LA GUÍA HACER VS NO HACER DEL LÍDER

12 DIMENSIONES — QUÉ DECIR, QUÉ NO DECIR, QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER

El documento que cuelga en su oficina como un recordatorio permanente

> ***El título hace al jefe. La postura hace al líder.***

Esta guía es su memento operacional. Para cada dimensión: las frases que ya no debe decir y las que debe adoptar, los comportamientos que debe dejar y los que debe anclar. Rojo a la izquierda = postura del jefe. Verde a la derecha = postura del líder. La elección es suya.

1. LA CONVERSACIÓN	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Te voy a decir lo que vamos a hacer. »	*« ¿Qué opinas tú? »*
« Es así y punto. »	*« ¿Cómo lo verías? »*
« No tengo tiempo para debatir. »	*« Me gustaría tener tu opinión antes de decidir. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Monopolizar la palabra	Escuchar más que hablar
Cortar la palabra sistemáticamente	Hacer preguntas abiertas
Ignorar las sugerencias	Integrar las ideas del equipo

2. LA ATRIBUCIÓN DE LAS VICTORIAS	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« He conseguido alcanzar los objetivos. »	*« El equipo ha hecho un trabajo excepcional. »*
« Es gracias a mi estrategia que funcionó. »	*« Es su éxito, yo solo les acompañé. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Atribuirse los méritos ante la dirección	Citar por nombre a los contribuidores
Presentar los éxitos como propios	Destacar los esfuerzos individuales

3. LA ASUNCIÓN DE RESPONSABILIDADES	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Es culpa del mercado. »	*« Hemos subestimado este punto. Esto es lo que corregiremos. »*
« No podíamos hacer nada. »	*« Debería haberlo anticipado. »*
« No es de mi competencia. »	*« Es mi responsabilidad, yo me encargo. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Buscar excusas externas	Reconocer factualmente lo que no funcionó
Ocultar los propios errores	Proponer un plan de corrección
Desresponsabilizarse	Asumir ante la jerarquía y el equipo

4. LA DELEGACIÓN	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Déjalo, lo hago yo. »	*« Confío en ti para este tema. »*
« Será más rápido si lo hago yo. »	*« Si necesitas algo, aquí estoy. »*
« No estás listo para esto. »	*« Vas a aprender haciéndolo. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Controlarlo y verificarlo todo	Delegar con un marco claro
Retomar el trabajo de los demás	Acompañar sin hacer en su lugar
Crear dependencia	Tolerar los errores de aprendizaje

5. LA ORGANIZACIÓN	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Cambiamos de prioridad, es urgente. »	*« Estas son nuestras 3 prioridades. Nos mantenemos enfocados. »*
« Todo es urgente. »	*« He reservado tiempo para ti esta semana. »*
« Ya veremos mañana. »	*« Anticipémonos: este es el plan para el próximo mes. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Estar en reacción permanente	Estructurar la agenda con tiempos dedicados
Cambiar de opinión constantemente	Anticipar y dar una dirección clara
Ahogar al equipo en la urgencia	Desarrollar sistemas para ser proactivo

6. EN REUNIÓN	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Esto es lo que vamos a hacer. ¿Preguntas? ¿No? Perfecto. »	*« Me gustaría tener sus opiniones antes de decidir. »*
« No les he pedido su opinión. »	*« ¿Quién tiene un punto de vista diferente? »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Monopolizar la palabra	Abrir el debate y escuchar
Decidir solo sin consultar	Hacer preguntas estratégicas
Hacer de la reunión un monólogo	Validar las decisiones colectivamente

7. LA COMUNICACIÓN	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« No necesitan saber por qué, háganlo. »	*« Esta es la situación real. »*
« Hagan lo que se les dice. »	*« No es fácil pero lo gestionaremos juntos. »*
« Es confidencial, no puedo hablar de ello. »	*« Les debo transparencia sobre este tema. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Practicar la retención de información	Compartir el contexto y los desafíos
Mentir u ocultar hechos	Comunicar incluso cuando es incómodo
Excluir al equipo de las decisiones	Incluir al equipo en la reflexión

8. LA DISPONIBILIDAD	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« Llámenme cuando quieran, 24/7. »	*« Confío en ustedes. »*
« Sin mí, nada funciona. »	*« Si hay urgencia absoluta, saben cómo contactarme. »*
« Gestiono incluso durante mis vacaciones. »	*« Mi ausencia no debe cambiar nada. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Responder a todo, todo el tiempo	Establecer límites sanos
Crear un sistema donde todo depende de uno	Implementar sistemas de autonomía
Confundir presencia con valor añadido	Construir un marco que funcione sin uno

9. LA INTELIGENCIA EMOCIONAL	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« ¡Esto es inadmisible! [decisión impulsiva] »	*« Siento que este tema me afecta. Tomo distancia. »*
« Soy así, es mi carácter. »	*« Necesito reflexionarlo antes de responder. »*
« No me hables de eso ahora. »	*« Reconozco que reaccioné demasiado rápido la última vez. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Decidir bajo el efecto de la emoción	Conocer sus detonantes emocionales
Sobrereaccionar en público	Tomar distancia antes de decidir
Ignorar el impacto de sus emociones	Acoger sus emociones sin dejarlas pilotar

10. FRENTE AL ERROR DE UN COLABORADOR	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« ¿Quién hizo esto? »	*« ¿Cómo hacemos para que no se repita? »*
« Es inaceptable, deberías haberlo sabido. »	*« ¿Tenías el marco necesario? »*
« No tolero errores. »	*« El error es humano, la repetición no lo es. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Buscar un culpable	Buscar la causa sistémica
Sancionar sin comprender	Cuestionarse sobre su propio marco
Humillar públicamente	Transformar el error en aprendizaje

11. EL DESARROLLO DE LOS EQUIPOS	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« No tenemos tiempo para formaciones. »	*« ¿Qué quieres desarrollar este año? »*
« No estás para aprender, estás para producir. »	*« ¿Cómo puedo ayudarte a progresar? »*
« Si te formo, te vas a ir. »	*« Prefiero que te vayas mejor a que te quedes mediocre. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Ver la formación como un coste	Invertir en las competencias del equipo
Bloquear la progresión por miedo a que se vayan	Fomentar la subida en responsabilidad
Ignorar las aspiraciones de los colaboradores	Empujar a sus colaboradores a superarse

12. LA GESTIÓN DEL CONFLICTO	
❌ NO DIGA	✔ DIGA MÁS BIEN
« No es grave, se calmará solo. »	*« Hay un tema que hay que tratar ahora. »*
« No quiero meterme. »	*« Prefiero que hablemos antes de que degenere. »*
« Arréglenlo entre ustedes. »	*« Pongamos las cosas sobre la mesa y encontremos una solución. »*
❌ NO HAGA	✔ HAGA MÁS BIEN
Evitar el conflicto por comodidad	Tratar rápidamente y frontalmente
Dejar que la tensión se acumule	Abordar con respeto y método
Explotar cuando es demasiado tarde	Crear las condiciones del diálogo

SÍNTESIS

El título hace al jefe. La postura hace al líder.

Cada día, tiene la elección. Cada interacción, cada frase, cada decisión es una oportunidad de elegir entre imponer e inspirar. Esta guía está aquí para recordarle que la diferencia no se juega en las grandes decisiones excepcionales — se juega en los gestos del día a día.

COMPLEMENTARIEDAD: Esta guía se utiliza como complemento del documento «Líder vs Jefe: Las 12 Diferencias» que desarrolla en detalle cada dimensión con los comportamientos, el impacto en el equipo y los análisis completos.