

# Estrategia y Liderazgo



Todos los Derechos Reservados.

SIWA - Strategy Oracle es propietaria de todos los derechos de autor correspondientes a los modelos, tecnologías y al proceso de aprendizaje, incluyendo los derechos de copia y reproducción de estos materiales. SIWA - Strategy Oracle otorga la adaptación y uso de estos materiales en conexión al entrenamiento del programa en el cual este material sea entregado. Ningún derecho de reproducción, transferencia, asignación o creación de estos materiales es otorgado sin autorización escrita de SIWA - Strategy Oracle.

MyA 2/16 Version 9

# Introducción

Este es un breve resumen del viaje que hicimos recientemente a los “Cuatro Reinos del Liderazgo”. Los Cuatro Reinos es uno de los dos caminos que componen la Dimensión del Leon. Y esta es una de las cinco Dimensiones de Estrategia.

La Metodología que utilizamos en todos los “viajes” es la de *Storytelling*. El contar historias, casos y relatos que permitan al ser humano individual tener sus propios *insights* y obtener sus propias conclusiones de acuerdo a su historia de vida es una de las formas más poderosas de transmitir ideas y conocimiento en el mundo de hoy. Las grandes escuelas de Negocios fueron adoptando esta metodología observando también que ejecutivos arriba del nivel de gerencia (i.e. Directores, CEOs) tienden a preferir activar sus mentes e imaginación en vez de recurrir al aspecto kinestesico (i.e. cuerpo).



La metodología de *Storytelling* es la forma más antigua y más eficiente de transmisión de conocimiento, la forma más poderosa para integrar la mente y la intuición.

Durante nuestros viajes no necesitas anotar nada a no ser tus propios *insights*, las ideas y percepciones que salen de adentro, aquellos momentos de “darse cuenta” que surgen de adentro de ti mismo. Para tanto debes estar completamente enfocado durante el viaje. Al final del día no nos transformaremos en líderes pues el proceso es una metamorfosis que lleva toda la vida, pero tendremos muchas ideas e insights de como seguir el camino y este será más claro. Al inicio de todos los caminos pedimos para que todos los participantes (máximo 20) digan cuales son sus expectativas. Esto nos ayuda a guiar el camino de acuerdo a las expectativas y también nos servirá para aclarar dudas sobre la misma metodología y sobre el contenido. Posteriormente, al final del camino cada participante debe compartir el principal *insight* que recogió. Este momento final es muy importante pues es cuanto tu estarás sirviendo a los otros por medio al compartir.

El Siglo XX puso mucho énfasis en el conocimiento mental y hemos vivido uno de los siglos más destructivos de nuestra historia. En este nuevo Siglo enfrentamos desafíos que definirán el destino de la humanidad y necesariamente debemos integrar tanto el conocimiento mental intelectual como el conocimiento intuitivo del corazón. Es un proceso de unificación de ambos hemisferios cerebrales.

En **Liderazgo y Estrategia** es fundamental el conocimiento que va más allá de lo tradicional que nos enseñaron en el siglo pasado. Como dice Umberto Eco para ir hacia el futuro debemos rescatar el arte que conocíamos en el pasado. Liderazgo y Estrategia es Arte. Arte que el ser humano fue perdiendo así como también fuimos perdiendo el uso de la misma metodología de aprender por medio a la imaginación vía el Storytelling.

Por lo tanto mantengámonos con la mente y el corazón abiertos para construir Liderazgo. Todos los viajes son ricos en oportunidades de aprender pero siempre dependerá de que mantengas el foco, disfrutes y anotes tus propios *insights* personales para trabajarlos posteriormente en tu vida. Liderazgo no se practica en una sala, se practica en la vida real. Este es un camino para toda la vida, un camino de crecimiento donde podrás optar por transformarte en un verdadero Líder, una persona con propósito y constructor de organizaciones de éxito.

Los Seminarios de SIWA - *Strategy Oracle* se enfocan en Estrategia y Liderazgo. Este Seminario se llama "Los 4 Reinos del Liderazgo" y nos enfocamos en una de las Dimensiones de Estrategia: El Liderazgo.

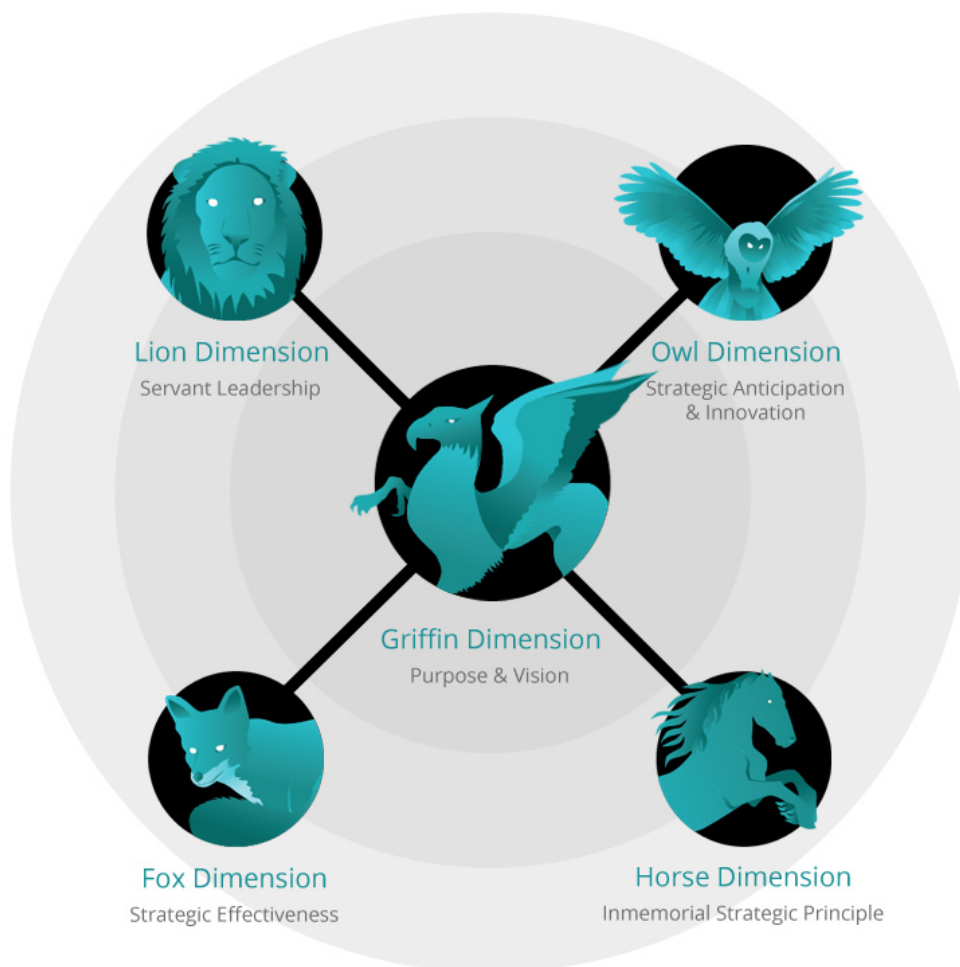
“

*El Conocimiento de Estrategia es de Vital Importancia; camino hacia la vida o la muerte, hacia la prosperidad o la pobreza: debes conocerla bien. No reflexionar seriamente sobre todo lo que le concierne es dar prueba de una culpable indiferencia en lo que respecta a la conservación o pérdida de lo que nos es mas querido”.* Sun-Tzu

# Diagrama del Pensamiento Estratégico.

Un lenguaje unificado es fundamental para la construcción y comunicación de Estrategia y Liderazgo en las organizaciones. Una comprensión unificada de lo que significa Liderazgo y Estrategia permitirá avanzar hacia la construcción de una nueva cultura en tu organización.

Actualmente el concepto de Estrategia perdió el poder de su concepción original. El termino Estrategia fue importado al mundo de los negocios en 1965 con el libro "Corporate Strategy" de Igor Ansoff. Sin embargo, durante todos estos años de importación del concepto, la misma palabra Estrategia ha perdido gran parte de sus Dimensiones de interpretación.



En el ámbito empresarial es común que se presente Estrategia como un desafío simplemente analítico, un plan para llegar de A a B, un mapa plano y unidimensional. Sin embargo, es fundamental volver al origen e significado completo de Estrategia. La definición de Estrategia como sinónimo de un simple “Plan Estratégico” llevó a muchas compañías a confundir Liderazgo con *Management* y Estrategia con Eficacia Operativa.

Esta comprensión parcial de Estrategia ha llevado incluso a grandes corporaciones globales a debatirse entre las dudas de porque planes muy buenos en la teoría no funcionan en la vida real. O simplemente terminan en una honesta confusión con respecto a como implementar Estrategia y Liderazgo de forma eficaz.

Todos los viajes de SIWA nos proveerán de “Cajas de Pensamiento”. En el caso del viaje de un día a la Dimensión de Liderazgo (Leon) la Caja de Pensamiento se llama “Los Cuatro Reinos”. Con dicha “Caja de Pensamiento” tendrás en tu manos, y en tu mente, la comprensión holística del Arte del Liderazgo. Pero una Caja de Pensamiento es nada mas una forma sencilla, ordenada y coherente de explicar algo muy complejo que en este caso es el mismo Liderazgo. El mapa no es el territorio deia Alfred Korzybski, desarrollador de la teoría de la Semántica General. Por lo tanto recuerda que Liderazgo no se aprende en una sala sino en la vida real, en el día a día enfrentando los desafíos.

“

*el mapa no es el territorio”*

**Alfred Korzybski**, desarrollador de la teoría de la Semántica General.

# Que es Estrategia?

Para hablar de Liderazgo debemos empezar hablando de Estrategia. Es llamativo que Michael Porter, profesor de Harvard y aclamado estratega de negocios, haya escrito en 1996 un artículo con este mismo título (*What is Strategy?*), cuando Estrategia es una de las más antiguas habilidades del intelecto. Porter clarificó mucho el concepto y significado de Estrategia de Negocios y esto llevo al avance de miles de empresas alrededor del mundo en su comprensión que el camino estratégico empresarial es uno de rentabilidad y no de simple crecimiento en volumen.

Desafortunadamente Estrategia continua siendo uno de los conceptos más frecuentemente mal interpretados en las organizaciones. El adjetivo “estratégico” pasó muchas veces a ser sinónimo de “importante” o de “crítico” mientras que el concepto original perdió su significado potente y completo al momento de entrar al mundo de los negocios durante el siglo XX como mencionado anteriormente.

En sus orígenes Estrategia nunca fue desasociada de *Liderazgo* ya que Estrategia es el Arte del Líder (i.g. CEO, Gerente General, Empresario, Team Leader, etc.). Estrategia es un pensamiento holístico que demanda la comprensión acabada y practica de *Liderazgo, Anticipación e Innovación, Sistemas Estratégicos, Principio Estratégico, ademas de Propósito*. Estas representan las cinco dimensiones del Diagrama del Pensamiento Estratégico diseñado por SIWA.

Hoy en día Estrategia y Liderazgo conviven separadas en los modelos y formas de pensamiento. Esto ocurre tanto en grandes corporaciones como en los modelos de pensamiento de empresarios y PYMES. Sin embargo, Estrategia y Liderazgo no se pueden separar pues Estrategia es el arte del Líder, su forma de pensar y de actuar. Una estrategia sin liderazgo no funcionará, pues estaría descabezada. Un líder sin estrategia no será eficaz pues no tendría “cuerpo”.

Decimos que Estrategia y Liderazgo no se pueden separar, pero cual viene primero? Si bien Liderazgo es parte de Estrategia es cuando iniciamos el camino vía el **Propósito** y el **Auto-Liderazgo** cuando entramos de forma ética y sustentable al mundo del Pensamiento Estratégico. Esa es la forma más ética y más apropiada para encarar Estrategia. El primer paso para poder tener una Estrategia de vida o empresarial es desarrollar Liderazgo y un digno Propósito.

“

*Liderazgo es una potente combinación de estrategia y carácter. Pero si debes estar sin uno de estos, entonces debes abrir mano de estrategia”*

**General Norman Schwarzkopf**

# Quiénes están por detrás de este viaje?

Los participantes tienen tipos de viajes para elegir. En el Seminario de Estrategia haremos un viaje por la historia de la humanidad. Pasaremos por las sabanas africanas, por aldeas primitivas, por las primeras ciudades y pequeños pueblos, por la Edad de los Héroes y por la Edad de los grandes Imperios con sus ejércitos y miríadas de soldados. Luego iremos hasta la Era Digital y casos de Negocios que nos mostraran como las grandes empresas de éxito continúan aplicando Estrategia de forma integral y por eso lograron el éxito.

El viaje por cada una de las cinco Dimensiones será como estar en una maquina del tiempo que nos llevará al pasado, presente y futuro. Desde los Sistemas Estratégicos de Apple hasta las Falanges Macedonicas; desde Estrategas de la Primera y Segunda Guerra Mundial hasta clases de Harvard con Michael Porter y John P. Kotter; desde tratados antiguos sobre el Arte de la Guerra en China, hasta las grandes ideas de negocios del Siglo XXI. Desde los *Cuatro Reinos del Liderazgo* a increíbles demostraciones de propósito y liderazgo por parte del mayor estratega de toda la historia: *Alejandro Magno* ( *Seminario Estrategia*) o iremos con la 101 Aerotransportada a la Segunda Guerra Mundial.

En la Dimensión del Leon, o sea, la Dimensión de Liderazgo, los participantes optan iniciar con los Seminarios de un día o de tres días (i.e. "Los Cuatro Reinos del Liderazgo" o el "Camino a Siwa"). El Camino de tres días, "El Camino a Siwa" es un Seminario donde viajamos hacia adentro de nosotros mismos, entendiendo primeramente el *Auto-Liderazgo* y todas sus facetas. En este viaje tu imaginación te llevará a lugares que nunca has visto y te enseñará cosas que tienen el potencial de cambiar tu vida y la forma de ver tu empresa, el mundo, tu rol como líder y estratega.

El Camino de un día, "Los 4 Reinos del Liderazgo" se enfoca en el Liderazgo de Personas y vamos a la Segunda Guerra Mundial con la 101 Aerotransportada.

Que puedes esperar de estos viajes? Espera aventura, aumento de consciencia, herramientas para el crecimiento de tu empresa y sobretodo un gran crecimiento personal.

“

*La mente que se abre a una nueva idea jamas volverá a su tamaño original”*

**Albert Einstein.**

Todo viaje necesita guías. Más aun en un viaje multidimensional y que trasciende el tiempo. Tendremos varios guías que nos llevaran por las diferentes dimensiones de Estrategia. Alguno de ellos nos acompañaran por más de una de las dimensiones. Pero tendremos también un Dragoman que estará contigo por todo el recorrido.

Te estarás preguntando que es un Dragoman... La palabra Dragoman viene del turco *tercüman* y quiere decir "interprete". El Dragomán era un interprete, un facilitador, un guía oficial entre los imperios Turco, Arabe, los países Europeos, embajadas y puestos comerciales. Un consejero estratégico.

Un Dragoman tenia que tener conocimiento de diferentes culturas, idiomas, ideas y haber viajado por todos los territorios de los imperios. Esta posición toma mucho protagonismo durante el Imperio Otomano donde existía mucha resistencia entre los pueblos para aprender el idioma de otros. El Dragoman era por lo tanto un puente entre culturas y épocas, un guía que indicaba donde encontrar conocimiento a los grandes estrategas y líderes de la época.



Amédée Jaubert. el Dragoman favorito de Napoleon y consejero estratégico. Aqui acompañado del enviado Persa Mirza Mohammed Reza Qazvini. 27 de Abril 1807. Detalle de una Pintura de François Mulard.

## Nuestros guías:

Te presentamos los principales guías en estos viajes por las diferentes dimensiones de Estrategia. Los guías nos darán sus pensamientos, ideas y conceptos. Conocimiento que se extiende por miles de años. Cada guía predomina en una de las cinco Dimensiones.



**Sun-Tzu.** El escritor de uno de los más antiguos tratados sobre Estrategia, el Arte de la Guerra. Vivió hace aproximadamente 2.500 años. Ministro Consejero de Estrategia del Rey Helü (闔閭) del Estado de Wu (吳). Hoy en día sus pensamientos son considerados base del pensamiento estratégico en el mundo de los negocios y corporaciones. Sin embargo el carácter cuasi esotérico de sus escritos son a veces difícil de interpretar. Sin embargo, en el camino de Estrategia Sun-Tzu nos servira de guia por los conceptos y Principios Estratégicos que son la base fundamental de toda Estrategia de éxito en los negocios y en la vida. Sun-Tzu será uno de nuestros guías en la Dimensión del Caballo; la Dimensión del Pensamiento Estratégico que trata de los Principios Fundamentales de Estrategia.



**Dr. Michael E. Porter.** Profesor en **Harvard Business School (HBS)** y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresas, desarrollo económico de naciones y regiones, aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud. Es presidente del *Institute for Strategy and Competitiveness* de la HBS. Dirige el programa de dicha institución de la Universidad de Harvard dedicado a nuevos CEOs y presidentes de grandes corporaciones. El pensamiento de Michael Porter será uno de nuestros guías en la Dimensión del Zorro; la Dimensión de los Sistemas Estratégicos.



**Dr. John P. Kotter** es el Konosuke Matsushita Professor en Liderazgo, Emiritus, de la **Harvard Business School**, autor best-selling del New York Times y chairman del Instituto Kotter International, consultora en management. Escritor de diversos libros sobre Liderazgo, Estrategia y *Change Management*. El pensamiento de John Kotter será uno de nuestros guías intelectuales en la Dimensión del León; la Dimensión del Liderazgo Estratégico. Veremos porque Estrategia y Liderazgo son parte de un todo, partes inseparables de Estrategia Holística.



**John C. Maxwell**, es considerado el experto mundial #1 en Liderazgo, fundador del Grupo INJOY, una organización dedicada a ayudar a las personas a elevar al máximo su potencial personal y de liderazgo. Su influencia se extiende a través de 4 continentes, en el mundo corporativo, gubernamental, deportivo y religioso, trabaja para importantes líderes mundiales en diferentes ámbitos. John es un conferencista renombrado y expone a más de trescientas cincuenta mil personas cada año. Autor de más de 70 libros, con más de 30 millones de copias vendidas, incluyendo Las 21 Leyes del Liderazgo, Los 5 Niveles del Liderazgo y las 15 Leyes del Crecimiento. John será nuestro guía en la Dimensión del León; la Dimensión del Liderazgo. Veremos porque todo se construye o se destruye a causa de Liderazgo. Estrategia y Liderazgo son partes de un todo, partes inseparables de Estrategia Holística.



**Sir Basil Henry Liddell Hart**, fue un historiador militar, escritor y periodista británico. Escritor de "Estrategia" y uno de los mayores intelectuales de los Principios Estratégicos. Destacó igualmente por sus aportaciones en el campo teórico del uso militar. Sus estudios inicialmente fueron rechazados por Gran Bretaña pero luego los alemanes lo utilizaron para elaboraciones por parte de la *Reichswehr* y la *Wehrmacht* de la doctrina de la *blitzkrieg* que permitió al Tercer Reich alcanzar la superioridad durante las primeras fases de la Segunda Guerra Mundial. Basil Liddell Hart será uno de nuestros guías en la Dimensión del Caballo, Principios Estratégicos.

## Guía Principal de Estrategia (vía Storytelling)



Nuestro Guía Principal de Estrategia (Seminario de Estrategia) es el mayor estratega de toda la Historia. Antes de los 30 años de edad ya había conquistado y transformado el Mundo. Fue un Rey, General, Filósofo, Innovador, Reformador y Conquistador, nunca fue derrotado y fue el último rey a luchar en las líneas de frente de batalla. Fuera las figuras históricas religiosas (i.e. Jesús, Buda, Mohammed) fue el hombre que más influyó en la formación e historia de la civilización y el personaje secular más reconocido hasta el día del hoy. Alumno de Aristoteles y standard de excelencia para todos los estrategas

que vinieron después de él.

Alejandro Magno. El mayor estratega de toda la historia será nuestro guía principal durante el Seminario de Estrategia pues fue el único que logro ser excepcional en todas las dimensiones de Estrategia, desde los Principios Estratégicos, los Sistemas Estratégicos, Innovación & Anticipación, Liderazgo y Propósito.

“¿Quién hay tras Alejandro Magno? Hombres grandes y Estrategas como Julio Cesar, Aníbal, Carlomagno, Gengis Khan, Carlos I, Scipion Africanus, Napoleón... pero tan por debajo, tan humanos, tan alejados del triunfo completo y total, de la consecución de una obra que siglos después permanezca clara y diáfana, tangible. Tan sólo el macedonio consiguió transformar el mundo, tan sólo él le dio la vuelta a la Historia, dejó a su muerte una realidad que ya nada tenía que ver con la que había encontrado. Murió militarmente invicto, su herencia militar es la más grandiosa jamás legada, sus conquistas, su estrategia, su táctica jamás ha sido ni será sino copiada y recopiada. Pero Alejandro es mucho más que un compendio de batallas y territorios conquistados, dejó una herencia sobrecogedora que ha servido para construir nuestro mundo tal y como lo conocemos hoy en día.”

“

*Prefiero exceder a otros en el conocimiento de lo que es excelente antes que en las extensiones de mis poderes y mis dominios”* **Alejandro Magno**

# Dragoman



**Manuel Bogado.** Vuestro Dragoman en este viaje inició sus estudios en Estrategia en 1995 durante una Maestría en Relaciones Internacionales en Inglaterra. Posteriormente fue a Harvard y Wharton para profundizar en Pensamiento Estratégico y Liderazgo, estudiando con el Prof. John P. Kotter. Luego de post-gradados en Japón donde estudió Cultura Corporativa Japonesa y en Israel donde fue instruido por profesores del Technion y del Ejército Israeli en ayuda a pequeñas empresas, estrategia e innovación; trabajó como Director Senior para algunas de las mayores corporaciones globales en posiciones regionales (i.e. Naciones Unidas, Johnson & Johnson, ABN AMRO, HSBC) estando encargado de 12 países en su ultimo cargo corporativo antes de fundar SIWA.

Vivió durante 30 años en Brasil, Inglaterra, Estados Unidos, Francia, Japón, Egipto, Paraguay y Mexico, viajando por más de 50 países y culturas alrededor del mundo. Estas experiencias le generaron una visión única y transcultural del arte llamado Estrategia y de Liderazgo. Es miembro del equipo internacional de John C. Maxwell con el nivel de Mentorship, ex-montañista, speaker, conferencista y consultor.

# Metodología

*SIWA - Strategy Oracle* empodera a personas con el conocimiento sobre Estrategia y Liderazgo, las bases fundamentales del éxito en cualquier tipo de emprendimiento. La forma de transmitir este conocimiento está basado en dos ejes de diferenciación.

El primero consiste en el desarrollo de un modelo de pensamiento innovador, una “Caja de Pensamiento” que nos permite captar, absorber y comprender como debemos pensar Estrategia y Liderazgo.

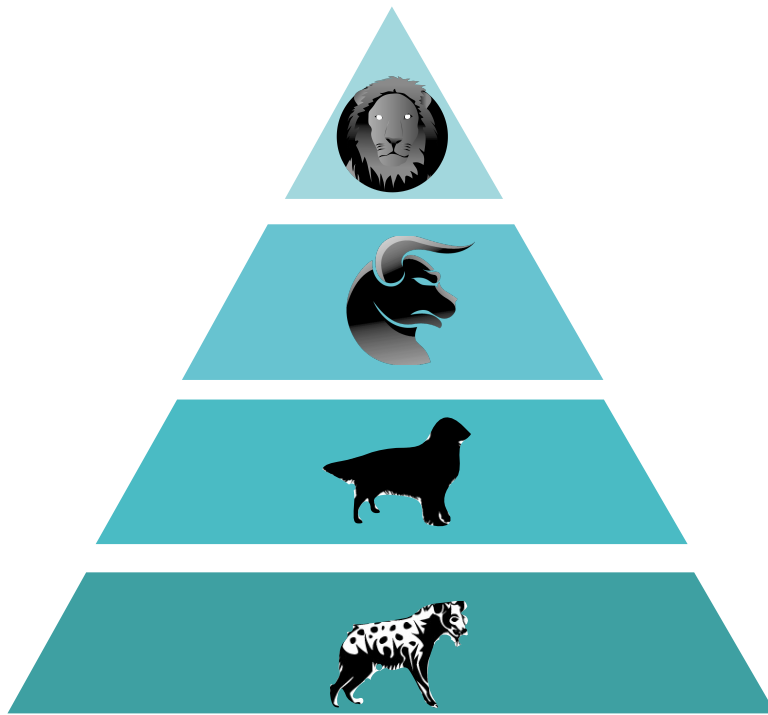
El segundo eje de diferenciación de SIWA está compuesto por el uso de “storytelling”, relatos y audio visuales al momento de transmitir los conocimientos. Estrategia y Liderazgo no son ejercicios unidimensionales o simplemente intelectuales. Es necesario por lo tanto transformar a la persona desde adentro hacia afuera, tocando las emociones y el intelecto.

La utilización de casos, videos, análisis de situaciones, historias personales, entrevistas, imaginación e innovación son parte de lo que vivirás. Gran parte del camino dependerá de ti, de tu trabajo y de tu enfoque. SIWA es una empresa que enfatiza la innovación en la metodología de comunicación y va más allá de las formas teóricas y estáticas del siglo pasado. Sin embargo, *no puedes olvidar que la ejecución y la practica en la vida real jamas podrán ser puestas en marcha a no ser que tu decidas hacerlo.*

“

*Storytelling es la forma más poderosa de transmitir ideas y conocimiento en el mundo de hoy”. —Robert McKee*

# Los 4 Reinos del Liderazgo



“

*Nadie tiene mayor amor que este, que uno ponga su vida por sus amigos.”*

*Jesus - (Juan 15:13)*

El liderazgo siempre tiene inicio con el Auto-liderazgo. Los líderes primeramente se construyen a si mismos para luego ayudar y servir a los otros con su ejemplo.

El camino del auto-liderazgo no termina nunca. Siempre debemos estar creciendo intencionalmente, saltando nuestros obstáculos, descubriendo nuestro valor intrínseco y construyendo sobre nuestras fortalezas.

Sin embargo, llega el momento cuando el liderazgo se externaliza y pasa a ser el acto de guiar, inspirar y llevar a los otros a su máximo potencial.

Todas las organizaciones poseen una brecha, un *gap*, en su potencial. Dicha brecha está dada por la suma de todas las brechas individuales de sus miembros. El líder es aquel que va adelante, creciendo y cerrando las brechas de la organización. Como lo hace? Primero cerrando sus brechas y luego guiando a los otros a hacer lo mismo. Así la organización crece pues las personas crecen!

Como definimos liderazgo? Que es un líder? Como funciona el liderazgo?

A menudo las personas dan respuestas confusas a estas preguntas y por lo tanto no logran entrar al camino del desarrollo intencional de liderazgo.

Algunas personas identifican liderazgo con el Puesto o el Cargo Jerárquico. Pero no se trata de eso...

Seguramente tu conoces malos líderes en posiciones de liderazgo y también conoces verdaderos líderes que no tienen ningún puesto.

Otros dicen: "No puedo describir exactamente que es liderazgo, pero lo reconozco cuando lo veo". Eso puede ser cierto pero no nos ayuda a entender y aprender a como liderar.

John C. Maxwell, según muchos el mayor experto en liderazgo a nivel mundial, luego de décadas estudiando, escribiendo libros, viviendo el camino de liderazgo, afirma que *Liderazgo es influencia*. Si las personas pueden aumentar la influencia que tienen sobre otros, entonces podrán liderar de forma más efectiva.

## **El Camino de Liderazgo**

Hay muchas formas de explicar Liderazgo. Pero pocas son las que explican el camino de Liderazgo.

Los **Cuatro Reinos del Liderazgo** nos indican el camino que debemos seguir y como seguirlo. Los Cuatro Reinos están inspirados en el trabajo y influencia de personas como el Dr. John C. Maxwell y de otros expertos en liderazgo como Jim Collins, Manfred Kets de Vries, Tal Ben Shahr, siendo además un lenguaje, o una "Caja de Pensamiento" que se relaciona conceptualmente con las 5 Dimensiones de Estrategia de SIWA.

Es importante entender que Liderazgo no es un nuevo conocimiento del ser humano moderno. Así como Estrategia, Liderazgo es un conocimiento intuitivo y que está en la misma naturaleza. Sin embargo, necesitamos explicarlo y para tanto no debemos buscar nuevos Fundamentos o nuevos Principios sino más bien explicar su esencia de forma comprensible buscando lenguajes que faciliten su comprensión integral. Los Cuatro Reinos del Liderazgo representa un nuevo lenguaje, pero los principios son los mismos que rigen desde que el ser humano se agrupó para poder sobrevivir.

***Los Cuatro Reinos del Liderazgo nos ofrece los siguientes beneficios:***

- 1. Los Cuatro Reinos del Liderazgo nos provee de un lenguaje unificado con las Cinco Dimensiones de Estrategia.**

Estrategia es un sistema compuesto de 5 Dimensiones de conocimiento y habilidad. Estas dimensiones están representadas por animales (Zorro, Caballo, Búho, Leon y Grifo). La dimensión de Liderazgo está representada por el Leon. Y dentro del Leon encontramos los Cuatro Reinos del Liderazgo representados por la Hiena, el Perro, el Búfalo y el mismo Leon. La conquista de los Cuatro Reinos nos puede llevar a la transformación y a alcanzar nuestro verdadero potencial y facilitar el crecimiento de las persona que nos rodean. El lenguaje unificado nos facilita la comprensión y el trabajo dentro de una organización.

## **2. Los Cuatro Reinos del Liderazgo nos provee de una Imagen Clara sobre Liderazgo**

Para el mundo académico liderazgo es un ejercicio teórico, ecuaciones y variables de estudio y debate. Para otros es simplemente un misterio, un camino lleno de obstáculos.

Sin embargo, los Cuatro Reinos del Liderazgo es visualmente fácil de entender.

## **3. Los Cuatro Reinos del Liderazgo demuestran que “liderar” es un proceso continuo y no una situación estática.**

Liderazgo es un proceso, no un puesto. En muchos lugares las personas todavía ven “liderazgo” y “gerenciamiento” (*management*) como si fueran equivalentes. Gerenciamiento es cuando intentamos hacer con que las cosas continúen igual y la controlamos. Liderazgo se ocupa de personas y sus dinámicas, que están en perpetuo movimiento y cambio.

*El verdadero desafío del Liderazgo es crear cambio y facilitar crecimiento. Y esto exige movimiento, que pronto veremos, es la esencia del camino de liderazgo. Todo líder debe conquistar los Reinos uno por uno y basar su conquista del siguiente Reino en la conquista y firme establecimiento del Reino anterior.*

## **4. Los Cuatro Reinos divide y explica el camino de Liderazgo en pasos comprensibles.**

El tema de Liderazgo puede ser confuso y abundante cuando no tenemos un método sencillo. Donde se inicia? Que tenemos que hacer primero? Que tipo de proceso debemos seguir? Como desarrollamos equipos productivos? Como ayudamos a nuestros seguidores a transformarse ellos mismos en líderes? *Los 4 Reinos del Liderazgo* provee respuestas a estas preguntas de forma sencilla y comprensible.

## **5. Los Cuatro Reinos del Liderazgo te proveerá de un plan claro para el desarrollo de tu liderazgo.**

Mucha gente cuando piensa en liderazgo piensa en términos de desarrollo de carrera. Sin embargo, lo correcto es ver liderazgo en términos del desarrollo de ti mismo como líder. Buen liderazgo no se trata de avanzar tu carrera o de buscar beneficios para ti mismo. Se trata de hacer con que el equipo avance.

Los Cuatro Reinos proveen pasos claros para hacer crecer tu liderazgo. Una carrera de éxito será la consecuencia natural para una persona que logra liderar bien a las personas y ayuda a miembros de su equipo a transformarse en líderes efectivos.

# Breve explicación de los Cuatro Reinos del LIDERAZGO

## Reino de la Hiena - Ego y Jerarquía.

Posición Jerárquica es el Reino más bajo de la Pirámide que es la Caja de Pensamiento que tendrás - el primer Reino que encuentras en el camino representa una mentalidad, una forma de pensar sobre Liderazgo. Esta mentalidad esta basada en el Ego y en la Jerarquía. El Reino de la Hiena representa las personas que igualan el cargo jerárquico con el liderazgo basándose en una forma egocéntrica de pensar y comprender la vida.

La única influencia que tiene el habitante de este Reino es su *posición jerárquica*. La gente le sigue porque están obligados a hacerlo. El Reino de la Hiena está basado en el Ego y en la Jerarquía.

No hay nada de malo en tener una Posición de Liderazgo. El problema surge cuando la persona se queda y permanece en este Reino durante toda su vida. No podemos utilizar la jerarquía como la única razón para liderar y forzar a que nos sigan. El cargo jerárquico es un sustituto pobre para la verdadera influencia.

Las personas que se quedan en el Reino de la Hiena pueden ser jefes, pero nunca se transforman en verdaderos líderes. Estos tienen subordinados, no seguidores. Se respaldan en reglas, regulaciones, políticas, normas y organigramas para ejercer control sobre la gente. Sus subordinados seguirán nada más hasta cuando sean obligados por las reglas. Y normalmente los subordinados hacen lo mínimo necesario según les exigen las reglas. Cuando un jefe Hiena pide más esfuerzo o más tiempo, raramente lo recibe.

La Hiena tiene mucha dificultad de trabajar con voluntarios, con personas valientes y con los que son altamente educados. Esto ocurre porque este tipo de "subordinados" son los más independientes y no aceptan seguir a alguien por miedo o por obligación.

El ambiente de este Reino es insalubre y puede contaminar a toda la organización. El Cortisol (stress) es el químico que predomina en los habitantes de este Reino y esto viene con todas las consecuencias negativas para la producción, la satisfacción y el compromiso de la gente. El Reino de la Hiena se basa en el Ego inseguro y miedoso que destruye toda posibilidad de verdadero liderazgo.

El Reino de la Hiena es el único que no exige habilidad o esfuerzo. Cualquiera puede ser nominado a una posición jerárquica, sea adecuado o no como líder. Este Reino debe ser conquistado rápidamente!

## Reino del Perro - “Tu y Yo” y Relaciones.

El Reino del Perro se basa en una mentalidad que percibe la existencia y el valor del otro ser humano que esta trabajando con el líder. Este Reino se basa enteramente en *Relaciones*. En este Reino las personas siguen al líder porque así desean hacerlo. Es aquí donde se empieza a formar la confianza y eventualmente la lealtad necesaria para la relación entre el líder y sus seguidores. Deja de ser el Reino donde predomina el “Yo” y pasa a predominar la consciencia del otro. En el Reino del Perro se trata de “Tu y Yo”.

Cuando aprecias a las personas y las trata como individuos que tienen valor, inicias a desarrollar y a tener influencia con ellos. Empiezas a desarrollar confianza. El ambiente se vuelve mucho más positivo.

Los líderes en Reino del Perro no se enfocan en mantener su puesto. El énfasis está en conocer a su gente e intentar entender como hacer para relacionarse bien con ellos. Los líderes Perro se dan cuenta quienes son sus seguidores como personas. Y los seguidores empiezan también a conocer a su líder como persona. Las personas en este nivel desarrollan relaciones solidas y duraderas.

Los líderes en el Reino del Perro se dan cuenta que no pueden liderar bien si no dan valor a las personas.

## Reino del Búfalo

Uno de los grandes riesgos de vivir permanente en el Reino del Perro, luego de haber conquistado el de la Hiena, es que muchos se sienten tentados a permanecer ahí. Pero los buenos líderes saben que crear un ambiente positivo no es suficiente. *Es fundamental hacer con que las cosas ocurran y producir resultados concretos!*

Por eso el camino del líder continua hacia la conquista del Reino del Búfalo, que esta basado en la mentalidad de **Nosotros** y de dar **Resultados via el ejemplo personal**. Aquí es donde encontramos la formación de **Equipos**. En el Reino del Búfalo predomina la consciencia de grupo.

En el Reino del Búfalo los líderes ganan influencia y credibilidad, y las personas empiezan a seguirlo(a) por aquello que hicieron y produjeron en resultados para la organización.

Muchas cosas positivas ocurren cuando el líder llega a conquistar el Reino del Búfalo. El trabajo se empieza a realizar, la moral del equipo mejora, las ganancias aumentan, los objetivos se alcanzan, las personas dejan de querer salir de la empresa. Es en este Reino donde la sensación de que “todo es posible” empieza a existir.

Liderar e influir positivamente a otros pasa a ser divertido en el Reino del Búfalo. Exito y Productividad ayudan a resolver muchos problemas.

En el Reino del Búfalo los líderes se pueden transformar en agentes de cambio. Pueden enfrentar problemas complicados y resolverlos. En este Reino los líderes saben tomar decisiones difíciles que luego marcarán la diferencia en la organización. Los líderes en el Reino del Búfalo llevan a sus equipos a otros niveles de efectividad. Pero todo esto se da debido al cambio de mentalidad.

## Reino del Leon -

En el Reino del Leon los líderes se transforman en Grandes Líderes. Y no por el poder que tienen, sino por la habilidad de *empoderar a otros*. Esta es la principal función y habilidad de los líderes en este Reino. Ellos usan sus puestos, sus relaciones, su productividad, para invertir en sus seguidores y desarrollarlos hasta que estos se transformen en líderes ellos también.

El resultado es *multiplicación*. Líderes Leon se reproducen a si mismos formando otros líderes.

Dos cosas ocurren en el Reino del Leon. Primero, el trabajo en equipo sube a niveles muy altos. Esto se debe a que la gran inversión que se realiza en personas permite construir relaciones saludables, ayuda a que las personas se conozcan una a las otras, y se fortalece la lealtad de todos. Segundo, el Performance (el desempeño) aumenta. Porque? Porque ya existen más líderes en el equipo y estos ayudan a que todos mejoren su performance.

Organizaciones que llegan a tener una *cultura de liderazgo* es porque tienen y promueven a sus líderes, y estos forman otros líderes.

Los líderes que conquistan el Reino del Leon cambian las vidas de las personas a quien lideran. Y de la misma forma estas personas siguen al líder Leon a causa de lo que este hizo por ellos a nivel personal. El Líder Leon siempre se enfoca en "Los Otros".

## Puntos Importantes a considerar en los Cuatro Reinos del Liderazgo

- 1) Para conquistar un Reino debemos necesariamente conquistar el Reino anterior y mantenerlo.
- 2) No estamos en el mismo Reino con todas las personas. Podemos estar en diferentes Reinos dependiendo de nuestro interlocutor.
- 3) A medida que conquistamos Reinos, más fácil es liderar.
- 4) A medida que conquistamos Reinos, más tiempo y compromiso se necesita para continuar conquistando Reinos subsecuentes.
- 5) Conquistar un Reino por completo ocurre lentamente, pero perderlo puede ocurrir rápidamente.
- 6) Cuanto más alto está el Reino que conquistamos, mayores son los beneficios y resultados.
- 7) Conquistar Reinos requiere más crecimiento personal. Todo liderazgo se basa en auto-liderazgo.
- 8) No conquistar los Reinos nos limita y a las personas a tu alrededor.
- 9) Cuando cambiamos de Puesto o de Organización, debemos conquistar los Reinos nuevamente.
- 10) No podemos conquistar Reinos actuando solos y sin ayuda.

### Reino de la Hiena - Sistema de Pensamiento Egocéntrico

El liderazgo tradicionalmente tiene inicio con un puesto de liderazgo. No siempre, pero en las mayorías de las veces es así.

Este es, y debe ser, nada más el inicio del camino de conquistas de los Reinos. Tener una posición de liderazgo es muy bueno, pero no podemos quedarnos ahí. Si nos quedamos con la idea de que Liderazgo es la posición, el cargo o el puesto estaremos atrapado en el Reino de la Hiena para siempre. En este Reino no existen líderes. Podremos encontrar jefes, pero no líderes. El Reino de la Hiena está basado en el Ego, en una forma egocéntrica de comprender la existencia. Así como vimos con los Icebergs del MIT el gran desafío de la humanidad en el Siglo XXI es pasar de un Sistema de Pensamiento Egocéntrico a uno integral.

La primera conquista por lo tanto es la del EGO pues si no lo conquistamos no podremos transformar nuestra vida y mucho menos liderar y servir a otros.

### Las Ventajas del Reino de la Hiena

Para todo existen aspectos positivos y negativos. La Posición, el tener un cargo formal, es una gran oportunidad. Una oportunidad que no todos tienen y por lo tanto debe ser valorada. No obstante, es la base para iniciar a construir y definir mi liderazgo en la organización.

- 1. Una Posición de Liderazgo es dada a una persona, a menudo, porque alguien vio potencial de liderazgo en ella.**
- 2. Una Posición de Liderazgo significa que existe una autoridad que se reconoce en la persona.**

- 3. Una Posición de Liderazgo es una invitación a Crecer como Líder.**
- 4. Una Posición de Liderazgo da la oportunidad a Líderes Potenciales a formar y definir su liderazgo.**

## **Las Desventajas del Reino de la Hiena**

Las desventajas del Reino de la Hiena son muchas pues cuando vivimos aceptando un sistema de pensamiento egocéntrico y además tenemos una posición el ego tiende a crecer aun más. La Hiena no tiene seguidores y esto hace con que seamos nada más un jefe, no un líder. Liderazgo es influencia y este es el nivel más pobre de influencia. A medida que conquistamos Reinos las ventajas son más numerosas. Pero si nos quedamos en el Reino de la Hiena deberemos enfrentar muchas más desventajas que ventajas. Recuerda algunas de las desventajas de basarnos en el Ego y respaldarnos únicamente en una Posición o un Cargo.

- 1. Tener una Posición de Liderazgo puede ser una ilusión.**
- 2. La Hiena devalúa a las personas y a sus equipos.**
- 3. La Hiena se alimenta de "Política".**

4. **La Hiena se enfoca en sus derechos (no en sus responsabilidades).**
5. **Las Hienas después de un tiempo estarán estigmatizadas y pocos desearan trabajar con ella.**
6. **La Hiena causa alta rotación de personas en las organizaciones. Normalmente las personas no dejan su trabajo, dejan a su jefe.**
7. **La Hiena recibe lo mínimo de sus subordinados, nunca lo mejor.**

### Reino del Perro - "Tu y Yo" - Permiso

El Reino del Perro es conquistado por aquellas personas que tienen un verdadero interés por las personas. Este es el primer Reino donde encontramos a líderes. Cuando el líder tiene un crecimiento y despertar interior hacia el valor intrínseco de cada ser humano entonces tendrá interés. Tendrá interés de escuchar, de conocer, de dedicar tiempo a su gente. Más tiempo dedica el líder a su gente, más se desarrollará la confianza. El punto fundamental para desarrollar confianza hacia el Liderazgo es la Integridad. Si no soy transparente será muy difícil que las personas confíen. Únicamente cuando el líder tiene la confianza de su gente entonces es probable que reciba permiso para ser el líder. Todo liderazgo se basa en las relaciones.

En este Reino el líder deja de tener un pensamiento Egocéntrico e inicia a cerrar la brecha que existe con el "otro". El "otro" pasa a ser un ser humano valorado.

Cuando un líder trabaja en si mismo y conquista el Reino del Perro recibe el *Permiso* y todo cambia. El Reino del Perro tiene un ambiente muy diferente al del Reino de la Hiena. Las personas empezarán a hacer y a entregar más allá de su obligación. Empezarán a seguir al líder porque así desean hacer, nadie necesitará obligarlos por medio a cargos jerárquicos. Esto ocurre porque el líder empieza a influir en las personas por medio al *relacionamiento* y no simplemente con el cargo.

*Relacionamiento* y *Escuchar* son palabras claves en el Reino del Perro.

## Las Ventajas del Reino del Perro

Existen muchas ventajas en el Reino del Perro porque el foco en la gente genera nuevas nuevas oportunidades para liderazgo.

### 1. El trabajo y el ambiente son más agradables.

Se crean relaciones y el líder influye por medio a interactuar positivamente en vez de usar el poder del cargo. Este cambio en actitud genera un cambio positivo en el ambiente de trabajo. El ambiente de trabajo se vuelve más liviano, más alegre y más amistoso. Las personas dejan de tener miedo del jefe y a temer los unos a los otros. Miedo es el sentimiento preponderante en el Reino de la Hiena. En el Reino del Perro las personas empiezan a simpatizar uno con el otro pues viven más relajadas y así como el líder valoran a la gente del equipo.

### 2. Aumenta el Nivel de Energía.

Que ocurre cuando tenemos miedo? Nos pasamos pensando e imaginando escenarios negativos. Esto es una de las grandes distracciones en el Reino de la Hiena. En el Reino del Perro la gente se puede enfocar en el trabajo y por lo tanto la energía aumenta. La energía emocional es positiva y colaborativa. Cuando el Líder Perro invierte tiempo y esfuerzo para crear relaciones positivas está generando energía para todo el equipo. Cuando las personas tienen energía están dispuesta a dar más y a trabajar mejor.

### 3. El Líder en el Reino del Perro - abre canales de Comunicación.

Una de las cosas que los Líderes Perro hacen bien es *escuchar*. Escuchar de forma atenta e interesada.

*“Sobretudo los buenos líderes son abiertos. Ellos van hacia arriba, abajo y alrededor de sus organizaciones para alcanzar y conectarse con las personas... Ellos son mas informales, claros y directos”* Jack Welch.

El líder que conquista el Reino del Perro crea un clima de trabajo donde las personas empiezan a trabajar juntas dentro de un espíritu de comunidad y comunicación abierta entre todos. Durante el viaje vimos también “Los Cuatro Niveles de Escucha”. El líder va aumentando su capacidad de escucha a medida que lo hace con la mente abierta, el corazón abierto y la voluntad abierta.

#### **4. El Líder se enfoca en el Valor de cada Persona.**

Todos los grandes líderes valoran a las personas y levantan el valor que tienen las personas en sus organizaciones.

*“Vea bien, cuando hay peligro, un buen líder toma el frente. Pero cuando hay celebraciones, un buen líder queda al fondo del salón. Si quieres tener cooperación de los seres humanos a tu alrededor, haz con que ellos se sientan importantes. Y lo haces esto por medio a ser humilde” Nelson Mandela.*

#### **5. Genera y alimenta la Confianza**

La *confianza* es la base del Reino del Perro. Si somos íntegros podremos desarrollar *confianza*. Cuanto más *confianza* desarrollamos más fuerte serán las relaciones. Cuanto mejores sean las relaciones mayor serán las posibilidades de que un líder reciba el *permiso* para liderar. Es un proceso de construcción que demanda tiempo, energía y debe ser hecho de forma intencional. La *confianza* se requiere para que las personas se sientan seguras para crear, compartir, preguntar, intentar, innovar y arriesgar. Sin *confianza* el liderazgo es débil y el trabajo en equipo se vuelve imposible.

## Los Desafíos en del Reino del Perro -

### 1. El Liderazgo basado en Relaciones puede ser confundido como “debilidad” por algunos.

Algunos líderes quieren ir directamente a la Conquista del Reino del Búfalo, a dar resultados y formar equipos sin haber conquistado el Reino del Perro. Las personas que intentan saltar Reinos sin conquistarlos quedan atrapados en el Reino de la Hiena.

Por otro lado los líderes que inician construyendo relacionamiento fácilmente llegan a conquistar el Reino del Perro, donde reciben el permiso para liderar. Pero si se quedan nada más enfocados en eso nunca tomaran el camino hacia la conquista del Reino del Búfalo, el reino de los resultados, de la formación de equipos. Todo progreso es cambio y para poder conquistar el siguiente reino el líder cambia su forma de pensar y ver su rol.

### 2. Estar atascado en el Reino del Perro puede ser frustrante para las personas que son categorizadas como “altamente productivas”.

Las personas que buscan resultados y que son altamente productivas son personas que quieren producir rápido y ahora. El construir relaciones toma tiempo y se necesita colocar esfuerzo. Las personas altamente productivas no tienen paciencia para realizar la construcción, pero esta es fundamental y necesaria. Liderazgo no es Management, se trata de personas y no podemos progresar en liderazgo sin formar las relaciones solidas.

### 4. El Reino del Perro exige Apertura y Transparencia.

“La característica más esencial del liderazgo no es la perfección sino la credibilidad. Las personas deben poder confiar en ti.” John C. Maxwell.

Para desarrollar relaciones autenticas el líder también necesita ser autentico. El líder deber admitir sus errores. El líder debe reconocer que no sabe todo y que necesita de un equipo. En otras palabras, debe ser autentico y transparente. Esto obviamente significa estar en un espacio de vulnerabilidad y por eso muchos líderes no logran pasar del Reino de la

Hiena al Reino del Perro. El Ego nuevamente es nuestro problema en este caso.

## **5. En el Reino del Perro se comprende que todos venimos en “paquete”.**

Henry Ford decía *“porque tengo que lidiar con toda la persona cuando en realidad nada más quiero una mano, una mano de obra”*

Muchos líderes quieren relacionarse con las personas únicamente en lo que se refiere al trabajo y a lo profesional. Pero la realidad es que las personas vienen integradas en una única pieza... el líder recibe todo el “paquete” incluyendo sus defectos, debilidades, problemas de salud, manías, etc. Buenos líderes entienden que el centro del liderazgo se trata de tener que lidiar con un ser humano completo y complejo.

Buenos líderes son capaces de mirar y aceptar estas verdades, ver los defectos de las personas y tratarlas con benevolencia, con un espíritu de gracia y verdad. El Líder Perro no evita los problemas, sino que intenta resolverlos. No puedes tener una cosecha sin arar la tierra, no puedes tener una lluvia y no aceptar los truenos y rayos. Líderes Perro entienden que el conflicto es parte del camino y del progreso. El Líder Perro sabe que mientras existan seres humanos existirán también problemas y desafíos. Las personas no son maquinas.

### Reino del Búfalo - Ejemplo - Equipos - Resultados.

El Reino del Búfalo representa aquellos líderes, aquellos seres humanos, que por medio a su desarrollo interno percibieron que su rol se trata de juntar a las personas, formar equipos y ser el encargado de que siempre el equipo este en primer lugar. En el Reino del Búfalo siempre se habla de “nosotros”. Este Reino esta aun más distante del Sistema de Pensamiento Egocéntrico de la Hiena.

Nadie puede fingir estar en Reino del Búfalo. O realmente el líder da resultados y contribuye a los objetivos concretos de una organización y forma equipos, o no. Un líder puede fingir estar el en Reino del Perro y a menudo vemos exactamente eso cuando llegan época de elecciones para puestos gubernamentales (o de otras organizaciones). Los candidatos abrazan a niños, a ancianos, sonríen y parecen tener buenas relaciones con todos. En muchos casos están fingiendo de forma poco integra estar en el Reino del Perro. Sin embargo, una vez que logran el puesto caen inmediatamente a su verdadero reino, el de la Hiena. No obstante, nadie puede fingir estar en el Reino del Búfalo pues los resultados son medibles, el ejemplo que el mismo líder da es claro y consistente.

Algunas personas jamás hacen la transición del Reino del Perro hacia la conquista del Reino del Búfalo, el reino donde se exige ser el Ejemplo. Las personas que no logran conquistar el Reino del Búfalo en muchas ocasiones tienen deficiencias de auto-disciplina, deficiencias de habilidades organizaciones o de conocimiento para producir. Sin embargo, si queremos conquistarlo necesariamente debemos ser ejemplo de lo que pedimos al equipo.

# Las Ventajas del Reino del Búfalo

## 1. Credibilidad.

Peter Drucker decía *“Hay dos tipos de personas en los negocios: aquellos que dan y producen resultados y aquellos que dan explicaciones de porque no se lograron resultados”*.

Los Líderes Búfalo no solamente hablan sino que viven lo que predicán, ellos dan resultados concretos y se transforman en un modelo de desempeño y dejan de nada más demostrar potencial para generar resultados concretos. Lideran por medio al ejemplo y sus habilidades para generar resultados tiende a callar a los críticos y empieza a construir su reputación.

La Credibilidad del Líder Búfalo en Producción se puede resumir en una palabra: **Ejemplo**.

*“Puedes emitir todos los memos y dar todas las charlas motivacionales que quieras, pero si el resto de la gente en tu organización no te ve colocando lo mejor de ti mismo todos los días, ellos tampoco lo harán”* General Colin Powell.

## 2. Marca el standard a otros de forma visual.

El ejemplo y el acto de modelar tiene una importancia fundamental en este Reino. Todos los mamíferos aprendemos de lo que vemos y por eso las personas buscan modelos. Nuestro cerebro está diseñado para que imite lo que ve. Por eso un líder siempre debe primero vivir lo que dice, dar el ejemplo.

En las aldeas de la India muchas personas buscan guía con el *guru* de la aldea. Y lo visitan para todo tipo de dudas, desde temas de salud, consejos, etc. Se cuenta que una vez fueron un padre y una madre con su hijo de 10 años a visitar al guru de la aldea y le dicen:

- Nuestro hijo tiene un serio problema de alimentación. Se pasa comiendo dulces y no sabemos más que hacer. No quiere entender que esto le hará mal. Nos puedes ayudar por favor a resolver este problema?

El guru piensa por un momento y les dice:

- Vuelvan dentro de 3 meses y les podré ayudar.

Los padres no entendieron las razones de porque deberían volver en tres meses pero aceptaron y se retiraron. Luego de 3 meses volvieron pidiendo la misma cosa y el *guru* les dice:

- Ahora si les puedo ayudar... y le empezó a hablar al niño y este comprendió y aceptó dejar de comer dulces.

Los padres muy agradecidos sin embargo preguntaron:

- Porque nos pediste volver en 3 meses y no nos ayudaste antes?

- Porque hace 3 meses yo también estaba comiendo muchos dulces y por lo tanto no podía decir nada a este niño... En estos meses cambié mi dieta para recién después poder hablar con el niño.

### **3. Claridad y Realismo para la Visión.**

Buenos líderes están constantemente comunicando la Visión de la organización. Lo hacen de forma clara, creativa y continuamente. Pero además comunican la visión por medio a la acción y esto ayuda a las personas a entender la Visión de forma concreta y clara. Cuando los seguidores logran ver resultados positivos y ver que los objetivos se alcanzan entonces llegan a tener una comprensión más clara de lo que significa trabajar hacia la Visión.

### **4. Se resuelve una multitud de Problemas.**

Muchos gerentes quieren resolver problemas por medio a sistemas o por medio a contratar a consultores para que resuelvan los problemas. Sin embargo, buenos líderes no puede delegar la resolución de los problemas a otros. Tienen que ser activos en superar obstáculos, apagar incendios, corregir errores y dirigir al equipo. Líderes Búfalo lo hacen y su efectividad se vuelve contagiosa y se la pasa a todo el equipo. La productividad empieza a resolver muchos problemas, más de lo que cualquier consultoría o gerenciamiento podría lograr.

*"Nada construye más auto-estima y auto-confianza que los logros"* Thomas Carlyle

Las personas preguntan que viene primero: la moral alta o la productividad? Y es cierto que la alta moral estimula la producción, pero si no tenemos resultados muy pronto la moral caerá. Logramos resultados y la moral se mantiene alta y crece. Los líderes Búfalo siempre tienen un impacto positivo en sus equipos. Líderes que no logran dar resultados siempre terminan perjudicando y bajando la moral a sus equipos.

Organizaciones que son lideradas por líderes Búfalo (que mantienen el Reino del Perro) son muy difíciles de ser vencidas pues tienen buen clima, energía, alta efectividad, alta producción y por lo tanto alta moral. Como el Reino del Perro continúa conquistado el ambiente es positivo y agradable.

## **5. Base para la construcción de Equipos.**

Cuando conquistamos el Reino del Perro establecemos relaciones y conocemos a la gente. Al momento en que conocemos a la gente también identificamos sus fortalezas y debilidades. La capacidad de formar equipos de alto desempeño se da únicamente conociendo las fortalezas de cada uno y haciendo con que se apoyen sobre esta. Un buen líder desarrolla las fortalezas específicas de cada persona en su equipo. Cada persona es diferente, cada persona es valiosa y necesita un líder que lo conozca y ayude a identificar sus fortalezas y a desarrollarlas para sí mismo y para el equipo.

Los líderes Búfalos atraen personas a sus equipos - algunas de esas personas son buenas, otras promedio y algunas son inadecuadas. Todos quieren estar en un equipo de un Líder que está conquistando el Reino del Búfalo. El trabajo del líder es saber reclutar correctamente y la buena noticia es que cuando eres un Líder Búfalo tu ya sabes como se ve y como se siente el ser productivo.

Pero recordemos algo: si no logramos conquistar el Reino del Búfalo no atraeremos y no lograremos mantener personas talentosas en nuestro equipo. Un buen líder tiene que necesariamente conquistar el Reino del Búfalo, no se puede quedar nada más en buenas relaciones (Reino del Perro).

## **Los Desafios en el Reino del Búfalo.**

### **1. El hecho de ser productivo puede hacernos pensar que estamos ejerciendo liderazgo cuando en realidad no.**

Todos los buenos líderes son productivos. Sin embargo, es posible ser productivo y no ser un líder. El éxito personal, el producir individualmente, no siempre se traslada a crear un equipo de éxito. Liderazgo no se define únicamente por los resultados sino en que una persona hace con otros y para otros. El buen liderazgo nunca se basa en lo que una persona hace para si misma, aunque sea productivo.

Existe muchas personas productivas que no tienen ningún deseo o habilidad para liderar a otros. En otras palabras, existen hienas productivas! Organizaciones alrededor del mundo cometen el error de colocar a individuos hienas altamente productivos en posiciones de liderazgo y luego ven como fallan en liderar.

### **3. El Reino del Búfalo requiere tomar decisiones difíciles.**

El camino hacia la conquista de los Reinos del Liderazgo es cuesta arriba. "Estar dispuesto a tomar decisiones. Esta es una de las características más importantes en un buen líder".

#### **En el Reino del Búfalo necesitamos tomar decisiones difíciles:**

- Tener éxito antes de intentar ayudar a otros a tener éxito.
- Ponerme un alto standard para mi mismo, más alto de aquel que pido a los demás.
- Hacerme responsable hacia los otros y dar cuentas.
- Marcarme objetivos específicos y alcanzarlos.
- Aceptar mi responsabilidad individual por los resultados.
- Admitir mis errores de forma rápida y humilde.

- Pedir a otros únicamente aquello que ya me exigí a mi mismo.
- Evaluar el éxito basado en resultados, no en intenciones.
- Decidir quien estará y quien debe dejar de estar en el Equipo.

#### **4. Conquistar el Reino del Búfalo solo se da realmente si no perdemos el Reino del Perro y lo mantenemos como base de todo.**

Existe una gran tentación para líderes que están trabajando para conquistar el Reino del Búfalo de ser negligentes con las relaciones. Algunos pasan a olvidarse de las personas intentando llegar a mayores y mejores resultados. Sin embargo, si un líder toma esta actitud por mucho tiempo lo que ocurrirá es que perderá el Reino del Perro y de repente se verá de vuelta en el Reino de la Hiena. Liderazgo se basa en las personas, en relaciones, en cuidar y servir a las personas mientras se producen los resultados.

### Reino del Leon - "Los Otros" - Empoderamiento - Legado.

Líderes que continúan creciendo y que son efectivos comprenden que aquello que los llevó a conquistar los reinos anteriores no será suficiente para llevarlos a conquistar el siguiente reino. Nuevamente es necesario cambiar de forma de pensar. Y cambiamos de forma de pensar cuando percibimos una nueva realidad, cuando vemos el mundo y la vida de una forma diferente una vez más. Estos líderes entienden que aquello que hace con que cada vez sean mejores es el continuo cambio y crecimiento. La conquista de cada reino exige del líder un cambio de paradigma y un cambio en la forma en que lideran.

En el Reino del Búfalo el foco está en dar resultados y ser el ejemplo. La habilidad de crear un equipo, departamento o empresa altamente productiva indica un nivel superior de liderazgo comparativamente a la mayor parte de las personas. Pero para conquistar el Reino más alto de liderazgo, aquel donde se crean organizaciones de elite, los líderes necesitan hacer la transición a ser Empoderadores de otros líderes.

Buenos líderes en el Reino del Leon invierten el tiempo, energía, dinero y pensamiento en hacer crecer y transformar a los otros en líderes.

Peter Drucker decía:

*"tomar la decisión correcta con relación a personas es la mejor forma de controlar correctamente una organización. Estas decisiones revelan cuan competentes realmente son los gerentes, cuales son sus valores y si realmente toman sus trabajos seriamente. Ejecutivos que no hacen el esfuerzo de tomar las decisiones correctas con relación a las personas están más que arriesgando tener un performance pobre, están arriesgando perder el respeto de sus empresas."*

Los líderes que actúan en el Reino del León cambian su enfoque de producción hacia desarrollar el potencial de las personas. Según John Maxwell los líderes que reproducen a otros líderes colocan 20% de su enfoque en temas administrativos y de producción mientras que invierten 80% en desarrollar y liderar a otros. Esto puede ser un cambio difícil para personas de alta productividad acostumbradas a meterse en todos los detalles o de involucrarse en toda la operación, pero este cambio puede revolucionar una organización y darle un futuro mucho más prometedor.

## **Las Ventajas del Reino del León - Enfoque en “Los Otros” y Desarrollo de Personas.**

Cuando nos volamos capaces de liderar personas en el Reino del León las ventajas del Liderazgo se vuelven cada vez más fuertes y el potencial de la organización crece dramáticamente. Veamos aquí los principales beneficios de conquistar el Reino del León.

### **1. El enfocarse sinceramente en “Los Otros” y Desarrollar Personas te destaca de la mayoría de los otros Líderes.**

La mayor parte de los líderes buscan como hacer crecer sus organizaciones, sus empresas. Normalmente se enfocan y ponen su atención en el Reino del Búfalo como meta final, o sea, trabajo para aumentar la producción. Pero ese no es el enfoque que nos dará los resultados más excelentes. Como se hace crecer una empresa? Por medio a hacer crecer a las personas que trabajan en la empresa! Y si *realmente* queremos expandir la organización debemos enfocarnos en construir más líderes.

Jim Blanchard, líder de una de las organizaciones (Synovus) elegida en el pasado como el mejor lugar para trabajar en Estados Unidos, dice:

*“Tomamos la decisión hace veinte y cinco años atrás de que... no cometeríamos el error de poner a personas en un trabajo sin prepararlas y sin invertir en entrenamiento. Entrenar y preparar líderes, enseñando las bases del liderazgo y estimulándolos a buscar su más alto potencial de liderazgo fue la mejor inversión que hicimos. Lo que aprendimos fue que desarrollar líderes es probablemente el beneficio más importante de esta empresa. Cuando las personas se dan cuenta que aquí invertimos en transformarlos en líderes esto pasa a ser más importante que el dinero que ganan.”*

## **2. El Liderazgo que se enfoca en Desarrollar Personas asegura que el Crecimiento puede ser Sostenible.**

*“El verdadero test para tu Liderazgo no es lo que pasa cuando tu estás ahí, sino lo que pasa cuando tu no estás”*

Nunca olvides que Liderazgo es el arte de ayudar a las personas a cambiar y de pasar a ser lo que creen ser a lo que realmente pueden y deben ser, a realizar su potencial como ser humano!

## **3. El Liderazgo en el Reino del Leon Empodera a las Personas a realizarse como Líderes.**

**Liderazgo en el Reino el Leon se trata de transformar a las personas.**

*“Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, a aprender más, a hacer más, a transformarse en más, entonces eres un líder” John Quincy Adams.*

#### **4. El Liderazgo en el Reino del Leon Empodera al Líder a liderar más ampliamente.**

Muchos líderes no quieren dividir el liderazgo o dividir la responsabilidad con otras personas, porque no quieren perder poder. Sin embargo, cuando el líder comparte el poder y permite que otros también asuman el liderazgo, logra obtener algo que solamente puedes lograr por medio a desarrollar a otros: Tiempo! Y el líder que conquista el Reino del Leon utiliza el tiempo para hacer cosas más importantes como pensar, buscar las visiones para la empresa, innovar y desarrollar Estrategia. Recuerda Estrategia es el Arte del Líder.

#### **5. El Reino del Leon genera mayor satisfacción Personal.**

*"El propósito de la vida no es ganar. El propósito de la vida es crecer y compartir. Cuando miras atrás y ves todo lo que as hecho en la vida, tendrás mayor satisfacción de como contribuiste a la vida de otros y no de la veces que las has vencido o derrotado"* Harold Kushner

*"Lo que cuenta en la vida no es el mero hecho de haber vivido. Son los cambios que hemos provocado en las vidas de los demás lo que determina el significado de la nuestra"* — Nelson Mandela

Ayudar a otros a crecer y desarrollarse trae más gozo, satisfacción y energía a un líder. Si logramos llegar a ser líderes que conquistan el Reino del Leon crearemos un sentido de comunidad donde las victorias son celebradas por todos, la gratitud es evidente, la lealtad es compartida. El Reino del Leon es el reino más hermoso y más dulce que un líder puede alcanzar.

## **Los Desafios del Reino del Leon.**

**Conquistar el Reino del Leon requiere mayores niveles de Madurez y de Habilidad.**

Existe una razón de porque muchos líderes no desarrollan personas. Porque no es fácil! Y no existe garantía de que funcionará. Muchos líderes tienen malas experiencias de invertir en personas y que luego no resulte. A veces invertimos en las personas, le damos lo mejor, y nada pasa. En otras ocasiones las personas reciben lo que das y no te devuelven con resultados o lealtad. Y a veces das lo mejor a alguien y esta persona se transforma en una estrella y luego se va a trabajar a otra empresa! Que puede ser peor que eso?

Aunque existen desilusiones pensemos nada más cuales serian los resultados de que no invirtamos en la gente y ellos se queden trabajando para la empresa? Si pensamos bien nos daremos cuenta de que tenemos nada más una opción como líderes si es que realmente queremos alcanzar nuestro máximo potencial en liderazgo y conquistar el Reino del Leon: tenemos que invertir en las personas.

El desarrollo de personas requiere un alto nivel de madurez así como un alto nivel de habilidades. Eso impide que muchos líderes conquisten este Reino. **Aquí algunos de los principales motivos que impiden que conquistemos el Reino del Leon:**

- 1. Estar centrado en si mismo (Egocentrismo) puede causar de que un líder sea negligente al momento de desarrollar personas.**

Madurez es la habilidad de pensar más allá de nosotros mismos, ver las cosas desde otra perspectiva que no sea la nuestra, y colocar las necesidades de los otros arriba de las nuestras. El egocentrismo impide que las personas puedan llegar a este nivel de madurez. Si bien el líder va progresivamente dejando el ego de lado para conquistar los reinos, es aquí en el Reino del Leon donde definitivamente el líder se enfoca en los otros.

“Cuando te transformas en un líder tienes que abrir mano del derecho de pensar en ti.” La conquista del Reino del Leon requiere de un líder que reconozca que ahora tiene la autoridad para servir a las personas en una forma especial y que necesita ejercitar esa habilidad. No lo podremos hacer si tenemos una actitud egocéntrica, resquicios del Reino de la Hiena.

## **2. La Inseguridad puede hacer con que Líderes se sientan Amenazados al momento de Desarrollar Personas.**

No importa cuan competente sea una persona, si sufre de inseguridad personal no logrará conquistar el Reino del Leon. Líderes inseguros continuamente sabotean a si mismo y a los otros. Y como un líder inseguro está continuamente preocupado por su posición y por su imagen difícilmente logra invertir en otras personas. Esto ocurre porque un líder inseguro tiene miedo que alguien más tomará su puesto. Por esta razón los líderes que no resuelvan sus inseguridades personales difícilmente conquistaran el Reino del Leon y les será difícil inclusive conquistar el Reino del Perro.

### **• Ego**

Líderes Leon saben que ellos no tienen todas las respuestas. Ellos reconocen que el éxito siempre surge del trabajo en equipo. El éxito ocurre cuando cada miembro del equipo hace su parte y juega apoyando en sus fortalezas. El líder Leon por lo tanto no intenta responder a todas las preguntas y tampoco intentan tomar todas las decisiones. Su objetivo no consiste en hacer con que los demás piensen que el (o ella) es una estrella. Su objetivo principal es hacer con que su equipo piense que ellos en conjunto pueden tener éxito y ser la estrella, trabajando en equipo. La conquista de este Reino se basa claramente en la conquistas anteriores del Reino del Perro y del Búfalo, sin abandonarlos en el camino.

Como podemos saber si nuestros egos se interponen en nuestro camino hacia la conquista del Reino del Leon? Pensemos que ocurre en estas situaciones cuando nos juntamos con nuestros equipos:

- Tu equipo comparte sus ideas y pensamientos libremente?
- Normalmente las mejores ideas no son las tuyas?
- Si a menudo contribuyes con tus ideas, la discusión rápidamente se mueve de tu idea hacia la mejor idea - y tu te sientes cómodo con esto?

Y que ocurre cuando tu equipo tiene logros?

- Cuando tu equipo tiene éxito, todos los miembros del equipo reciben el crédito por el logro?
- Existe un orgullo compartido por el logro del equipo como un todo?
- Cuando las cosas van mal, tu personalmente asumes gran parte de la responsabilidad?

Si podemos responder "Si" a las preguntas arriba entonces el ego probablemente no es un problema. Si respondemos "No" a gran parte de las preguntas, cuidado pues el ego puede estar siendo una barrera para nuestro crecimiento y para nuestro equipo. Un Líder seguro permite que su equipo se lleve el crédito. El líder Leon se alegra genuinamente cuando los otros tienen éxito. El éxito de los otros es también su éxito.

#### • **Control**

Trabajadores inseguros intentan hacer lo mínimo pues tienen miedo de equivocarse. Los líderes inseguros sin embargo manejan su inseguridad de otra forma. Ellos se apoyan en el control. Ellos creen que si controlan todos los detalles (micro-management) de su gente entonces ellos pueden evitar de que existan errores.

Infelizmente estos líderes inseguros no comprenden que el crecimiento y el progreso únicamente ocurre por medio a aceptar ciertos riesgos. Buenos líderes van hacia adelante, aceptan de que cometerán errores y ellos esperan lo mismo de su gente.

“Líderes son pioneros - personas que están dispuestas a ir hacia lo desconocido. Son personas que están dispuestas a aceptar los riesgos, innovar y experimentar para encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.” Para poder conquistar el Reino del Leon tienes que aceptar dicha actitud y dejar de intentar controlar a los otros.

Ya que no puedes impedir que errores ocurran la actitud correcta es saber que cada error es una oportunidad para aprender. Esa es la única forma en que los errores pueden ser útiles. Ayuda a tu equipo a aprender de los errores.

*“El rol de un líder no es controlar a su gente o estar al tanto de todos los detalles, pero sino más bien guiar, energizar e incentivar”* Jack Welch.

- **Confianza**

*Confianza* es el sentimiento que liga y une a todos los buenos equipos.

Líderes inseguros no confían en los otros, y tampoco generan confianza de los otros hacia su persona. Como resultado líderes inseguros no invierten en las personas y por lo tanto no pueden conquistar el Reino del Leon. Como líder nunca debemos de dar por descontado la *confianza*.

Si queremos transformarnos en Líderes que Desarrollan Personas necesitaremos necesariamente *confiar* en las personas y ganarnos su *confianza*. No hay otra manera de tener éxito en este Reino.

### **3. El enfocarse en el Corto Plazo puede impedir que un Líder comprenda la necesidad de Desarrollar a Personas.**

Es más fácil hacer tu mismo y no dedicar tiempo para desarrollar a otros para que aprendan. Pero esa es una perspectiva a corto plazo. Debemos mirar el largo plazo e invertir en personas.

#### **4. Falta de Compromiso puede impedir que un Líder no haga el duro trabajo de Desarrollar a Personas.**

Prácticamente cualquier persona puede usar su cargo para imponer su voluntad. Muchos pueden liderar por medio a crear buenas relaciones. Pocos pueden ser productivos y armar equipos para alcanzar un objetivo. Pero muy pocos son capaces y tienen deseos de desarrollar a otros para que estos, los miembros de su equipo, se transformen en líderes. Esa es la razón de porque la mayor parte de los líderes solamente lideran a *seguidores*.

Cualquiera que pueda relacionarse bien con otras personas, producir personalmente y comunicar una visión es capaz de atraer a *seguidores*. Sin embargo, atraer, desarrollar y liderar a otros líderes es mucho más difícil. Y la mayoría de los líderes no están dispuestos a hacer el tremendo esfuerzo que implica el desarrollar, guiar y liderar a otros líderes.

En el mundo del Reino del Leon, el Desarrollo de Personas, el crear a otros líderes, es el objetivo de cada líder Leon. Ellos están dispuestos a entender que su trabajo es desarrollar personas que puedan tomar y ocupar en el futuro su puesto y hacer el trabajo inclusive mejor que ellos. Cuando esto ocurre la organización gana y el líder Leon tendrá adelante suyo muchas más oportunidades. Una organización que se mueve en el Reino del Leon valora esta actitud, la reconoce, la fomenta y premia.

***Si deseamos realmente llegar al Reino del Leon y conquistarlo debemos considerar estos pasos:***

##### **1 - Reclutamiento - Encuentre a las Mejores Personas posibles.**

Reclutamiento es la primera y más importante función en el desarrollo de personas y en la creación de grandes empresas y organizaciones. Tenemos que ser líderes para reconocer a otros potenciales líderes y reclutarlos para tu empresa. Este es un punto muy importante pues si no sabemos como se ve un líder, o como se ve un líder potencial, difícilmente podremos encontrarlo o identificarlo.

## **2. Posicionamiento - Colocar las Personas Correctas en el Lugar Correcto**

*“Cuando inicié mi trabajo como coach las personas me decían para colocar mis mejores cinco jugadores en los juegos de basketball. Pero luego aprendí que esa no era la formula del éxito. No era colocando los mejores cinco jugadores que lograría con que seamos campeones. Más bien el secreto estaba en colocar los cinco jugadores que harían el mejor trabajo en equipo. Ganamos campeonatos porque pusimos a los jugadores para jugar como un equipo y no siempre eran los mejores jugadores” Red Auerbach (coach de los Boston Celtics y ganador de nueve campeonatos de la NBA)*

## **3. Equipar - Ayudar y Capacitar a Otros para Hacer el Trabajo Bien.**

*“La falla más frecuente que ocurre cuando se da una promoción a una persona consiste en no analizar y ayudar a la persona a entender que se necesita para el nuevo trabajo”. Peter Drucker.*

Como un líder equipa a las personas para hacer el trabajo y tener éxito? El método que lleva en cuenta el poder del ejemplo consiste de los siguientes pasos:

Paso 1 - Yo lo hago (competencia)

Paso 2 - Yo lo hago y tu estarás conmigo (demostración)

Paso 3 - Tu haces y yo estaré contigo (coaching)

Paso 4 - Tu lo haces solo (empoderamiento)

Paso 5 - Tu lo haces y alguien estará contigo aprendiendo (reproducción)

#### **4. Desarrollo - Enseñar a como Prosperar en la Vida**

Si la única cosa que estamos enseñando a un nuevo líder es como hacer bien su trabajo, en realidad no le estamos desarrollando para tener éxito, porque existe mucho más en la vida que el trabajo o una carrera. El Líder Leon tiene esto muy claro pues se enfoca en los otros de forma integral y completa.

*“El individuo lidera para que los otros que son liderados puedan desarrollar su potencial como seres humanos y así prosperar” Sócrates.*

#### **5. Empoderar - Dar las Herramientas para que las Personas tengan Exito**

*“El mejor ejecutivo es aquel que tiene sentido común suficiente para elegir las personas correctas para hacer lo que se desea, y el auto-control suficiente para no meterse en el camino mientras ellos hacen el trabajo”. Theodore Roosevelt.*

Cuando damos el trabajo a los líderes que estamos desarrollando necesitamos confiar en ellos, creer en ellos y pedirles cuenta de lo hecho. Confianza crea una unión poco común. Cuando tu confías en alguien entonces podrás empoderarlo y estarás dejando en sus manos una parte de ti mismo. Cuando ellos respondan de forma correcta y con resultados, esa vulnerabilidad que compartiste creará una relación aun más profunda y mayor confianza.

## **El mayor logro del Liderazgo se da cuando el Líder se transforma en un líder servidor y Trasciende.**

Raro es el líder que logra trascender de forma amplia. No solamente es la trascendencia la culminación de un camino de conquista de todos los Reinos del Liderazgo sino que exige un alto nivel de habilidad, amor y una cierta cantidad de talento natural en liderazgo. Se necesita mucho para lograr desarrollar otros líderes hasta el Reino del Leon; y es eso lo que hacen los verdaderos líderes que trascienden. La persona que logra conquistar el Reino del Leon y se transforma en un desarrollador de personas durante toda su vida, lidera tan bien por tanto tiempo que crean un legado de liderazgo en las organización donde sirve.

El verdadero Líder, aquel que trasciende, se destacan de todos los demás. Este líder está a un nivel superior y lleva el éxito a todos los lugares donde va. El liderazgo a esta profundidad transforma personas y organizaciones creando un ambiente que favorece a todos y su influencia trasciende su organización.

La mayor parte de los líderes que llegan a esta trascendencia lo hacen al final de su carrera y por medio a combinar la conquista de todos los Reinos del Liderazgo con el Propósito de una gran Estrategia de vida.

“

*Nadie tiene mayor amor que este, que uno ponga su vida por sus amigos.”*

*Jesus - (Juan 15:13)*