correlacionan y funcionan juntos en la vida de los líderes, y que contribuyen a la formación de su carácter mientras la "determinación" toma lugar en el proceso. Estos elementos son *Propósito, Pasión y Personas*; los cuales son explorados a continuación:

### **Propósito**

Es importante saber hacia donde uno va y porque va hacia allá. Las personas deben ser primero persuadidas por 2 cosas: Lo primero, es reconocer cual es la recompensa que espera tener al final del camino; esto proporciona un incentivo claro

---

e inmediato. Muchas personas no saben porque hacen lo que hacen; y peor aun, lo hacen a conciencia. Lo segundo, es llegar a reconocer que hemos sido llamados a estar y mantenernos en una carrera en específico; esto proporciona enfoque. Es decir, es importante saber que estamos en el "estadio" correcto y que nuestras habilidades funcionan acorde con la disciplina en la que estamos participando.

Al tener claros estos dos puntos, el entusiasmo o la pasión serán obvios y contribuirán al cumplimiento de nuestro propósito en nuestra generación. John C. Maxwell, el reconocido escritor y conferencista contemporáneo en asuntos de liderazgo, se refiere a esto de la siguiente manera "si hay esperanza en el futuro, hay poder en el presente". (Maxwell, 1997).

### ***Pasión***

El concepto de pasión podría comenzar refiriéndose a palabras como fervor, fuego y celo. Jim Collins la describe como "resolución feroz". En su búsqueda para conseguir la respuesta acerca de los factores que hacen que una compañía pase de ser " simplemente buena" a convertirse en una "verdaderamente excelente", él concibió ideas de gran alcance sobre lo que él llama "Liderazgo de 5to Nivel " (Collins, J. 2001).

Sus resultados más importantes se refirieron a que los ejecutivos con más poder transformativo poseen una mezcla paradójica de humildad personal y una intensa determinación profesional. Según Collins, esta mezcla en ejecutivos dio lugar en las organizaciones a:

- 1) Éxito económico sostenido. Un dólar invertido en un fondo mutual de las compañías "verdaderamente excelentes" en 1965 vino a convertirse en \$470 en el 2000-comparado a \$56, el valor del mismo en las acciones del mercado en general.
- 2) Esfuerzo consistente y a largo plazo que generó un empuje creciente (no ocurrió de la noche a la mañana, o a través de un gran salto)
- 3) Alineación de gente disciplinada, pensamiento disciplinado y acciones disciplinadas.
- 4) Fuerte determinación a alcanzar éxito en lo que saben hacer mejor.
- 5) La habilidad de poder enfrentar la realidad y mantener simultáneamente absoluta fe en que los esfuerzos prevalecerán hasta el final. (Collins, J. 2001)

### ***Personas***

El tercer elemento es de gran alcance y tiene que ver con un claro reconocimiento por parte del líder de que el propósito necesita ser logrado con la gente y a través de

la gente. El liderazgo requiere, hoy más que nunca, una profunda comprensión del trabajo en equipo. El desafío más grande hacia la realización plena de este último elemento es una sociedad egocéntrica que ha estimulado a los líderes a que se enfoquen en su desarrollo personal, poniendo en peligro los intereses organizacionales. Se requiere humildad para dejar a un lado los intereses personales, y alinear todos los esfuerzos en ir tras un llamado que este por encima del llamado a alcanzar la grandeza personal. Los verdaderos líderes deben "fijar sus ojos en el horizonte", no solo en el "bottom-line" (Bennis, W. 1989); y entender así la necesidad de formar un equipo para alcanzar logros que estén mucho más allá de su propia capacidad.

### ***Determinación en Acción***

En pocas palabras, los líderes necesitan tener un propósito que logre en ellos una pasión que les permita alinear a las personas de manera adecuada y en la dirección correcta. Como resultado, los líderes lograran el avance de las organizaciones y lograran consolidar el apoyo a cada persona para que logre maximizar su destino. J.S. Akhwari, el corredor del maratón de Tanzania que quedo en último lugar en las Olimpiadas de 1968 en Ciudad de México, nos da una idea práctica que facilita la comprensión de cómo funciona la "determinación apasionada". Ningún corredor que ha terminado en último lugar ha quedado tan atrás.

"Se lesionó mientras viajaba y entró al estadio cojeando con la pierna ensangrentada y vendada. Había pasado más de una hora desde que el resto de los corredores terminó la carrera. Sólo quedaban unos cuantos espectadores en las gradas cuando Akhwari terminó de cruzar la meta. Cuando le preguntaron por qué siguió corriendo a pesar del dolor, Akhwari contestó: «Mi país no me envió a México a iniciar la carrera. Me envió a terminarla.»(ODB, 2003)

Esta increíble actitud de este atleta nos recuerda acerca de lo que significa asumir un compromiso a largo plazo. Él reflejó un profundo sentido de responsabilidad, que fue más allá de sus intereses personales. Asimismo en el mundo moderno de los negocios una transformación de gran alcance es necesaria en el corazón de los líderes, de una forma de pensar egocéntrica a una forma de pensar totalmente dedicada a servir. Este cambio de paradigma, aunque percibido como de dimensiones sobrenaturales, se esta estableciendo como un poderoso modelo de liderazgo, marcando una pauta visible y llamando la atención de un mundo inmerso en un "activismo diligente".

Hoy más que nunca, las organizaciones dependen de la(s) persona(s) que esta(n) detrás de ellas dirigiéndolas. El éxito de cualquier emprendimiento o proyecto depende de la capacidad de la persona a cargo. Esta perspectiva impregna a

---

diversas organizaciones incluyendo corporaciones, pymes y organizaciones sin fines de lucro.

El cambio de paradigma desde la persona que sabe "cómo" funciona el negocio hacia la persona "que" mueve el negocio, nunca ha sido tan evidente. Jim Collins, menciona en una entrevista que "la pregunta de "quien?" es la más significativa ahora. Pienso en eso siempre que tomo decisiones, si es referido a quién debo emplear o a quién contratar para renovar mi cocina. Todo depende del "quién". (Leadership Journal, 2003)

El punto es que la cuestión más apremiante detrás del éxito organizacional recae sobre el liderazgo, y es generalmente la credibilidad de los líderes la que mantiene "funcionando" la maquinaria organizacional; pero más importante aun es que esta misma credibilidad es la que inspira a la gente a lograr cosas más allá de sus propias expectativas.

La falta de determinación de parte de los líderes, está dejando un boquete en esta generación; y es por eso que los líderes deben hacer énfasis, hoy más que nunca, en una perspectiva holística (sistémica) y de compromiso para liderar. Para desempeñar un rol de impacto positivo en la sociedad, se requiere de un modelo de verdadera integridad y que perdure. La realidad ha traído diversas perspectivas en la consolidación del nuevo paradigma del liderazgo; lo cual significa que se requieren líderes con integridad; es decir, que sean buenos en las tablas (ejecución-performance), pero también detrás de cámaras. Sin embargo, es más importante aun que permanezcan cumpliendo su deber para que comprueben que verdaderamente son dignos de confianza. No se trata solo de comenzar bien, sino también de terminar bien.

Los líderes de hoy requieren de una determinación "sobrenatural" para alcanzar apropiadamente la meta que les ha sido asignada. Un propósito claro en la vida del líder es la clave para alinear a la gente adecuada en la dirección correcta, para lograr avanzar organizaciones a un nuevo nivel, para impactar positivamente a esta generación y para dejar un legado digno.

---

## Referencias:

Bennis, Warren G. (1989). *On becoming a leader*. Reading, Mass.: Addison-Wesley Pub. Co., c1989 Imprint.

Collins, J. (2001). *Level 5 leadership: The triumph of Humility and fierce resolve*. Harvard Business Review. January 2001 Article

Dictionary.com (2004). *Definition of passion*. Retrieved on January 21, 2004 from <http://dictionary.reference.com/search?q=passion>

Holy Bible. New International Version. Retrieved on February 03 2004 from <http://www.biblegateway.com/cgi-bin/bible?language=english&passage=hebrews+12%3A1-3&version=NIV>

Leadership Journal (2003). *Five Questions for Good to Great author Jim Collins (article) by Helen Lee, guest contributor. Tuesday, August 05, 2003*

Maxwell, John C. (1997), *Four skills seminary never taught me [sound recording]* Atlanta, Ga. : Injoy, c1997

Respectfully Quoted: *A Dictionary of Quotations*. 1989. Retrieved on February 10, 2004 from <http://www.bartleby.com/73/1355.html>

Our Daily Bread-ODB (2003) *Keep Running!* April 29, 2003. Retrieved on January 25 from <http://www.gospelcom.net/rbc/odb/odb-04-29-03.shtml>

---

### **Resumen Curricular de Jesus Sampedro**

Es licenciado en Administración Comercial de la Universidad de Carabobo. Posee una Maestría en Administración de Negocios ( MBA) y un certificado de estudios avanzados (CAGS) en liderazgo organizacional de la Universidad Regent en Virginia, USA. Actualmente cursa estudios Doctorales en Liderazgo Estratégico en la misma universidad.

Posee una certificación profesional como TLC Coach Trainer de Liderazgo por una organización internacional y un diplomado en Comercio Exterior. Ha recibido adiestramiento internacional con John C. Maxwell, Zig Ziglar, entre otros.

Tiene formación y experiencia en el área de mercadeo y finanzas. Ha trabajado en instituciones financieras en Venezuela, y por casi 4 años en una empresa de desarrollos urbanísticos y comercialización de bienes inmuebles.

Ha sido conferencista, y facilitador/consultor en temas relacionados al Liderazgo y la Gerencia, para diversas audiencias nacionales, de centro america, y el caribe. Incluyendo organizaciones de educación superior, entes gubernamentales, sin fines de lucro y corporaciones tales como CANTV, PDVSA, Bridgetone Firestone, entre otras. También ha escrito para revistas especializadas en los mismos temas y ha dado clases para universidades extranjeras.

Actualmente es presidente, y director ejecutivo de la firma de consultoría y adiestramiento "Global Leadership Consulting, C.A."

Es también consultor/facilitador asociado de la Firma Epignosis Consultores representante del Diplomado en Liderazgo y Coaching "OPTIMIZARE" en Venezuela.

Maneja el español, inglés y el francés. Y ha desempeñado activamente roles comunitarios como líder estudiantil, miembro del CPEC Internacional, entre otros.