

Colección Empresa

Formación de Líderes

Desarrollo integral de la persona



Francisco Sánchez Fuentes



Segunda
edición



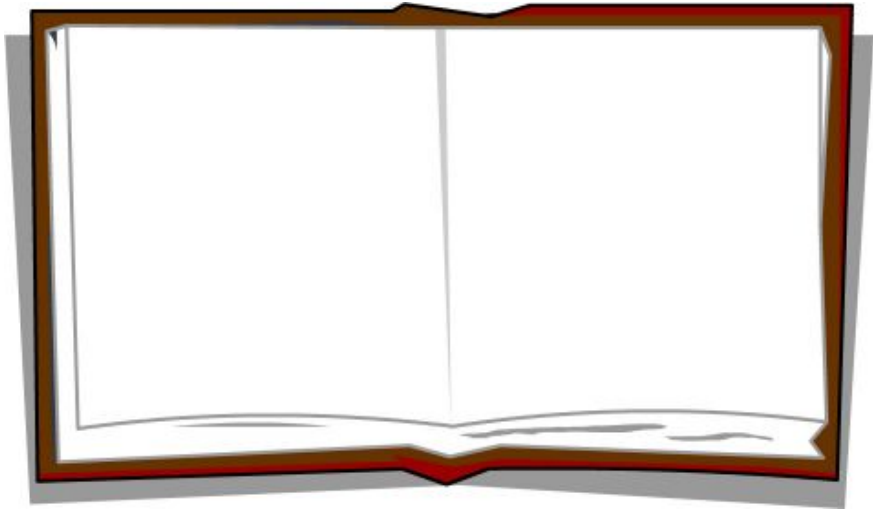
de líderes

Desarrollo integral de la persona

Para comunicarse con el autor, por favor, envíe un correo a:
f.sanchez@paideiaempresarial.com
sanfu40@yahoo.com.mx

Si está interesado en recibir información sobre nuestras pu-
blicaciones, por favor, envíe un correo a paideia@paideiaem-
presarial.com

o llámenos a los teléfonos +52 (55) 5687-1008 y
+52 (55) 5536-3189 de la Ciudad de México



de líderes

Desarrollo integral de la persona
Francisco Sánchez Fuentes



Paideia

México, D. F.

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos los sistemas electrónicos de almacenaje, el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos, sin la autorización escrita de los titulares del «Copyright».

Título original: «*Desarrollo y formación de líderes, Perfil humano del líder*» Autor: Francisco Sánchez Fuentes

© 2003 EL ARCA, S.A. de C.V.

© 2010 EDUCACIÓN EMPRESARIAL, S.C.

Primera edición: enero del 2003 Segunda edición: noviembre del 2010

ISBN: 978-607-8109-00-5

® INDAUTOR: 03-2002-121813055200-01

Diseño de portada: Educación Empresarial, S.C. Foto de portada: Andrés Rodríguez/Dreamstime.com Composición: Educación Empresarial, S.C. Impreso en México - Printed in Mexico

A mi esposa, por haber creído en mí y en este proyecto a lo largo de laboriosos meses.

A mis hijos, por el tiempo que les resté de atención y compañía durante sus primeros años de crecimiento.

A mis padres biológicos y a todos los «padres» intelectuales y espirituales que han hecho de mí lo que hoy soy.

Agradecimientos

Este libro no hubiera sido posible sin la formación que me brindaron durante años muchos maestros y libros de quienes bebí toda esta sabiduría. Para ellos, mi admiración y mi reconocimiento más hondo.

Tampoco hubiera visto la luz sin el entrenamiento que me supusieron los incontables cursos impartidos a lo largo de años, en los que comprobé la veracidad y aplicación de estas ideas. A cuantos asistieron, me corrigieron y enriquecieron, ¡muchas gracias!

Un recuerdo agradecido también para Monserrat Estaragués, mi solícita asistente, quien con su mecanografía, lecturas revisoras y su aliento constante me empujó a concluirlo.

Índice

[Presentación](#)

..... 11

[Introducción](#)

..... 13

1. El líder es...

[Definición](#) [de](#) [líder](#)

..... [21](#)

¿Cuál es la visión actual del liderazgo?

.....

..... 24

Formas de ejercer el liderazgo

.....

..... 25

2. El líder: ante todo, una persona

Importancia del conocimiento de la persona

.....

... 27

¿Qué es la persona? ¿Quién soy yo? ¿Qué soy yo?

.....

..... 30

Descripción de persona

.....

..... 33

La vida como proyecto

.....

..... 34

3. Desarrollo y formación físico-biológica

¿Somos o tenemos un cuerpo?

.....

..... 39

¿Qué es la vida?

.....

..... 40

Como mejorar la calidad de vida

.....

..... 41

El valor de la vida

.....

..... 46

4. Desarrollo y formación psíquico-emocional

Importancia de la vida psíquico-emocio-

nal.....

..... 49

Base fisiológica de la vida psíquico-emocional

50

Proceso de la vida psíquico-emocional

..... 52

Desarrollo de la vida psíquico-emocional

..... 53

Respuestas ante las sensaciones, percepciones, memoria e
imaginación 66

Las enfermedades psíquicas

..... 85

5. Desarrollo y formación intelectual

Importancia de la formación intelectual

..... 89

Definición

..... 91

Base fisiológica de la vida intelectual

..... 92

Tipos de cerebros (de inteligencia racional),

... 93

Fases de la inteligencia humana

..... 93

Cuándo desarrollar la inteligencia

..... 94

Cómo y qué desarrollar de la inteligencia

..... 95

Enemigos de la formación de la inteligencia

.. 122

6. Desarrollo y formación de la voluntad

Importancia de la voluntad

..... 129

Definición de voluntad

..... 130

Fases de la voluntad

..... 131

Cuándo y cómo desarrollar la voluntad

..... 133

Qué desarrollar de la voluntad

..... 133

7. Desarrollo y formación ético-moral

Importancia de la ética para un líder

..... 177

Justificación de la ética y de la moral. ¿Por qué somos éticos? 179

Materia de la ética y de la moral

..... 180

¿Es igual hablar de acto moral que de acto ético? Diferencia entre ética y moral 182

Fin de la ética y de la moral

..... 183

Presupuestos del acto ético y moral

..... 185

¿Sobre que criterios o parámetros se hacen los juicios éticos y morales? 186

¿De dónde surge la ética y la moral?

..... 187

Ética y religión

..... 189

¿Ética inmutable, válida hoy y siempre, o cambiante de acuerdo con los tiempos? 191

¿Ética universal, válida para mí y para todos los hombres o relativa a las culturas y geografías?

..... 193

¿Crisis y cambio de valores hoy? ¿Qué puede y qué no puede cambiar en los valores éticos?

..... 194

La conciencia moral

..... 195

Momentos, pasos o fases de la conciencia. ¿Cuáles son los tiempos o plazos de este juicio?

..... 196

Materia del juicio ético, o fuentes de la moralidad. ¿Qué se juzga? 197

Resultados del juicio de conciencia

..... 199

Juicios de casos concretos

..... 201

¿Y qué ocurre cuando el jurado, el juez o el tribunal (la conciencia)

es incompetente, por ignorancia, pereza, duda o está en un error? 203

Condicionamientos que puede tener la conciencia 205

Formación de la conciencia

..... 208

¿Educación ética basada en principios y valores o en obligaciones, leyes, normas y códigos éticos?

..... 212

Ética y competitividad profesional

..... 214

8. Sentido humano y trascendente del trabajo

Definición de trabajo

..... 218

Sentido humano del trabajo

..... 218

Trabajo y persona

..... 220

Trabajo y desempleo

..... 222

Trabajo, empresarios y promotores de empleo

222

Trabajo, cansancio y descanso

.....

..... 224

Trabajo, crecimiento y autorrealización profesional

.....

Formas de autorrealización en el trabajo

.....

..... 227

Sentido trascendente y espiritual del trabajo

.....

.. 230

9. Desarrollo y formación religiosa

.....

..... 233

10. Desarrollo y formación histórico-trascendente

El ser histórico

.....

..... 239

Eres histórico, pero también trascendente

.....

..... 241

11. Madurez y formación integral del líder

Madurez psíquica

.....

..... 245

Madurez intelectual

.....

..... 246

Madurez volitiva

.....

..... 246

Madurez ética y moral

.....

..... 247
Madurez social y profesional

..... 248
Madurez religiosa e histórico-trascendente
.....
.... 249

Conclu-
sión.....
..... 251 Bibliografía
.....
..... 253

Presentación

El libro que tienes en tus manos es fruto de muchos años de reflexión, docencia, lecturas y experiencia. A lo largo de este tiempo y tras incontables contactos con líderes de todos los estratos, mi convicción se confirma: el liderazgo que el mundo requiere, el que siempre ha necesitado, es el constructivo.

Si revisas la historia, te percatarás de que quienes han hecho avanzar este mundo son las personas positivas. Gracias a ellas, este planeta todavía es viable y sigue adelante. Son las más. Es verdad que en los manuales de historia, y hoy en las noticias, los destructivos suelen tener más prensa que los positivos. Pero quizás no sea tanto por morbo, cuanto por un mal enfoque pedagógico: “¡A ver si exhibiendo a los malos y sus errores, aprendemos mejor...!” ¡Craso error! El ser humano aprende mejor con el aplauso, con el elogio, que con la crítica; se motiva más con el modelo positivo que con el negativo.

No creo sin más, al estilo del *Emilio rousseauiano*, en la bondad ingenua de la naturaleza humana. La historia misma se encargaría de desmentirme. Creo, sí, y con todas las fuerzas, en los resultados de su formación. Lo he palpado. La ley irrefutable de “lo que se siembra, se cosecha” no sólo me la ha enseñado la naturaleza y la historia de la humanidad, sino la historia de muchas personas anónimas o conocidas con las que he entrado en contacto particularmente en estos últimos años.

El líder nace y se hace. El famoso adagio medieval de que *lo que la naturaleza no da, ni [la Universidad de] Salamanca lo remedia* (“*quod natura non dat, Salmantica non praestat*”) sólo es válido en parte. Es verdad que se necesita la plataforma humana elemental. Pero todos los seres normales la tenemos. El mero hecho de nacer y ser “*persona*” nos da ya todo el potencial. Pero si no lo desarrollamos... Por eso el liderazgo es un asunto de educación y formación más que de innatez. De formación com

Yo pagaría más por alguien que supiera manejar a la gente que por cualquier otra habilidad bajo el sol. (*John D. Rockefeller*)

Los hombres son
cruels, pero el
hombre es bueno. (*Rabindranath Tagore*)

Dios da el talento;
lo que nosotros
ponemos es el trabajo. (*Manuel Alvar*)

Cada cual es como Dios le ha hecho, pero
llega a ser como
él mismo se hace.
(*Miguel Servet*)

El talento no es un don celestial ni un milagro caído del cielo, sino el fruto del desarrollo sistemático de unas cualidades especiales. (*José María Rodero*)

El líder nace en y de la masa. En ella llena sus expectativas de dirección; sus ansias, ideales futuros, visión y aspiración al poder.

El talento es algo
corriente. No escasea la inteligencia,

sino la constancia. (*Doris Lessing*)

pleta: íntegra, integrada e integral. Éste es el liderazgo que queremos y necesitamos. Parte de la premisa de que “somos, pero no estamos hechos”, de que todavía nos falta mucho por realizar. Y sólo quienes “se hacen” lo logran.

El liderazgo no es, pues, un asunto congénito. Por lo menos el constructivo. ¿O acaso las mamás dan a luz grandes y reconocidos directivos, líderes, investigadores, políticos, comunicadores y doctores? Las mujeres dan a luz bebés. Lo que después sean es resultado de su vida, trabajo y formación.

Es verdad que el fenómeno del liderazgo también depende de otras causas externas que estorban o facilitan la aparición y efectividad del líder, como son las circunstancias de tiempo y lugar. Pero volvemos a lo mismo: si no hay formación previa no despunta el liderazgo, al menos el constructivo.

De este enfoque se va a hablar en este libro. No lo hará de forma teórica —presentando sólo el camino—, sino también práctica: te ayudará a recorrerlo conociéndote más y, sobre todo, mejorándote. Combinará la teoría con la práctica para transformarte en un líder de los que la humanidad quisiera su clonación.

Puesto que el tema es suficientemente amplio, te sugiero no leértelo todo de un tirón. Los atracones, si no ya perjudiciales, generalmente no son suficientemente provechosos. Lo mismo pasa con las lluvias torrenciales: dejan poco empapada la tierra, además de correr el riesgo de erosionarla. Léete un capítulo por vez, reflexiónalo bien, responde su cuestionario y fórmulate un programa de trabajo. Verás el efecto transformador en tu liderazgo. Y en cuanto a las citas de los márgenes, rúmialas con fruición: es lo mejor

del pensamiento universal y de todos los tiempos que confirma la razonabilidad de estas cuantas ideas.

Introducción

¿Quién puede ser líder? ¿Acaso yo? Sí, “todos llevamos un líder dentro”. Un día, cuando Miguel Ángel Buonarotti esculpía en su taller una de las estatuas por las que ha pasado a la historia, *El Moisés*, el hijo de un vecino espiaba por la puerta semiabierta cómo golpeaba sin piedad el mármol. Intrigado, el pequeño entró y encaró al artista:

— *Sr. Miguel Ángel, ¿por qué golpea usted con tanta crueldad y tan despiadadamente ese mármol? ¿No ve que le duele?*

— *Mira hijo* —le respondió paternalmente el maestro—, *debajo de este mármol hay un ángel y yo le estoy ayudando a salir, a dejarlo volar.*

En cada uno de nosotros hay una buena persona, un gran líder. Todos llevamos un líder dentro. Pero hay que ayudarle a salir. Ésta es la tarea de la formación, de la educación: dejar volar a la buena persona que traemos dentro. No es gratis: es el resultado de mucho cincel, martillo y esmeril e, incluso, hasta de taladro. Y durante años.

El liderazgo no es instantáneo. No tiene fórmulas mágicas ni secretas. Es un proceso de formación y entrenamiento que comienza con el mismo nacimiento y dura años. Esto significa que a la persona hay que enseñarle cómo ser líder desde la gestación. Debe ayudársele a descubrir esta capacidad desde su llegada a este mundo, a convencerse de ella y a prepararse para ejercerla.

Los buenos líderes no nacen: llegan a serlo mediante su esfuerzo y mucha educación; a través de un largo proceso de formación en el que van adquiriendo un conjunto de cualidades y atributos, no sólo para ejercer la autoridad o el poder, sino para motivar, entusiasmar y dirigir a la gente, co-