



# Libro Liderazgo de los mejores líderes

## Secretos comprobados para obtener el máximo rendimiento de usted y de otros

Brian Tracy  
AMACOM, 2010  
También disponible en: Inglés

---

### Reseña

Brian Tracy ofrece excelentes consejos para ayudar a los líderes a alcanzar el éxito. No sugiere nada terriblemente nuevo, pero su consejo es totalmente sólido: establezca metas, sea innovador, sea decisivo, motive a su personal y concéntrese en resultados. Este consejo tan popular ha convertido a Tracy en un autor de best sellers con 45 libros bajo su nombre, y aparentemente le ha dado permiso de citarse a sí mismo a voluntad. Tendrá que encontrar su propio balance al sopesar su consejo de ejercitarse y pasar más tiempo con su familia, contra su consejo de ir a trabajar temprano, quedarse hasta tarde y estar disponible los fines de semana, sin embargo esa es una verdadera reflexión del dilema del liderazgo moderno. En general, *BooksInShort* opina que los conceptos, sugerencias y recomendaciones de Tracy ofrecen un cimiento sólido para las bases del liderazgo en medio de los retos actuales.

### Ideas fundamentales

- Los tiempos son difíciles, pero hay oportunidades de negocio.
- Para aprovecharlas, necesita una meta completamente firme y clara.
- Su compañía necesita un fuerte liderazgo en este entorno.
- Los líderes capaces tienen una vida personal centrada y estable.
- Para ser efectivos, los líderes tienen que saber resolver problemas.
- Tienen que percibir las tendencias con anticipación y colocar a sus compañías en la posición correcta para aprovecharlas.
- Los líderes tienen que organizar sus limitados recursos de manera eficiente.
- Tienen que ser audaces visionarios que puedan convertir sus sueños en resultados prácticos y rentables.
- Para esto hay que motivar a los empleados a trabajar duro y a luchar por alcanzar metas significativas.
- Los líderes de calidad son modelos de conducta ejemplares para sus empleados.

### Resumen

#### Obstáculos y oportunidades

Estos son tiempos dinámicos de grandes retos y oportunidades para los empresarios y sus compañías. Para liderar en este ambiente difícil, aunque explotable, deben ocuparse verdadera y competentemente de siete conceptos básicos de liderazgo:

1. **“Establezca y alcance metas de negocio”** – Un negocio tiene que ver con ventas y ganancias. Apunte alto.
2. **“Innove y comercialice”** – Vender depende de atraer y retener clientes, así que desarrolle grandes productos y comercialícelos con poder y con estilo.
3. **“Resuelva problemas y tome decisiones”** – Esta es la esencia del liderazgo.
4. **“Establezca prioridades y enfóquese en tareas”** – De manera inteligente asigne los recursos de su compañía, incluidos los fondos, tiempo y personal para abordar asuntos de prioridad.
5. **“Sea un modelo de conducta para los demás”** – Sus empleados moldearán sus actitudes y actividades de acuerdo con lo que usted diga y haga.
6. **“Persuada, inspire y motive a otros para que lo sigan”** – Los líderes tienen que atraer seguidores.

7. **“Trabaje y obtenga resultados”** – Su carrera depende de eso.

“Estamos viviendo uno de los tiempos más difíciles en negocios y economía que hayamos experimentado en toda nuestra vida”.

Las organizaciones suben o caen con base en el liderazgo. Como líder, tendría que considerar lo que conlleva el liderazgo, particularmente porque, como dice la psicología, “usted se convierte en lo que piensa la mayor parte del tiempo”. El liderazgo es tan crucial que los investigadores han realizado más de 3.000 estudios tratando de definir sus rasgos fundamentales. Estos estudios identificaron 50 rasgos, de los cuales los siete más críticos son:

1. **“Visión”** – Esta es la característica más importante del liderazgo. Los grandes líderes pueden ver sobre el horizonte y planear el destino de sus organizaciones como corresponde. Los valores de su empresa pueden ayudarlo a imaginarse su futuro ideal. Use esa visión como la base para determinar la misión más adecuada de su compañía y para establecer las metas necesarias para hacerla realidad.
2. **“Valentía”** – Las organizaciones que temen asumir riesgos se estancarán. Por eso los líderes tienen que ser valientes, para poder hacer jugadas inteligentes y vencer a sus competidores. Los líderes conservan la calma durante las crisis.
3. **“Integridad”** – Esto es “la cualidad más respetada y admirada de líderes ... superiores”. Los líderes deshonestos envenenan a sus compañías. Como dijo el ex director ejecutivo de General Electric Jack Welch, “la falta de franqueza básicamente bloquea las buenas ideas [y] acciones rápidas ... es muy destructivo”.
4. **“Humildad”** – Los líderes necesitan “la seguridad y confianza” de ver el mérito en las aportaciones de otras personas. Los líderes con grandes egos con frecuencia no pueden ver las cosas de manera objetiva y son demasiado orgullosos para aceptar sus errores. Dichos líderes a menudo ponen a sus compañías en peligro. Ser humilde es señal de fortaleza, no de debilidad.
5. **“Previsión”** – Los líderes astutos pueden extrapolar información sobre el futuro al estudiar el presente. Detectan tendencias significativas y posicionan a sus empresas para explotar dichos desarrollos. Esta “ventaja de adopción temprana” es una superioridad en un ambiente competitivo.
6. **“Enfoque”** – Los grandes líderes centran su propia atención y dirigen la atención de sus empleados. Asignan sus recursos de manera específica para cumplir sus metas principales.
7. **“Cooperación”** – Los líderes deben tener la habilidad de trabajar con cualquiera, desde los más rezagados hasta los mejores productores. La regla 80/20 propone que “el 20% de su gente contribuye al 80% de los resultados”. Un líder debe mantener a ese 20% motivado y orientar al otro 80% para que haga más.

“El liderazgo es el factor más importante para el éxito o fracaso de una empresa o negocio”.

Para obtener la perspicacia que necesita para liderar a otros, usted debe desarrollar el auto-conocimiento. La mejor manera de explorar quién es usted es hacerse a sí mismo algunas preguntas directas y reflexionar sobre las respuestas. Considere: ¿Qué hace usted con excelencia? ¿Cuáles son sus mayores talentos y capacidades? ¿Qué es lo que más desea lograr? ¿Qué disfruta fuera del trabajo? Si fuera a morir en seis meses, ¿cómo cambiaría su vida? ¿Qué es lo que más le importa? Sus respuestas le ayudarán a fijar prioridades y enfocarse en lo que desea lograr. También pregunte y responda algunas preguntas de negocios sobre su compañía, tales como: ¿cuál es su verdadero negocio? ¿Cuál es el propósito principal de su empresa y su pericia más profunda? ¿Qué opinan sus clientes sobre su organización? ¿Qué hace a la empresa y sus productos tan especiales? ¿Qué se puede hacer inmediatamente para mejorar?

## Lecciones militares

Los líderes de negocio pueden aprender mucho de las estrategias que usan los grandes generales para alcanzar sus objetivos en el campo de batalla. La estrategia militar involucra ciertos principios importantes que puede adoptar para convertirse en un líder más fuerte. Estas reglas incluyen:

- **“El principio del objetivo”** – Su negocio tiene que tener metas sólidas y usted tiene que comunicar estas metas a todos sus empleados.
- **“El principio de la ofensiva”** – Vaya al ataque. En los negocios esto quiere decir “publicidad, promoción” y “comercialización” para aumentar las ventas de su compañía y enterrar a la competencia.
- **“El principio de la masa”** – Enfóque sus recursos donde la competencia sea más débil.
- **“El principio de la maniobra”** – Utilice producción y mercadotecnia que sean flexibles e ingeniosas.
- **“El principio de inteligencia”** – Conozca lo que están haciendo sus competidores.
- **“El principio de acción conjunta”** – Alcance las metas difíciles a través de un excelente trabajo en equipo.
- **“El principio de la unidad de mando”** – Su personal tiene que saber quién está a cargo.
- **“El principio de sencillez”** – Mientras más complicados sean los planes e indicaciones en su empresa, con menor efectividad lo seguirán sus empleados.
- **“El principio de seguridad”** – Proteja la fortaleza de su compañía. Realice planeación de escenarios para que su empresa esté preparada para cualquier eventualidad. Conserve las reservas adecuadas de efectivo.
- **“El principio de la sorpresa”** – En el ejército se utilizan los “multiplicadores de fuerza”, tales como ataques rápidos, para sorprender al enemigo. De la misma manera, su empresa puede actuar con rapidez para vencer a los competidores con mejores tácticas.
- **“El principio de economía”** – No desperdicie. Ponga a trabajar su cerebro para extender sus recursos financieros.
- **“El principio de la explotación”** – Utilice cualquier ventaja con el mayor poder posible.

“La planeación anticipada adecuada evita los malos desempeños”.

Los gerentes son responsables de siete funciones vitales y todas se pueden enseñar:

1. **“Planeación”** – Para organizar sus pensamientos y planes, escríbalos.
2. **“Organización”** – Desarrolle una lista completa de los componentes administrativos que tiene que tener para alcanzar sus metas.
3. **“Personal”** – La gente que contrata personal tiene un poderoso impacto en el éxito de su empresa.
4. **“Delegación”** – Conceptualice los proyectos importantes, establezca ambiciosos estándares de logro y después calendarice y asigne el trabajo.
5. **“Supervisión”** – El líder es responsable de los resultados, sin importar quién realmente haga el trabajo. “Supervisar mientras deambula” es también una buena manera de monitorear las actividades de sus empleados.
6. **“Medición”** – Las personas alcanzan sus metas con mayor facilidad cuando tienen métricas que evalúan su avance.
7. **“Información”** – La mayoría de los problemas organizacionales derivan de una mala comunicación. Asegure de que sus gerentes y empleados cuentan con la

información necesaria para hacer su trabajo.

“Las cosas que más importan nunca deberán estar a merced de las cosas que menos importan”. (Goethe)

El éxito de la gerencia depende de siete determinantes: “productividad”, “satisfacción del cliente”, “rentabilidad”, “calidad”, “innovación”, “desarrollo organizacional” y “desarrollo del personal”. Para crear un equipo de empleados capaces, que se puedan convertir en productores sobresalientes, “contrate despacio, despida rápido”. Es decir, tómese tiempo para contratar a la gente adecuada, pero deshágase rápidamente de cualquiera que se convierta en un problema. Reclute personas orientadas a resultados que lograrán más de lo esperado. Utilice la “regla de tres” para seleccionar a la persona adecuada para un puesto: hable con tres candidatos para cualquier puesto, entreviste a la persona que más le agradó tres veces, y reúnase con él o ella en tres diferentes lugares. Cuando lleguen al tema del sueldo, aplique la regla “las personas talentosas son gratis”: los mejores empleados compensan de sobra el costo de sus salarios.

“Las mejores compañías tienen los mejores líderes”.

Una vez que tenga a las personas adecuadas, organicélas en equipos eficaces que tengan las siguientes características:

- **“Metas compartidas”** – Todos los miembros del equipo entienden el principal objetivo del grupo y cómo trabajar con otros para alcanzarlo. Todos los miembros del equipo comparten los mismos estándares de desempeño importantes.
- **“Valores compartidos”** – Los miembros del equipo necesitan las bases de “creencias compartidas y principios compartidos”.
- **“Planes compartidos”** – Los miembros del equipo tienen que reunirse para discutir con todo detalle lo que planean lograr.
- **“Liderazgo claro”** – Todos los equipos necesitan un líder que esté a cargo, que lleve la batuta y dirija la acción.
- **“Evaluación y valoración continuas”** – Su equipo aprende de la retroalimentación constructiva y de sus propios errores.

## Cómo resolver problemas en 10 pasos

Muchos líderes encuentran solución a intrincados problemas siguiendo este plan de ataque:

1. Defina el problema con exactitud.
2. Considérelo desde varios ángulos. Pregunte, “¿qué otros asuntos son un problema?”
3. Re-examine el problema revisándolo una y otra vez.
4. Identifique las principales causas del problema.
5. Considere cualquier solución que elimine el problema. No se quede con una sola respuesta. Desarrolle varias soluciones para el mismo problema.
6. Hasta este momento ha examinado el problema en detalle, sus causas y algunas soluciones potenciales. Dado este arduo trabajo, ya está listo para decidir cuál es la mejor táctica y aplicarla.
7. Reúna a su equipo y distribuya tareas para resolver el problema de acuerdo con su solución seleccionada.
8. Establezca una fecha límite y haga un calendario para cumplirla.
9. Ponga su plan en marcha, pero tenga un segundo plan listo si el primero no funciona.
10. Regrese al problema más adelante para asegurarse de que lo ha eliminado. Si no, ponga el Plan B en marcha. Tenga un Plan B.

“La carrera no necesariamente se gana por rapidez ni la contienda por habilidad, pero es así como se apuesta”. (el escritor Damon Runyon)

Llevar una vida personal balanceada y ordenada le ayudará a ser mejor líder. Busque métodos prácticos para eliminar el estrés, la infelicidad y la falta de satisfacción. “Reinvéntese” de manera periódica. A menudo esto implica tomar una dirección completamente diferente en su trabajo. Tómese el tiempo que necesite para alcanzar la paz y la serenidad. A diario, tome la simple acción de apagarlo todo por un momento. Manténgase en silencio, tranquilo y en paz. Saboree el silencio. Utilice el tiempo que dedicaba a ver televisión para estar más cerca de sus seres queridos. Sea considerado con ellos y con usted mismo. Intente vivir una vida más sana. Coma mejor. Haga más ejercicio. Usted es especial y valioso. Trátese como corresponde.

## Sobre el autor

**Brian Tracy** es autor de 45 libros, entre ellos *Maximum Achievement*, *Speak to Win* y *Eat That Frog!* Es un conferencista popular que se presenta ante más de un cuarto de millón de personas anualmente. Como consultor ha trabajado con más de 1.000 compañías en 52 países.

---

---