



## LIDERAR(SE) PARA LIDERAR

NO HAY VISIÓN COMPARTIDA SIN CLARIDAD PERSONAL



*“Quien domina a otros es fuerte; quien se domina a sí mismo, es verdaderamente poderoso.”*

— Lao Tse

Cuando hablamos de liderazgo, la conversación suele girar en torno al equipo: cómo desarrollarlo, inspirarlo, alinear a las personas en torno a una visión compartida.

**Pero, ¿y el líder?** Poco se habla del primer ámbito que una persona necesita conquistar antes de poder liderar a otros: sí misma. Ese es el primer pilar del liderazgo: el compromiso con el propio desarrollo. La introspección, el autoconocimiento, la autogestión, la mejora y el aprendizaje constante del líder. Porque un líder que no se escucha, que no se revisa, que no se cuida ni se sostiene, termina liderando desde la frustración, el agotamiento o la reacción automática. Y eso, los equipos lo notan, se traslada al clima, a las relaciones, a la motivación y a los resultados. El máximo nivel de motivación que tiene un equipo es el de su jefe. Si el líder está preocupado, nervioso,

frustrado o desmotivado, el equipo lo estará aún más. Ese estado, se transmite al equipo como una losa y las personas, lo observan, lo sienten, lo interpretan. Y toda esa energía que el equipo pone para que los resultados lleguen, ¿dónde se recupera? ¿dónde carga el equipo la batería si el jefe no está para eso?

*¿Por qué todos los grandes ríos  
fluyen naturalmente hacia el mar?  
Porque el mar siempre está más bajo que los ríos.  
¿Cuándo se sienten miles de personas atraídas por una  
persona sabia?  
Cuando ella se coloca por debajo de ellos,  
siempre escuchando, respondiendo incansablemente a  
sus necesidades.  
Nunca ordena.  
Nunca obliga.  
Nunca manipula.  
Una persona así es siempre adorada.  
Porque trata a todos con amor y respeto,  
todos la aman y la respetan.  
— Lao Tse*

La verdad es que, durante años, creí tener clara la importancia del liderazgo en las empresas. Pero fue al entrar en consultoría cuando descubrí hasta qué punto el liderazgo es decisivo para que las organizaciones progresen.

Cada semana me encuentro con empresas muy distintas, pero los patrones se repiten. Algunas tienen líderes fuertes y humildes a la vez, coherentes, consistentes, capaces de aportar claridad, estrategia y orden. Personas que no necesitan mostrar que lo saben todo, que se atreven a decir “no sé” y buscan apoyo sin perder autoridad. Son liderazgos que sostienen el cambio, la dificultad y las tensiones inevitables del día a día.

Y luego están las otras. Las empresas sin liderazgo. Las que viven en el agobio, el desorden, donde nadie asume nada, todos culpan a algo o a alguien y el ruido tapa cualquier intento de avanzar. Se trabaja mucho, sí, pero el sistema no progresa... y las personas lo acaban pagando.



El liderazgo es lo que convierte la energía dispersa en dirección. Lo que une a las personas en torno a una visión compartida, las anima a apoyarse mutuamente y da sentido a su esfuerzo diario. Es el liderazgo, con mirada sistémica, el que distingue lo esencial de lo accesorio, el que ve lo que funciona y lo que no, el que despeja los obstáculos para que las cosas sucedan.

Sin liderazgo, nada ocurre. O, mejor dicho —como recordaba Peter Drucker—, tres cosas sí ocurren: fricción, confusión y bajo rendimiento.

El líder auténtico se compromete con su propio desarrollo, el desarrollo de los demás, la excelencia y la consecución de una visión audaz. Este líder equilibra la gestión del negocio actual con la exploración de nuevas oportunidades. Ejecuta los desafíos cotidianos de manera eficaz y eficiente mientras avanza hacia una visión estratégica enfrentando retos y adaptándose a los cambios del entorno. Así, el líder auténtico, profundamente conectado con la estrategia y el aprendizaje continuo, logra que tanto él como su equipo sean adaptables y estén preparados para mantener la relevancia de la empresa incluso en tiempos de cambio. El líder necesita comprender y comprometerse con las cuatro perspectivas del liderazgo:

1. **Liderazgo interior:** el compromiso con el desarrollo de uno mismo.
2. **Liderazgo relacional:** la capacidad de inspirar, alinear y desarrollar a los demás.
3. **Liderazgo organizativo:** Impulso hacia la mejora continua y la excelencia para maximizar el negocio actual.
4. **Liderazgo estratégico:** Orientación de la organización hacia la visión y la estrategia, fomentando el crecimiento en valor e innovación, y explorando nuevas oportunidades de negocio.

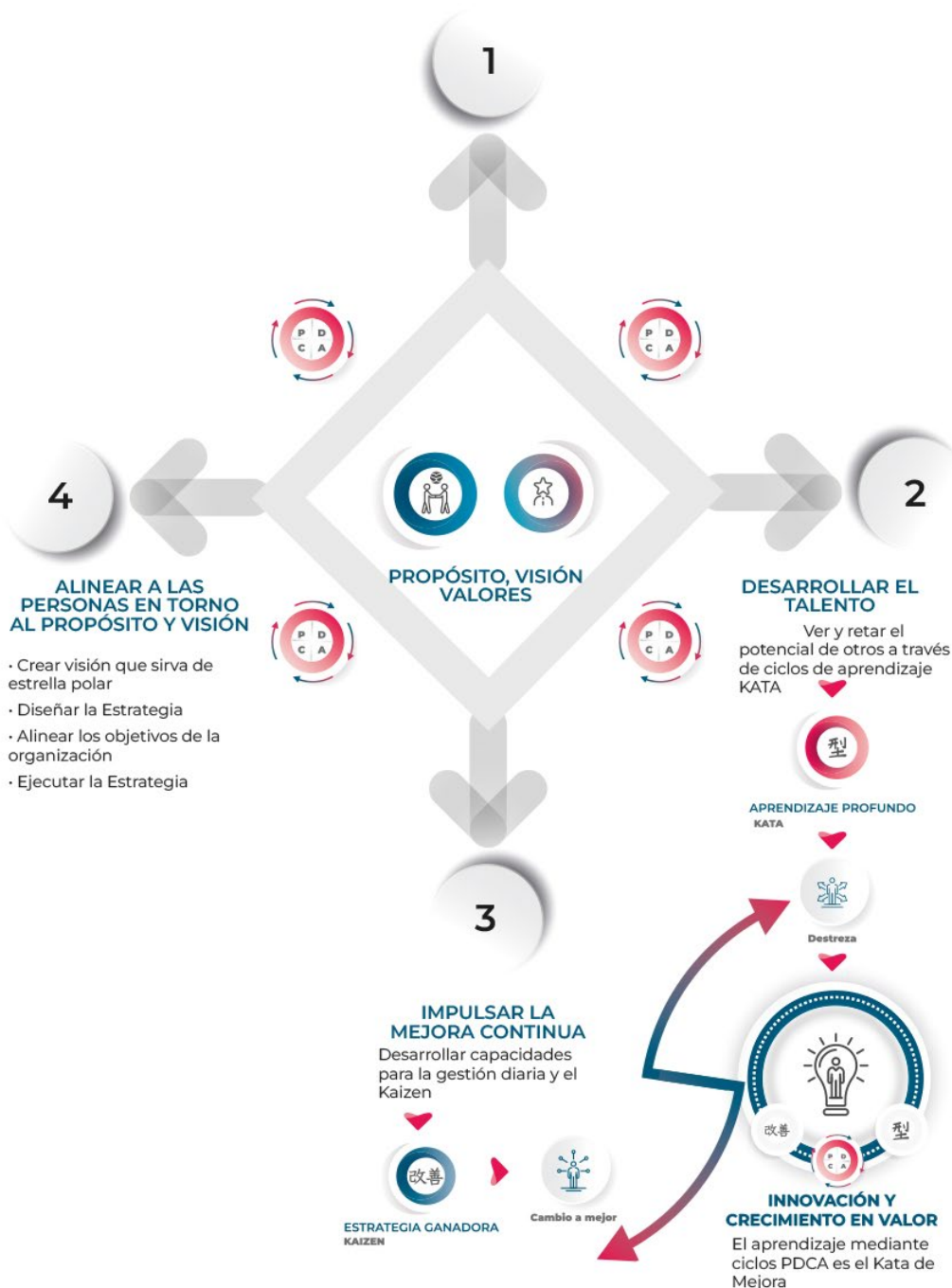
Hoy nos centramos en el primero. El más invisible. El más olvidado. Y, probablemente, el más decisivo. Liderarse a uno mismo es más profundo y más exigente que autocontrolarse. Es tener claridad sobre lo que nos mueve, identificar nuestras emociones, creencias y patrones de conducta, interpretarlo con honestidad, sostenerlo y gestionarlo uno mismo en vez de cargarlo en las mochilas de los demás.

Un líder que no se escucha, no puede escuchar. Un líder que no se entiende, no puede comprender. Un líder que no se regula, termina desregulando al equipo.



## COMPROMETERSE CON EL DESARROLLO PERSONAL

- Inspirar confianza
- Vivir el propósito y los valores
- Cambio a mejor a través de ciclos de aprendizaje



Nos encontramos a menudo con jefes —que no líderes— que, para sentirse productivos y valiosos, sustituyen la reflexión y el foco en la aportación de valor por hiperactividad. Siempre con prisa, siempre ocupados. No paran, no descansan... y no dejan parar ni descansar. Y de ahí viene el burnout y la desconexión de su equipo que se limita a cumplir, pero no se compromete.



Otros lideran desde el ego. No escuchan ni delegan; tampoco admiten que alguien cuestione su criterio. Necesitan controlarlo todo para calmar su propia inseguridad. Lo llaman exigencia, compromiso o excelencia, pero detrás no hay grandeza: hay miedo. Miedo a perder el control. Miedo a no estar a la altura. Algunos lo esconden tras una falsa humildad; otros, detrás de una fortaleza impostada. Pero solo ellos saben lo que cargan dentro, y solo ellos pueden —y deben— trabajarlo si aspiran a liderar con autenticidad e impacto.

**Para cultivar el primer pilar del liderazgo** hay que comprometerse. Con uno mismo, con su desarrollo, con su cambio a mejor, su propio Kaizen. Se trata de parar y pensar para luego poder actuar. Sin excusas. Y si uno solo no se ve capaz, lo propio es apoyarse en otros, pedir ayuda para ser más fuerte.

Como indica la cita taoísta: *“el cielo cubre sin egoísmo, la tierra sostiene sin egoísmo”*. Liderar desde el propio centro es, también, aprender a sostener sin imponer, a influir sin dominar, a inspirar sin necesitar reconocimiento. Del mismo modo, liderar sin base es construir sobre arena. Liderar sin equilibrio es contagiar desequilibrio. Cultivar el primer pilar es la base discreta y silenciosa sobre la que todo se apoya.

➡ ➡ **Porque si tú no estás bien, tu equipo tampoco lo estará.**  
**Y si tú no te lideras, ¿quién lo hará por ti?**



CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN  
QUE TRANSFORMAN LA EMPRESA  
CON ÉXITO  
**Guía Práctica**  
para Líderes Empresariales

Si estás pensando en dar un impulso a tu consejo y crees que podemos aportar, no dudes en ponerte en contacto con nosotros.

**CONTÁCTANOS**



**Sobre la Autora:**

**Iratxe Las Hayas Madariaga**

**Non-Executive Director, CEO, y Experta en Transformación**  
Con especial foco en Estrategia, ESG y Capital Humano

Más información sobre nuestros servicios de consultoría, charlas, conferencias y programa de formación y certificación de consejeros en **Smart Jidoka**. O escribenos: [info@smartjidoka.es](mailto:info@smartjidoka.es)

