

## ***El líder y su comunicación***

Por Jorge A. Oriza Vargas © 136-2012

El líder es una persona que a través de su conducta y desempeño, comunica diversos mensajes, que van generando en la percepción de los demás hacia él, esa imagen de liderazgo; por esa percepción, genera gradualmente vínculos de seguridad, de confianza, de respeto y quienes interactúan con él, lo siguen, imitan su ejemplo, aprenden de él, o dicho de otra forma, influye notablemente en ellos. Nosotros hemos insistido en que el liderazgo puede verse como una percepción<sup>1</sup> de los *seguidores* hacia su líder, y no un atributo que se otorga por las instituciones y organizaciones, ni mucho menos, por el simple hecho de que la persona crea que es un líder.

En el trabajo, en las organizaciones, un líder –y como sostenemos, no necesariamente todos los jefes son líderes- utiliza o hace uso de *diversas competencias personales, que le permiten influir, persuadir, comprometer y motivar al personal, para dirigir su trabajo, hacia los objetivos de la organización*<sup>2</sup>. Y una de esas competencias personales tiene que ver precisamente con ser un buen comunicador; por eso hacemos énfasis en este artículo, en que es la comunicación del líder hacia los demás, la principal generadora de esos lazos de influencia, de guía, de ejemplo; de generación de compromiso en los seguidores.

Entonces, quién desea ser percibido como líder, tiene un verdadero reto de comunicación, pues es a través de su comunicación verbal y no verbal<sup>3</sup>, como las personas lo irán percibiendo gradualmente, como verdadero líder.

A continuación algunas reflexiones sobre la importancia de la comunicación en el liderazgo, para que quienes son percibidos por los demás como líderes, las tomen en cuenta o reflexionen sobre ellas; también para quienes aspiran a ser percibidos como líderes.

- a) El líder siempre comunica algo; sus silencios, sus ausencias, comunican mensajes muy específicos; su comunicación no verbal es tan importante y en ocasiones más, que la comunicación verbal. Su presencia *oportuna*<sup>4</sup> en momentos de conflictos, de problemas, en reuniones de diversa índole; su apertura en su propio espacio (u oficina), para recibir y escuchar a todos; su apertura a siempre comunicarse con todos, desde el “de más abajo” de la jerarquía, hasta sus propios jefes. Todo esto, comunica apoyo, confianza,

<sup>1</sup> Ver cápsula ADEF 79: Liderazgo, poder y percepción

<sup>2</sup> Tomado de mi libro: De Jefe a Líder, Editorial Trillas, 2ª edición, p.18

<sup>3</sup> Ver cápsulas sobre comunicación, por ejemplo, las Capsulas ADEF 15, 16 y 17; 53, 57, 61, 66, 73, 77 y 87.

<sup>4</sup> Y digo oportuna, porque no siempre deberá estar en todas las reuniones; habrá casos en los que conviene dejar solos a los colaboradores, y delegar, facultar (empowerment); que será mejor –en esos casos- que tratar de intervenir en todo.

responsabilidad, transparencia, etc. Pero además, su posición corporal en las reuniones o en los encuentros personales con los demás, podrá comunicar interés, preocupación, apertura a escuchar con atención e interés, o todo lo contrario; y esto último (cuando comunica todo lo contrario), hay que tomarlo en cuenta muy seriamente.

- b) En su manejo emocional, el líder deberá ser una persona con un alto desarrollo de inteligencia emocional, pues todos sus estados emocionales se comunican a los demás<sup>5</sup>; cuando el líder comunica emociones y sentimientos positivos (alegría, amabilidad, optimismo, afecto, etc.), genera un efecto que Goleman llama resonancia<sup>6</sup>; es decir, esas emociones se contagian al grupo, y veremos a un grupo entusiasta, motivado, comprometido. Pero habrá que hacer énfasis en que cuando el líder genera emociones negativas (se muestra enojado, estresado, o temeroso) generará por ese efecto de contagio emocional, lo que Goleman llama disonancia, y veremos grupos y ambientes divididos, en conflictos permanentes entre ellos, estresados, improductivos, etc.
- c) Finalmente, el líder es el principal transmisor de los valores y principios de la organización. Si el líder muestra una conducta de servicio, un alineamiento personal hacia la calidad, o relaciones sustentadas siempre en el respeto a los demás, esos valores (servicio, calidad, respeto) se contagiarán también a su ambiente de trabajo cercano. Pero además, si con ese esfuerzo de congruencia hacia los valores de la organización, el líder genera sistemas administrativos, políticas, normas, que aseguren la comunicación sistemática y el apego a dichos valores, entonces los valores realmente permean en toda la organización. Debe quedar claro: los valores de las organizaciones, se comunican en primera instancia, a través de sus líderes, desde la cúspide de la pirámide organizacional hacia abajo. El efecto contrario, como se ve, es que los valores queden –como se ve en muchas organizaciones- sólo como *un cuadro* que adorna las oficinas.

Les sugiero muy respetuosamente a los jefes, directores, gerentes, dueños de negocios, que quieren ser percibidos como líderes, tomar en cuenta estas reflexiones y obtener sus propias conclusiones a preguntas como la siguiente: *¿qué puedo estar comunicando con mi comportamiento y desempeño, a mis colaboradores, seguidores, compañeros, etc.?* Dependiendo de la respuesta, usted también obtendrá algunas otras conclusiones, que espero le ayuden a concluir que es usted un verdadero líder. En fin, eso es lo que yo opino, pero la mejor opinión sobre el tema, le corresponde a usted.

---

<sup>5</sup> Ver el capítulo 5 de nuestro libro, Op. Cit. *De Jefe a líder*.

<sup>6</sup> Ver el libro de Goleman, Boyatzis y Mc kee, *El Líder Resonante Crea Más*; Editorial Random House Mondatori, México, 2005.



Jaov'

**Cualquier comentario u opinión, se agradece de antemano y se puede recibir en mi mail: [iem@iema-oriza.com](mailto:iem@iema-oriza.com)**  
**NOTA: Este artículo puede ser compartido, con cualquier persona interesada en el tema, siempre y cuando se mencione la referencia de su autor, y no sea para fines de lucro. El autor se reserva todos los derechos sobre sus artículos, conforme a las leyes vigentes.**