

4a.
PARTE



JOSE PEDRO SOLARI

RECONFIGURA TU CEREBRO

PARA EL EMPRENDIMIENTO

El paso a paso para desbloquear las trabas de tu pasado, que impiden emprender, y lograr la actitud de un emprendedor exitoso.

Liderazgo para el éxito

Este capítulo examina la definición de líder, así como las fuentes de poder. Podrás reconocer que los líderes pueden estar en organizaciones informales o formales. En este caso, sería importante determinar cómo llegan a ser influyentes para sus subordinados.

Un líder se define como un individuo que influye en un grupo de personas para que actúen de una manera determinada con el fin de alcanzar un objetivo concreto. En este caso, el liderazgo es el proceso por el que un individuo consigue el apoyo y la ayuda de otras personas para lograr un objetivo o propósito común. Es la creación de una infraestructura para que los individuos contribuyan a la consecución de un objetivo predeterminado.

Por supuesto, hay un liderazgo que puede definirse como eficaz e ineficaz. En esta coyuntura, el liderazgo eficaz sería nuestra principal preocupación, ya que ser capaz de influir en legiones de personas sólo es deseable cuando es para el curso correcto.

El liderazgo eficaz incorpora la capacidad de integrar y optimizar con éxito el uso de los recursos que están a tu disposición, ya sea en el entorno interno o externo, para alcanzar los objetivos de la sociedad o de la organización.

Hay muchas teorías que se refieren a los aspectos del liderazgo. Es importante reconocer que el liderazgo no siempre tiene que incorporar la autoridad formal. Sin embargo, existen los poderes únicos que un individuo debe poseer para poder influir en sus seguidores o compañeros o incluso para poder controlar los recursos disponibles.

Es importante que un líder que se considere exitoso incorpore el uso efectivo de estos poderes para poder influir en sus subordinados o seguidores. Los líderes tendrían que entender cuál es la utilidad del poder para aumentar la fuerza de su liderazgo. Existen varias formas de poder, entre ellas:

1.- Poder coercitivo

Es el poder que un individuo obtiene de su capacidad para ofrecer castigos a sus seguidores. En la mayoría de los casos, estos poderes los tienen los líderes de las organizaciones, en cuyo caso siempre pueden suspender a sus seguidores, empleados o subordinados.

Una cosa de la que puedes estar seguro es que, por mucho que este poder te garantice un buen seguimiento, no siempre viene acompañado de amor o respeto. En la mayoría de los casos, los subordinados siguen al individuo no por su propia voluntad, ni por su incentivo, sino por miedo a las represalias. Muchas son las veces que los individuos son aborrecidos cuando aplican este tipo de poder a sus subordinados. Sin embargo, eso no menoscaba su utilidad

a la hora de garantizar la consecución del objetivo de una organización o la realización de un trabajo de calidad.

2.- Poder legítimo

Este tipo de poder también es común sólo dentro de las estructuras organizativas. En este caso, un individuo sólo tendrá tanto poder como su posición en la estructura, como su grupo o equipo le permita. Esto apunta al elemento de la jerarquía en la organización, ya que cuanto más alta sea la posición de un individuo, más poder tendrá.

3.- Poder de recompensa

También más común en las organizaciones o instituciones formales, el poder lo tiene un líder que puede dar recompensas a los individuos bajo su mando. En este caso, podrá influir en las acciones de sus subordinados simplemente por la zanahoria que les hace flotar. En la mayoría de los casos, estas recompensas se conceden a los subordinados que han tenido un buen rendimiento y pueden consistir en ascensos o en un aumento de sueldo.

Esto tiene el efecto de reunir a la gente en torno al mismo objetivo o propósito, aunque en los casos en los que el sistema de recompensa es para los individuos, puede haber individuos tirando en diferentes direcciones para burlar a los demás. Por mucho que se consiga hacer el trabajo, a veces crea conflictos cuando la infraestructura de recompensas no se considera justa. En este caso, podría tener el efecto de dividir al grupo en lugar de unirlo en los casos en los que se incorpora el favoritismo.

4.- Poder carismático

Este poder puede ser ejercido por individuos tanto en organizaciones formales como informales. En este caso, la capacidad del líder de apelar a los sentimientos de sus seguidores les garantiza una lealtad instantánea, amor e incluso un elemento de fanatismo.

El líder puede influir positivamente en los seguidores a través de su carisma, principalmente en sus discursos. Los seguidores pueden identificarse con el líder creando un elemento de influencia interpersonal. Este puede ser uno de los poderes más eficaces para conseguir el trabajo. La capacidad del líder de identificarse con los sentimientos de los seguidores le confiere un gran poder.

5.- Poder de los expertos

También puede darse en organizaciones informales o formales. En este caso, el individuo tiene una apariencia de poder debido a su pericia, habilidades, destrezas, experiencia, conocimientos o capacidades. Por lo tanto, un directivo debe poseer una experiencia que otras personas no tienen para seguir siendo relevante como líder. Este líder es siempre un activo para la organización o sociedad en la que aplica sus habilidades y experiencia.

6.- Poder de información

No es muy diferente del poder de los expertos. Sin embargo, en este caso el líder está en posesión de información valiosa que mejoraría el funcionamiento de la organización o la consecución de los objetivos de la sociedad. Una cosa que se nota es que este poder no viene con la jerarquía, ya que los individuos en los escalones inferiores de la jerarquía podrían tener más poder de información. Esto no significa que tenga menos poder. De hecho, se reconoce como una de las formas más genuinas de poder, ya que deriva su viabilidad del conocimiento.

7.- Poder referencial

Esta forma de poder se deriva de la asociación de un individuo con otro. En este caso, habrá individuos que se expresen con términos como diputado o asistente. No siempre es una forma de poder muy fiable, especialmente en lo que se refiere a influir en las personas hacia un objetivo común.

Cualidades de liderazgo

¿Cuáles son las cualidades que debe poseer un individuo para poder influir en las personas hacia un objetivo común? Es relevante conocer algunas cualidades y principios que un líder debe incorporar para ser eficaz en su liderazgo. Así mismo, examinar la sincronización entre las necesidades individuales y las de la empresa, organización o sociedad.

Al examinar la capacidad de un individuo para movilizar o influir en las personas hacia un objetivo común, es importante que consideremos las cualidades que debe poseer. Reconocerás que influir en personas con mentes, ideas, gustos y preferencias diversas hacia un objetivo compartido puede ser bastante complicado.

Esto es así independientemente de la autoridad o el poder de un individuo. ¿Cómo sincronizarías tus cualidades con las necesidades de la sociedad, la organización o el grupo que puedas dirigir? Deberías incorporar varias cualidades, entre ellas:

1. Integridad

Esta cualidad implica la incorporación de los valores y cualidades no sólo en tus palabras sino también en tus acciones. Esto genera confianza entre tus seguidores o subordinados, ya sea en una estructura organizativa formal o informal.

Esto se debe a que los seguidores saben exactamente lo que representa el líder y en ningún momento esperan que se desvíe del camino, independientemente de la situación que se presente.

Siempre hay un elemento de previsibilidad, ya que el líder tendrá sus emociones bien controladas. Esto no quita que haya objeciones en el curso del liderazgo. Sin embargo, ser un líder íntegro significa que será capaz de resolver sobriamente el problema o manejar las objeciones sin rabieta o incluso arrebatos. Esto hace que el líder sea más accesible para los seguidores.

2. Magnanimidad

Esta es una cualidad muy esencial en el liderazgo. Subraya el elemento de asumir la responsabilidad personal cuando hay un fracaso en cualquier aspecto de la organización o del grupo, al tiempo que se da el debido crédito. En este caso, el líder puede repartir el mérito del éxito por todo el grupo, en cuyo caso los seguidores se sentirán parte del éxito. En este caso, los seguidores incorporan una buena sensación al sentirse parte de la solución y no del problema. Por lo tanto, esto tiene un factor de unión en todos los miembros del equipo.

3. Apertura

Esta cualidad subraya la capacidad de escuchar nuevas ideas. En la medida en que no se ajusten al pensamiento común, será importante que elimine cualquier forma de juicio y escuche las ideas que puedan tener los seguidores.

Apreciará el hecho de que las nuevas ideas pueden no ser esenciales en los tiempos actuales, pero lo más probable es que lo sean en el futuro. Además, siempre se puede derivar de la idea otra forma de resolver el problema. Por lo tanto, esto subraya la importancia de estar abierto a nuevas ideas, ya que el grupo siempre tendrá alternativas.

4. Dedicación

Incorpora el uso de los recursos que sean necesarios para garantizar que el trabajo se realice. En este caso, el líder dedicará su tiempo y energía dando así ejemplo a los seguidores. Reconocerá que, dado que la planificación es un proceso continuo, será importante incorporar la dedicación en cada etapa de la toma de decisiones. Estar dedicado al trabajo convierte los retos en oportunidades que se aprovechan para lograr los objetivos del grupo, la organización o el individuo. ¿En qué medida el líder se dedica a liderar con el ejemplo?

5. Imparcialidad

Permite la coherencia en el trato con los demás. Se da sobre todo cuando los subordinados están equivocados. Se considera que un líder es justo cuando escucha todas las partes de la historia antes de emitir un juicio. En este caso, la decisión se basará en la información obtenida.

En esta tarea, el líder debe ser capaz de tratar a cualquier seguidor de la misma manera, independientemente de su relación con él. Esto tiene el efecto de otorgar al líder la lealtad de los seguidores así como la dedicación al propósito o al curso del grupo.

6. Humildad

La humildad subraya el hecho de que el líder está en esa posición no porque sea mejor que los seguidores, sino como una oportunidad para servir y mostrar la dirección. En este caso, no se enaltecerá a sí mismo ni se pondrá en una posición superior a la de todos los demás, sino que investigará las formas en que los demás pueden ser elevados.

Esto tiene el efecto de hacer que todos los seguidores se sientan bien con ellos mismos, en cuyo caso es motivador y los seguidores serán más leales al líder.

7. Asertividad

Es la capacidad del líder de ser claro en cuanto a sus expectativas para evitar cualquier conflicto en el futuro. En este caso, el líder será capaz de decir claramente y con firmeza las cosas que pertenecen a sus objetivos en la vida.

Sin embargo, esto impone al líder la responsabilidad de comprender claramente las implicaciones de sus decisiones y sus expectativas, así como los posibles desafíos a sus posiciones. Sin embargo, esto tiene que hacerse en la proporción adecuada, ya que ser demasiado asertivo podría apuntar a la agresión, mientras que no sería deseable ser poco asertivo en lo que respecta a asegurar que el trabajo se haga.

8. Creatividad

Como líder, la creatividad tendrá que formar parte de tus cualidades, ya que muchas veces se espera que pienses de forma diferente. Pensar de forma diferente te asegura no estar limitado en cuanto a soluciones, incluso en casos en los que no estés muy orientado con el tema en cuestión.

En este caso, se asegurará de ser capaz de investigar cuestiones de una manera que otros no hayan pensado. En la mayoría de los casos, esto parecerá radical, ya que estiras tu pensamiento a todas las posibilidades.

9. Humor

Por mucho que el líder sea accesible para los seguidores, siempre hay un elemento de tensión incluso cuando se habla de los temas más básicos. En este caso, siempre puedes mejorar la relación entre tú y los seguidores incorporando el humor. Esto tiene el efecto de romper el hielo, así como de energizar a tus seguidores. Además, le da mucho más control del grupo, ya que los seguidores pueden identificarse con usted.

Sin embargo, es importante tener límites en cuanto al humor que inculcas en tu discurso. Determina que el humor que incorpores no ofenda a nadie. El humor que toca la cultura del individuo o la anatomía del cuerpo no sería deseable en el entorno del grupo, ya que tiene una alta posibilidad de ofender a alguien. En este caso, sería importante que también inculcaras un poco de inteligencia y sabiduría a la hora de humorizar a la gente.

10. Visionario

Se supone que un líder tiene una comprensión clara de la dirección que toma su organización, equipo o grupo. Es la visión de la organización la que determina el curso de acción en un momento dado. En este caso, usted reconocerá que el curso de acción cambia, pero no la visión de la organización.

Como líder, deberá alinear los recursos disponibles y sincronizar los procesos para alcanzar el objetivo principal. ¿Dónde se ve usted y la organización a largo plazo? Tendrás que referirte con frecuencia a la visión de la organización o del grupo, ya que establece la base de tu liderazgo. Es en base a la visión del grupo que las personas determinan si querrán identificarse contigo o incluso con el equipo. La visión define el objetivo a largo plazo de la organización y las personas sólo se identificarán con el grupo si hay armonía entre sus objetivos y los de la organización.

11. Adaptabilidad

Ser lo suficientemente flexible para aceptar los cambios en la organización es una cualidad muy importante del líder. La rigidez determina su capacidad de aceptar el fracaso y, por tanto, de analizar con sobriedad un problema cuando las cosas se desvían de la dirección prevista.

Dado el dinamismo de los tiempos modernos, puede estar seguro de que no hay certeza en las circunstancias futuras y, por lo tanto, tendrá que tomar todo con calma y ser capaz de liderar el cambio. Incluso en los momentos en los que el cambio sea una amenaza para tu liderazgo, lo mejor será que lo tomes como una oportunidad para hacer mejor la organización o el grupo en lugar de oponerte a una idea a la que le ha llegado su hora.

12. Persuasión

Ser capaz de influir en los demás subraya la capacidad de persuadir incluso a aquellos que pueden no tener los mismos puntos de vista que tú. Son muchos los elementos de la persuasión que hay que tener en cuenta, pero para empezar, hay que tener una comprensión clara de la situación en cuestión.

Esto te permitirá persuadir a la gente basándote en hechos y guiándote por la información y el conocimiento. Por tanto, esto te garantiza un elemento de confianza que viene acompañado de la lealtad y la dedicación de tus subordinados o seguidores.

Sin embargo, reconocerás la importancia de ser capaz de articular los temas en cuestión con claridad para influir en la gente. En muchas ocasiones, la gente concederá cierto valor a tu opinión en función de los conocimientos o la orientación que muestres hacia el tema. Además, debes subrayar la importancia de tener una buena relación con tus subordinados.

13. Formación y desarrollo de tus subordinados

Esta cualidad se refiere a tu capacidad para nutrir, alentar e incluso mejorar la capacidad de tus seguidores. Subraya el elemento de renunciar a tus necesidades en aras del crecimiento de tus seguidores y de compartir el control con ellos.

Se trata de delegar tareas y ofrecer orientación para desarrollar tus habilidades. En la medida en que otros puedan tener la misma capacidad que tú puede que lo consideres una amenaza para tu posición, pero luego reconocerás el hecho de que los tiempos son dinámicos, y lo más probable es que las habilidades de otros te hagan mucho más efectivo.

La necesidad de entrenar a las personas y de cultivar sus talentos para hacer crecer sus capacidades atraería a los seguidores hacia el líder, creando así un elemento de lealtad.

14. Cooperación y trabajo en equipo

Por mucho que sea tu responsabilidad personal supervisar las operaciones del grupo, sería importante que reconocieras el valor de cooperar con los demás.

El fomento del trabajo en equipo garantizará que el grupo esté unido en torno a una misma causa y propósito. La variedad de habilidades que los diferentes individuos aportan al grupo u organización en aras de la obtención de un objetivo singular son esenciales para la unidad, ya que cada individuo se siente parte de la solución.

Nadie posee el conocimiento de cada tema en el grupo y, por lo tanto, debes saber cuándo tomar el asiento de atrás, especialmente en temas que están más allá de tu conocimiento. Por lo tanto, mejorar el trabajo en equipo significa que puedes ser un seguidor en ciertos casos, lo que aumenta la autoestima de los miembros. Va de la mano de la capacidad de ser magnánimo o de dar el debido crédito.

15. Mejorar la relación con los subordinados y las personas que le rodean

Dirigir legiones de seguidores utilizando un liderazgo eficaz exige que haya respeto y confianza mutuos entre los seguidores y el líder. Esto también afecta a los compañeros e incluso a los que están relacionados con usted.

En muchas ocasiones tendrás que hacer mucho trabajo en red, lo que exige mejorar las habilidades interpersonales, así como la comunicación. Esto también subraya la importancia de estar en oposición para iniciar así como profundizar su relación con los seguidores ya que esto va más allá de la mejora del objetivo en la organización.

Habilidades de liderazgo

Hay líderes que fracasan a la hora de unir a sus seguidores a una causa, mientras que otros sí lo hacen. El liderazgo exige que los individuos incorporen algunas habilidades para mantener al grupo centrado en el objetivo. ¿Cuáles son las habilidades que necesitarás como líder?

Cada vez que se habla de las funciones y responsabilidades de un líder, uno se pregunta si los líderes nacen o se crean mediante un proceso riguroso.

Las buenas habilidades de comunicación son cruciales en un líder si quiere seguir siéndolo. Un líder puede definirse como alguien que desempeña un papel destacado en una empresa o en un departamento de la misma. También hay líderes religiosos, políticos y comunitarios, líderes de grupos y equipos, etc. En esta guía, nos ocuparemos de los emprendedores y líderes empresariales y de cómo las buenas habilidades de comunicación son una parte importante del liderazgo eficaz.

Empecemos con una definición de un buen líder y cómo demuestran que lo son a través de su estilo y sus elecciones de comunicación.

Algunas personas parecen haber nacido líderes, mientras que a otras se les impone el liderazgo. La historia nos muestra que muchas personas que provienen de orígenes bastante humildes se han transformado repentinamente en leyendas en su tiempo y más allá. ¿Qué crea un Julio César o un Napoleón? ¿Qué es lo que crea en nuestra época, y con menos conquistas de por medio, a personas como Richard Branson, Steve Jobs y Warren Buffett?

Lo único que tienen en común es que son comunicadores eficaces. Entienden la importancia de transmitir una visión en la que la gente quiera participar. Tanto Julio César como Napoleón entendieron la propaganda y fueron capaces de convencer a la gente de que sus derrotas eran en realidad victorias. Los líderes modernos eficaces, como Branson y Jobs, construyeron empresas desde cero, en las que cada trabajador se convenció de la importancia de la misión y estuvo dispuesto a hacer su parte.

En cada oportunidad de liderazgo, habrá obstáculos, escollos y momentos difíciles, no sólo éxitos. Es la forma en que alguien responde a estos momentos difíciles, y a sus muchos críticos que quieren hacerle pedazos, lo que puede ser el signo de un gran líder.

Como ocurre con muchas cosas en la vida, el momento oportuno también es fundamental. Aprender a comunicar eficazmente a la audiencia elegida en el momento y el lugar adecuados puede ser difícil, pero puede reportar grandes beneficios.

Ser capaz de influir o reunir a la gente en torno a un objetivo común exige incorporar algunas habilidades que pueden no parecer especiales, pero que tienen mucho peso en lo que respecta a la consecución de los objetivos. En este caso, es importante que investigues y revises en ti las siguientes habilidades:

1. Obtención y difusión de información

No se puede negar la importancia de la información en la toma de decisiones que puedan considerarse acertadas. Hay que obtener información relevante y relevante para que las decisiones racionales se incorporen al liderazgo. Hay varios métodos que se pueden utilizar en esta tarea.

Es importante reconocer que la capacidad de reunir a las personas en torno a un objetivo común exige que se pueda comunicar eficazmente. Esta es una habilidad de liderazgo que no puede ser compensada por ninguna otra. Para empezar, tendrá que ser capaz de comunicar o intercambiar eficazmente la información obtenida e incorporar la precisión en la misma. Hay tres aspectos que se integran en la obtención y difusión de la información.

1.1.- Para empezar, hay que fijarse en el aspecto de la obtención de la información. Reconocerás que los individuos están en aptitud de alterar o distorsionar la información cuando te la están dando. Ser capaz de investigar el comportamiento no verbal del individuo que da la información es un requisito previo.

Es importante reconocer que los individuos pueden no estar ocultando la información intencionadamente. En este caso, puede que tenga que tener cuidado para asegurarse de que obtiene la información correctamente. Para ello, es importante que te asegures de que tus fuentes son creíbles. Las fuentes creíbles tienen un historial de información en el que se puede confiar.

Además, cuando obtengas la información de cualquier fuente, es importante que tomes notas. Anotar la información principal que se ha obtenido, especialmente los puntos clave, garantiza que se sigue la pista correcta en todo momento y, por tanto, se está en condiciones de determinar cualquier discrepancia en la información.

Además, tendrá que repetir la información que cree que ha dicho la persona. A menudo ocurre que lo que has oído decir a la persona no es exactamente lo que ha insinuado. En este caso, es importante pedir aclaraciones sobre estos aspectos. No hay que perder de vista que puedes haber malinterpretado lo que dijo la persona.

Es importante reconocer que, al igual que tú tienes el control sobre lo que se va a escuchar, el emisor de la información controla el contenido, el qué y el cómo se te transmite. Esto requiere la colaboración de ambos para mejorar la comunicación efectiva. Dar libertad de expresión al emisor es importante para

mejorar la comunicación. Mostrar interés por lo que se dice, especialmente en lo que se refiere a nuevas ideas. Asegúrese de mantener el contacto visual y, en general, sea amable.

1.2.- *El segundo lugar*, deberá centrar sus esfuerzos en recuperar la información. Muchas veces necesitarás la información en el futuro. Es importante que te asegures de que la información obtenida se almacene de forma que no comprometa su utilidad en el futuro.

Hay una amplia gama de medios que puedes utilizar en esta tarea. Independientemente del medio que elijas en este caso, tendrás que asegurarte de que la información es segura y mantendrá su exactitud. También hay que garantizar la facilidad de recuperación de la información.

1.3.- *El tercer punto* se refiere a la difusión de la información. La información obtenida y bien almacenada no servirá de nada si no se puede difundir entre aquellos a los que se pretende influir como líder. La comunicación efectiva es importante en esta tarea y, por lo tanto, tendrás que hacer uso de todos los sentidos a la hora de difundir la información.

Preocúpate de ser claro en la información, haz una transición de lo que podría parecer general a lo específico y utiliza un lenguaje que pueda ser entendido por todos. A la hora de difundir la información, siempre es aconsejable que fomentes la comunicación en dos sentidos. Asegúrese de haber sincronizado la comunicación no verbal y la verbal.

2. Habilidades relacionadas con el control del grupo

Ser capaz de reunir a las personas en torno a un objetivo común requiere tener una idea clara sobre el propósito o la dirección del grupo. Se espera que el líder consiga un equilibrio entre el trabajo que se está realizando y la cohesión del grupo. Para controlar el grupo, sería importante que te aseguraras de poder coordinar bien las capacidades de los individuos para el objetivo común. Sería importante que se destruyeran las camarillas destructivas y que se fomentara una mayor participación para mejorar la cohesión.

Al examinar esta habilidad, lo mejor es que marques el ritmo. Esto tiene el efecto de definir la dirección para los miembros. En esta tarea, es importante que no domines al grupo, sino que te asegures de realizar una observación adecuada y de comunicarte con claridad. Además, deberás proporcionar un marco que permita a los miembros ser autodidactas y hacer uso de su iniciativa.

Como líder, debes tener mucho cuidado con la forma de corregir los errores. Hazlo sin juzgar y con respeto, dando sugerencias y no órdenes. La crítica destructiva sería un no definitivo para asegurar el control del grupo. Mantener una actitud humilde complementará estos esfuerzos y garantizará

la cohesión. Aceptar la responsabilidad en caso de fracaso o error también sería imperativo.

3. Reconocer y aprovechar los recursos del grupo

Para un liderazgo eficaz, sería importante que identificaras los recursos que posee el grupo. Estos no se limitan a los recursos físicos, sino que se extienden a las habilidades y la experiencia de los miembros. Identificar las habilidades y la experiencia particulares de los miembros es definitivamente imperativo.

El hecho de que sus habilidades se pongan al servicio del objetivo común no sólo favorece la consecución del propósito del grupo, sino que también los vincula a él. Reconocerás que esto tiene el efecto de permitir que los miembros se identifiquen más con el propósito del equipo, aumentando así su pasión por los objetivos del equipo.

Una vez que hayas reconocido las habilidades individuales de cada persona, sería importante que dieras los puestos de responsabilidad en función de ello. Es importante que tu equipo participe en actividades que mejoren el reconocimiento de las habilidades, capacidades y conocimientos individuales. Ser capaz de aprovechar los recursos de los demás mejora la cohesión mutua en el grupo que diriges.

4. Capacidad de representar al grupo

La importancia de esta habilidad no se puede negar en lo que respecta a la comprensión de las ideas, los objetivos, los sentimientos, etc. del grupo por parte de otras personas. Aquí es exactamente donde entra en juego la comunicación eficaz.

Siempre es importante inculcar la capacidad de representar al grupo en una amplia gama de temas. Lo más probable es que el grupo se encuentre en un momento u otro con un problema. Debes ser capaz de entender el problema en su totalidad y reconocer la decisión a la que se ha llegado.

Intenta tener una idea clara sobre la justificación de la decisión y ser capaz de articularla. En esta tarea, la coherencia, la equidad y la integridad son importantes. Hay que saber inculcar las ideas y los sentimientos de todos los miembros para que se sientan bien representados.

5. Habilidades de resolución de problemas

Como ya se ha dicho, los problemas van a surgir con el tiempo. Siempre es importante ser capaz de resolver los problemas a medida que van surgiendo.

Esto no sólo tendrá el efecto de motivar a los que están en su grupo, sino que también tendrá un impacto en los que están fuera. Cuando se trata de resolver problemas de forma eficaz, hay algunas etapas que hay que atravesar para asegurarse de que se llega a una decisión viable. Considera las siguientes etapas:

5.1.- Evaluar cuidadosamente el problema.

No se puede negar la importancia de evaluar el problema con sobriedad. Tendrás que examinar todos los aspectos relacionados con el problema.

Esto incluye las implicaciones del problema en el objetivo del grupo, así como sus múltiples facetas. En esta tarea, tendrás que consultar con los demás la naturaleza del problema y llegar a un acuerdo sobre la necesidad de comprometerse a abordarlo. Además, sería importante que analizaras las limitaciones, ya sean externas o internas, así como los apoyos con los que cuentas.

5.2.- El segundo paso consistiría en identificar los recursos de los que dispones y la forma exacta de utilizarlos para resolver el problema y tomar una decisión viable. Esto requiere un análisis cuidadoso de todos los recursos, incluidos los recursos humanos, las habilidades, la experiencia y el tiempo, así como cualquier otro recurso físico.

Piensa y anota todas las soluciones alternativas. Comprenderás que hay una multiplicidad de soluciones que se utilizarían para resolver los problemas. En esta tarea, sería importante que determinaras un límite superior de las posibles soluciones al problema. Se determina un límite superior para ahorrar tiempo en la selección y evaluación de las posibles soluciones.

Sin embargo, es importante que te asegures de que el límite no es demasiado bajo como para dejarle con soluciones insuficientes. También en esta fase sería importante que las evaluaras cuidadosamente para determinar sus ventajas e inconvenientes. En esta tarea, será necesario que incorpores todas las aportaciones que puedas obtener de los miembros del equipo.

Esto tiene el efecto de motivarlos al sentirse parte de la solución. De estas alternativas, sería importante que seleccionaras la solución más viable. En esta tarea, puedes tener en cuenta el tiempo que se tarda en ponerla en práctica, así como los posibles efectos.

**El procedimiento de resolución del problema:
llegar a una decisión viable.**

- *Ejecución de la decisión.* Una vez seleccionada la alternativa más viable, es importante obtener el compromiso de los miembros para la ejecución de la decisión más viable. En esta tarea, sería importante que investigues la información que has reunido sobre las soluciones individuales.

Aunque esta solución podría venir de un miembro individual, sería importante que incorporaras el apoyo y la buena voluntad de los demás para asegurarte de que tienes una solución viable.

- *Seguimiento, evaluación y obtención de comentarios.* Una vez que se haya tomado la decisión, es importante supervisar su aplicación para garantizar que sea lo más fluida posible. Esto también ayuda a detener cualquier posible desviación del curso de acción a tiempo para mejorar la aplicación sin problemas.

En la evaluación, se examinan los objetivos alcanzados de vez en cuando. Cualquier desviación del objetivo debe anotarse lo antes posible y examinar las razones subyacentes de la desviación y cómo podrían cambiarse. Los cambios también podrían afectar a las circunstancias, así como a los objetivos alcanzados.

Sería importante que cualquier cambio que se haga en la aplicación de las decisiones provenga de los miembros para permitir una mayor apropiación del proceso.

La resolución de problemas es la medida del éxito de un individuo como líder. En este caso, sería importante que se comprometiera a incorporar toda la comunicación posible.

Reconoce que no puedes resolver el problema como individuo sin la aportación o el apoyo de los demás. En este caso, sería importante que te aseguraras de que ellos se hacen cargo del proceso de resolución del problema. Esto asegurará que consigas realizar la implementación en el menor tiempo posible y utilizando el menor tiempo.

6. Toma de decisiones y resolución de problemas compartida

Para ser un líder eficaz en el mundo actual, sería importante que incorporaras la mayor cantidad de aportaciones posibles. Esto es diferente a los días pasados en los que el liderazgo autoritario estaba de moda. Este estilo de liderazgo se ha vuelto más obsoleto a la hora de enfrentarse a los retos de los tiempos modernos.

En la actualidad, exhibir un liderazgo autoritario es una muestra de inseguridad, que es una debilidad y no una fortaleza. Alejaría al líder ya que parecería que está buscando reforzar su confianza o autoestima mientras no tiene las habilidades necesarias.

Lo anterior no quita que haya que ser firme en el liderazgo y en las decisiones que se toman. Sólo implica que tienes que inculcar las ideas de los demás en el proceso de toma de decisiones y asegurarte de que los miembros o todos los miembros del equipo sientan que sus intereses están salvaguardados.

Hay varios estilos que puedes utilizar en esta tarea. Sin embargo, es importante que reconozcas que no hay ningún estilo que sea universalmente aceptable.

La utilidad de cada estilo vendrá determinada por la situación en cuestión y por el contexto del problema. En definitiva, tendrá que establecer la infraestructura adecuada para garantizar que se fomente la participación del grupo, así como la propiedad de las decisiones.

Al considerar esto, debes encontrar un equilibrio entre la capacidad y la madurez tuya como individuo y la del grupo.

7. Habilidades de planificación

Una cosa que reconocerás es la naturaleza continua del proceso de planificación. El objetivo principal de la planificación es mejorar la consecución de los objetivos y propósitos del grupo. Como líder, reconocerás que cada decisión lleva a otra y, por lo tanto, tendrás que estar siempre alerta en lo que respecta a la planificación.

En cuanto a la importancia de la planificación, constituye la base sobre la que se construyen todas las demás habilidades. De hecho, es el factor de unión que integra muchas otras habilidades, como la gestión del tiempo, la resolución de conflictos, la resolución de problemas, la negociación y la evaluación del rendimiento. Ayuda a garantizar que el trabajo se haga de la manera correcta, manteniendo al grupo centrado en los objetivos del equipo. Además, estarás en mejor posición para garantizar que el grupo permanezca unido.

Con una buena planificación mejorarás la calidad de las decisiones, así como las opciones que tienes a tu disposición en cada momento. Esto viene acompañado de un mejor resultado debido a la calidad de la información que obtengas, ya que las decisiones que tomes se basarán en ella. Esto elimina la posibilidad de tomar decisiones basadas en conjeturas, garantizando así que tu juicio sobre las situaciones en cuestión sea claro.

8. Ser un ejemplo para el grupo

Esta es una de las formas más eficaces de influir en el grupo. Se refiere a la transparencia tanto en tu vida privada como en tu vida pública. También significa sincronizar tu discurso con lo que haces. Por mucho que tomes decisiones acertadas, éstas deben ir acompañadas de su ejecución.

Cumplir lo que dices te garantiza la lealtad, el respeto y el amor de la gente. También garantiza que el grupo permanezca unido, a la vez que influye en la vida de tus seguidores.

Los estilos de liderazgo más eficaces

Los estilos de liderazgos no se analizan solo en sus características constitutivas, se hace respecto a su aplicabilidad. También es cierto que algunos de los estilos indicados no son realmente aplicables en la mayoría de

las instituciones actuales. Sin embargo, esto no significa que se les haya privado de su utilidad o que se les haya restado importancia.

La capacidad de un individuo para influir o movilizar los recursos de una organización, ya sean humanos o físicos, depende de los estilos que el líder utilice en un momento determinado.

Un individuo puede influir en las personas o determinar la dirección de la organización de diversas maneras. Una cosa que reconocerá es que, con el dinamismo de los días actuales, algunos de los estilos de liderazgo que eran muy aplicables en el pasado pueden no ser muy eficaces hoy en día.

Sin embargo, esto no significa que los estilos no sean eficaces para realizar el trabajo. De hecho, hay situaciones que exigen el uso de un estilo particular para salvaguardar el objetivo de la organización o del grupo.

Por lo tanto, en este caso, la eficacia de un estilo concreto viene determinada por la situación en cuestión. Los estilos son en realidad un determinante de la cultura organizativa.

Reconocerás que los individuos se identifican con una organización en función de la sincronización entre la cultura organizativa y lo que consideran importante para ellos. La mayoría de los estilos de liderazgo están relacionados con las fuentes de poder del líder. A continuación se detallan los distintos estilos de liderazgo:

1. Liderazgo carismático

Este estilo de liderazgo es aplicable tanto si el liderazgo es en organizaciones formales como informales. Una cosa que se reconoce es que el líder tiene la capacidad de comunicar los temas que atraen a los que están bajo su mando o a sus seguidores.

Los seguidores se adhieren a este líder debido a su admirable carácter. Su forma de articular los temas permite que la gente se identifique con él y, por tanto, se adhiera a sus aspiraciones.

A veces, el líder puede no tener ninguna autoridad real. Sin embargo, presta atención cuando conversa con la gente, aumentando así la autoestima de sus subordinados y haciéndoles sentir muy importantes.

Al incorporar este estilo, el líder también prestará atención a las preocupaciones y estados de ánimo de su audiencia y luego utilizará sus palabras de forma adecuada. Como se ha reconocido anteriormente, la comunicación es una de las formas en que los individuos se hacen querer por los demás.

Hay muchos líderes que pueden no tener este rasgo de forma natural, pero

que pueden desarrollarlo con el tiempo. Sin embargo, hay que reconocer que sus seguidores confían en ellos y les son fieles debido a su capacidad de asumir riesgos personales y actos de abnegación. Son eficaces debido a la capacidad de sus palabras para persuadir a los individuos, así como por la confianza que tienen en quienes están bajo su mando.

El aspecto principal de este estilo es la creación de una imagen en la mente de sus seguidores en cuanto a la posibilidad de hacer realidad lo imposible. En realidad, sus seguidores se sienten más grandes en relación con los demás, por lo que los miembros del grupo parecen únicos.

Esto crea una gran unidad o una especie de fanatismo. Este tipo de liderazgo inculca la devoción de los seguidores, así como el compromiso dirigido a los objetivos ideológicos de la organización. Sin embargo, hay que tener en cuenta que su dirección estará determinada por las necesidades y motivaciones más arraigadas del líder en cuestión.

Como cualquier otro estilo de liderazgo, la utilidad de este tipo concreto depende de las intenciones del líder particular. Sería importante que combinara el carisma con un elemento de factualidad y que, al mismo tiempo, fuera lo suficientemente flexible como para permitir una evaluación adecuada del sentido de la dirección de todo el grupo.

En la mayoría de los casos, el liderazgo carismático viene acompañado de un elemento de intolerancia hacia sus retadores, así como de un vacío de realismo. Esto ocurre especialmente cuando los líderes están tan ensimismados e incorporan una necesidad de ser admirados que sus seguidores empiezan a dudar de sus intenciones.

2. Liderazgo transformacional

Este es realmente uno de los estilos de liderazgo más eficaces. En realidad, incorpora un elemento de inspiración con el objetivo del líder de transformar las vidas de los seguidores.

El líder pone mucha dedicación, energía, celo y entusiasmo para hacer el trabajo. Por lo tanto, esto permite un elemento de pasión que, en la mayoría de los casos, constituye una experiencia edificante.

Una de las cosas que se reconocen de este tipo de líder es que tiene un sentimiento muy arraigado de preocupación por sus seguidores y, por lo tanto, su objetivo es mejorar las condiciones para aumentar su éxito.

La base de este tipo de liderazgo es una visión o un entendimiento del futuro que asegura que las personas se conviertan en seguidores. El líder tiene una profunda convicción sobre esta visión y, por lo tanto, vender la idea a la gente no sería un gran problema.

Debido a su pasión por ver las cosas hechas o transformadas, los líderes cuentan con la lealtad constante de sus seguidores. Siempre aprovecharán una oportunidad para vender la idea a cualquiera que esté dispuesto a escuchar. Es especialmente importante la integridad personal del líder, ya que este estilo de liderazgo requiere la confianza de los seguidores en cuanto a sus motivos e intenciones.

En algunos casos, el líder puede no tener un conocimiento claro del camino a seguir. Es importante reconocer que no hay certeza en el rumbo y, por lo tanto, incorporar cierta flexibilidad será esencial. Estar abierto a las ideas es también muy imperativo, ya que la transformación exige la incorporación de nuevas ideas.

El liderazgo transformacional se inspira en el elemento de liderar con el ejemplo mostrando altos niveles de compromiso con sus seguidores.

Existe una similitud entre el líder transformacional y el carismático, en el sentido de que ambos tienen que apelar a los sentimientos de la gente a través de las palabras y la articulación de los temas. Sin embargo, apreciará la diferencia entre ambos en que el líder transformacional tiene una preocupación y una motivación más o menos genuinas para ver cambios completos en las estructuras sociales en un esfuerzo por cambiar las vidas de los seguidores.

Además, sería importante que incorporara un elemento de realismo en la visión de lo que puede lograrse. Necesitarás algún tipo de visión sobre las cuestiones particulares relativas al futuro que ves. Asegúrate de no forzar demasiado a los seguidores en un esfuerzo por alcanzar el objetivo previsto.

3. Liderazgo participativo

Este tipo de líder permite una mayor participación de los seguidores en el proceso de toma de decisiones. La eficacia de este estilo se deriva del hecho de que es más probable que las personas se comprometan más con un rumbo que han diseñado ellas mismas.

Reconocerá que cuando las personas participan en el proceso de toma de decisiones, tienen una mayor comprensión de las elecciones que han hecho y, por tanto, trabajan juntas para lograr el objetivo. La cohesión es mucho mayor en este caso.

Sin embargo, hay varios grados de liderazgo participativo. Hay casos en los que el líder pide la opinión de los demás y luego toma él mismo la decisión. En otros casos, el equipo en su conjunto tomará la decisión.

El grado de participación de los seguidores en el proceso de toma de decisiones vendrá determinado por el tipo de decisión, así como por las principales metas u objetivos de la consulta.

Sería importante que las opiniones de los seguidores se solicitaran, si y sólo si, hay una verdadera intención de tenerlas en cuenta, de lo contrario los subordinados podrían acabar sintiéndose traicionados y cínicos.

4. Liderazgo transaccional

Este estilo deriva su eficacia del hecho de que las personas reconocen tanto las recompensas como los castigos que conlleva cualquier acción que realicen. En este caso, hay estructuras claramente establecidas en cuanto a los requisitos y las implicaciones de cualquier paso que se dé.

Es importante reconocer que los seguidores deben participar en las etapas iniciales relacionadas con el contrato que guía el compromiso con cuestiones como los beneficios. Participar en la decisión de los términos y condiciones del contrato del compromiso mantiene a los seguidores bajo control.

5. Liderazgo de servicio

Este estilo de liderazgo es muy similar al liderazgo de transformación. Hay un deseo muy arraigado en el líder de ayudar desinteresadamente a los demás a mejorar aunque el líder no gane tanto con el acuerdo. En este caso, el líder se sacrifica para que toda la sociedad se beneficie. Sin embargo, apreciará el hecho de que este tipo de liderazgo no sólo beneficia a los seguidores, sino a la sociedad en su conjunto. Este aspecto atrae a la gente hacia el líder.

Principios del liderazgo

Un emprendedor debe examinar los principios que un líder debe incorporar en un esfuerzo por atraer a los recursos humanos hacia un objetivo común. Estos aspectos atraen a los seguidores hacia el líder. Resulta especialmente interesante su eficacia en el aspecto de control del líder.

Estar en posición de influenciar a personas de diversas mentes hacia un objetivo común puede ser bastante complicado. Hay muchas y diversas expectativas de los seguidores que uno debe atender. De hecho, reconocerás que ser un líder es más o menos un acto de equilibrio. A pesar de los muchos retos que un individuo puede encontrar, siempre es importante que se ingenie alguna manera de hacer el trabajo, salvaguardando así su éxito.

¿Cuáles son los principios sobre los que actúan?

1. Principio de vinculación

Hay que reconocer que los seres humanos son animales sociales. Los líderes eficaces incorporan este adagio en su trato con sus seguidores. Estar en condiciones de establecer un vínculo con las personas a su cargo les permite ofrecer ayuda a los demás sin esperar nada a cambio. La eficacia de esto depende más de la psicología de los seguidores, ya que se identifican más con el líder. Entonces el líder parece ser uno de ellos.

Existe la lealtad no oficial que los subordinados ofrecen a sus superiores o líderes debido al apego emocional. En la mayoría de los casos, tienen el temor de perder su apoyo o su amistad.

Esto subraya la importancia de establecer vínculos emocionales como la amistad en cada momento. En este empeño, podrías buscar cosas que te atraigan a ti y a los subordinados. Muchas son las veces que la gente hará algo por voluntad propia cuando tú les has dicho que lo hagan, simplemente porque sienten que se lo deben.

2. Principio de apelación

Es importante tener en cuenta que cualquier persona actúa en función de los valores y creencias que tiene. Esto es así tanto si estamos bajo la vigilancia de alguien como si no. Son las cosas que etiquetan a nuestros valores ocultos. Es imperativo investigar qué es lo que atrae a las personas que están bajo tu mando para asegurar que su lealtad se dirija hacia ti.

Por lo tanto, sería imperativo que las metas, los propósitos y las visiones que tienes estuvieran en armonía con los de los grandes seguidores. Esto permite que la gente se identifique más contigo. El sentimiento de que eres uno de ellos te garantiza un elemento de lealtad.

3. Principio de confianza

Este principio está más o menos relacionado con su capacidad de comunicación y persuasión. Definitivamente, tendrá que tener confianza en los objetivos y visiones que está vendiendo a la gente, si es que van a comprar la idea. La confianza nos infunde un elemento de certeza.

Por lo tanto, esto subraya el hecho de que las señales mixtas pueden ser enviadas cuando no se tiene la confianza. En la mayoría de los casos, la confianza genera confianza en cuanto a la claridad de la dirección o visión que se tiene para la organización, el grupo o el equipo. La confianza debe mostrarse tanto en la comunicación verbal como en la no verbal.

La confianza no sólo tiene que referirse a las visiones que uno tiene. Mostrar confianza en las habilidades y capacidades de los seguidores o subordinados tiene un efecto motivador en ellos. Esto les infunde un sentimiento de importancia, sobre todo porque sienten que pertenecen o encajan donde usted está.

Sin embargo, es importante establecer los límites de esta confianza. Hay que reconocer que el exceso de confianza puede tener un aspecto arrogante, lo que tendría un efecto exactamente contrario en las personas.

4. Principio de armonía

El principio de armonía se basa en asegurar que se construye sobre la confianza que tiene la gente a través del compromiso. No cabe duda de que habrá casos en los que se exponga un argumento con el que no se esté de acuerdo. Sería importante reconocer que cuando rechazamos sus argumentos, puede que acaben distanciándose de nosotros.

Sin duda, no estarás de acuerdo con tus seguidores en todos los aspectos. Sin embargo, tendrá que inculcar un elemento de pasividad para conseguir su confianza. La gente sólo se relaciona con personas que considera dignas de confianza. Ser digno de confianza te da una ventaja sobre su capacidad para resistirse a tu persuasión. Sin embargo, esto requiere que encuentres el equilibrio entre su punto de vista y su impresión sobre ti.

5. Principio de alineación

La alineación se refiere al aspecto de nivelar todo para eliminar las contradicciones y así eliminar cualquier posible desacuerdo. Este principio subraya la importancia de sincronizar tu discurso con tus actos. Cuando tus actos estén en armonía con tus palabras, será muy fácil que los seguidores confíen en ti, ya que saben qué esperar de ti. Esto les infunde un elemento de certidumbre, especialmente cuando no has sido poco fiable en el pasado.

El principio de alineación también funciona en relación con la alineación de tu discurso y tus actos con lo que impulsa o atrae a la gente en cuanto a sus valores. Reconocerás que alinear lo que defiendes con las expectativas de la sociedad puede ser una tarea difícil. Sin embargo, esforzarse por alcanzar valores compartidos o comunes siempre es posible.

6. Principio de atracción

El principio de atracción implica la creación de un entorno en el que los individuos hacen algo por su propia voluntad. Cuando las personas han tomado una decisión por su propia voluntad, incentivo o volición, una

cosa de la que puedes estar seguro es que habrá más dedicación, ya que serán dueños del proceso. La base de este principio en particular es la creación de un deseo en los seguidores para hacer que las cosas cambien, cambiando su percepción del mundo y haciendo que anhelan lo que no tienen.

Siempre es más fácil controlar a las personas cuando han tomado una decisión por su propia voluntad que cuando tú has tomado una decisión por ellas. Sin embargo, es importante que entiendas bien no sólo lo que es deseable para ellos, sino también cómo toman sus decisiones.

Comunicación efectiva para el liderazgo y los negocios

A pesar de que todos creemos que nos comunicamos de una forma efectiva y adecuada para desarrollar todos los aspectos de nuestra vida en forma exitosa, la verdad es que lo habitual es que no tengamos una estructura bien desarrollada para comunicarnos efectivamente.

La comunicación verbal suele darse por sentada porque todos sabemos hablar, aunque no seamos buenos escritores. Sin embargo, la comunicación verbal efectiva no es algo natural para todos. Afortunadamente, es una habilidad que puede aprenderse con un poco de tiempo y esfuerzo.

Las palabras habladas importan más que el simple intercambio de información. El estilo y el tono de la expresión también pueden afectar a lo que se dice y a cómo lo recibe la audiencia.

Hablar en persona y por teléfono de forma clara y concisa es una habilidad importante que cualquier líder debe desarrollar. Además, un buen líder debe entender la diferencia entre ambos y otras cosas que contribuyen a la comunicación, además de las palabras y frases que se utilizan.

Comunicación cara a cara. La comunicación en persona puede ser una de las formas más eficaces de transmitir ideas y abrir el debate. Sin embargo, puede no ser la forma más eficaz de dar información detallada. Conocer la diferencia entre ambas puede significar a menudo la diferencia entre el éxito y el fracaso a la hora de planificar nuevos proyectos e iniciativas.

Por ejemplo, es estupendo poder charlar cara a cara, pero una conversación apresurada al pasar por la mesa de alguien no es una forma eficiente de esperar que las cosas se hagan correctamente.

Una reunión formal o un correo electrónico serían una mejor opción.

Lenguaje corporal. Tu lenguaje corporal dice mucho sobre quién eres como persona y cuál es tu estilo de comunicación. Un lenguaje corporal descuidado también puede socavar el mensaje que estabas tratando de transmitir. Si tu lenguaje corporal no coincide con tus palabras habladas, puede haber una grave desconexión que puede confundir o sugerir a la gente que no estás diciendo la verdad o que estás de mal humor.

Por ejemplo, si hablas y escuchas con los brazos cruzados delante del pecho, esto podría transmitir una serie de mensajes negativos. Tu audiencia podría pensar que estás a la defensiva, enfadado o desinteresado, especialmente si no les miras o te giras de lado.

Los brazos cruzados también envían la señal de que la gente debe alejarse de ti. Incluso pueden indicar terquedad o rechazo, de modo que la gente puede no pedir nunca lo que necesita porque tu lenguaje corporal ya parece decirles que no.

Actúa con naturalidad. Una postura corporal más relajada y natural, con los brazos colgando sin apretar a los lados, es una postura mucho más acogedora cuando se trata de personas cara a cara.

Al hablar, trata de no jugar. Practique la quietud. Mantén el contacto visual. Si estás en un grupo grande, mira alrededor de la habitación. No camines, pero muévete cuando sea necesario. Cuando escuches, asiente con la cabeza. Escucha con atención. No intentes intervenir para hablar. Espera a que la persona haya terminado. Luego repite lo que entiendas que es la esencia de la pregunta, por si alguien no lo ha oído, y para asegurarte de que has escuchado correctamente.

Tono de voz. El tono de voz desempeña un papel importante en la comunicación oral, tanto en persona como, sobre todo, por teléfono. Por ejemplo, la frase "Gracias por acompañarnos" puede ser sincera y agradable si se pronuncia al principio de la reunión. Sin embargo, si se le dice a una persona que llega 20 minutos tarde, con énfasis en la palabra "Gracias", puede sonar muy sarcástica y quizás incluso grosera.

Del mismo modo, "Muchas gracias" tiene un significado diferente cuando se dice y cuando se lee en una página. Puede ser una expresión de gratitud, o puede ser sarcástica. El tono de voz es clave.

Organizar reuniones y presentaciones. Si eres un líder empresarial, tarde o temprano vas a tener que estar a cargo de reuniones y hacer presentaciones. Lo bien que lo hagas puede hacer que ganes o pierdas tu reputación de buen líder. Si eres un líder organizado que tiene un orden

del día claro y puede llevar a cabo una reunión de manera eficiente que evocará resultados positivos, entonces tu liderazgo no será cuestionado.

Si, por el contrario, las cosas empiezan a desintegrarse en discusiones de ida y vuelta sin sentido y no se realiza ningún trabajo, estas reuniones no tendrán resultados positivos y empañarán su reputación de líder sólido.

En cuanto a las presentaciones, como las de PowerPoint, hoy en día muchas empresas viven y mueren por sus presentaciones. Por lo tanto, es realmente importante centrarse en esta habilidad para poder crear y realizar presentaciones que mantengan el interés, persuadan e informen, en lugar de hacer que la gente se duerma.

Hablar en público. En el transcurso de reuniones, presentaciones, conferencias, etc., tendrás que hablar en público ante audiencias tanto grandes como pequeñas. Los estudios han demostrado que hablar en público es el miedo número uno que tiene la mayoría de la gente, mientras que la muerte es sólo el número tres.

Sin embargo, esto no tiene por qué ser así. Hay muchas maneras de practicar la oratoria para mejorarla y hacerla con más confianza y eficacia. Sólo hay que estar dispuesto a dedicar tiempo y esfuerzo a practicar hasta ser perfecto.

O, si no eres perfecto, al menos puedes hacer un trabajo mucho mejor que el que estás haciendo en este momento, si crees que es una debilidad personal que hay que abordar para ser un mejor comunicador y líder.

Transmitir confianza. Una de las razones por las que es tan importante ser un presentador seguro de sí mismo es que si pareces y suenas seguro, tu audiencia sentirá confianza en tu mensaje y en que les estás diciendo la verdad y no estás ocultando nada.

Inspira a tu público. Los grandes líderes inspiran a la gente a seguirles. Julio César nunca habría podido cruzar el Rubicón y convertirse en el líder del Imperio Romano si hubiera carecido de confianza o se hubiera encogido de hombros como si dijera: "Bueno, tal vez funcione". En cambio, dijo: "Vine, vi y vencí".

En todas las empresas habrá ciertos líderes que marquen la pauta y a los que la gente busque inspiración. Incluso si actualmente estás trabajando en un puesto que no tiene responsabilidades de liderazgo en este momento, todavía es posible que marques la pauta y tomes la delantera en proyectos e iniciativas.

Si estás dispuesto a hacerlo y puedes inspirar a la gente para que te siga, será fácil demostrar tu potencial de liderazgo y utilizar lo que consigas como ejemplos concretos de logros reales cuando llegue el momento de tu revisión de fin de año o decidas que quieres pedir un aumento.

Por todas estas razones, la comunicación cara a cara es clave para hacer las cosas y compartir una visión común de cómo debe ser la empresa. Las llamadas telefónicas también pueden ayudar.

Esta es una buena transición hacia la importancia de la comunicación escrita como parte de tus estrategias generales de liderazgo. Veamos esto en la siguiente sección.

Comunicación escrita eficaz

En esta última sección del capítulo, hablamos de la importancia de las conversaciones cara a cara y por teléfono como medio para comunicar ideas. Sin embargo, cuando se trata de acuerdos comerciales formales, no hay nada que sustituya a la palabra escrita.

Todas las comunicaciones escritas deben ser claras, concisas y gramaticalmente correctas para asegurarse de que todo el mundo entiende lo que se dice o se acuerda.

Mucha gente odia tener que escribir, pero lo cierto es que cuanto mejor sea su comunicación escrita clara y dirigida al público adecuado, más eficaz será como líder.

1.- Aprovecha tu contenido

Una de las mejores maneras de crear fácilmente un buen contenido escrito es escribir lo esencial una vez, y reutilizarlo cuando sea necesario. Guarde todas sus comunicaciones más importantes en archivos y carpetas claramente etiquetados. Por ejemplo, el plan de negocio, la declaración de intenciones, los informes trimestrales, etc., deben estar al alcance de la mano. Tus mejores presentaciones en PowerPoint pueden adaptarse fácilmente a diversas situaciones.

2.- Mantén un buen registro

Los buenos líderes están bien organizados. Tenga siempre un registro en papel de los nombres, las fechas, las horas, los lugares, los correos electrónicos, los recibos y mucho más para cualquier proyecto importante. Estos documentos son esenciales a efectos fiscales si se trata de una empresa. También sirven como copia de seguridad en caso de que necesites copias impresas de todos estos elementos en caso de que le ocurra algo a tus ordenadores.

3.- Mantén tu ordenador y tus correos electrónicos organizados. Mantén tus papeles bien archivados en un armario ignífugo para poder echar mano de los documentos importantes en un momento dado si es necesario. Utiliza también discos duros de respaldo y almacenamiento en la nube para asegurarte de que nunca se pierda nada.

4.- Aprender y enseñar una buena comunicación escrita

Como la mayoría de las cosas en la vida, la buena escritura requiere práctica. La buena noticia es que cuanto más lo hagas, más mejorarás tus habilidades. La buena comunicación escrita es esencial para el liderazgo y la obtención de resultados. Seguir instrucciones y darlas con claridad puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Un buen líder debe explicar sus objetivos y su visión de futuro, sea cual sea el proyecto o la tarea que dirija. Nadie sabe leer la mente y todo el mundo necesita compartir información en los proyectos más complicados para que todo se lleve a cabo.

Expresa claramente lo que quieres. Anticipa las preguntas que puedan tener los lectores. Reúne toda la información que tu público necesitará para completar una tarea y apóyalo mientras trabajan en ella.

Indica a tus colaboradores cómo quieres que se comuniquen contigo. Muestra un alto nivel de excelencia corrigiendo todos los correos electrónicos que envíes. No te precipites. Utiliza el corrector ortográfico y gramatical y léelo todo al menos una vez más antes de pulsar la tecla "Enviar".

Da las instrucciones necesarias y luego deja que tu personal se encargue de todo en lugar de estar pendiente de ellos. Puede que los resultados te sorprendan gratamente.

5.- Cuida tus palabras

Las palabras tienen poder. Basta con mirar cualquier editorial interesante de un periódico o algunos de los discursos más famosos de la historia. Diga lo que quiere decir y diga lo que quiere decir. No es necesario utilizar palabras rebuscadas ni sonar como un diccionario. Sé claro y ve al grano para que todos los que lean lo que has escrito puedan entenderlo. Utiliza un diccionario cuando sea necesario para encontrar sinónimos. Busca las palabras que no conozcas.

6.- Cuida tus párrafos

Los párrafos cortos y nítidos son los que mejor funcionan para la escritura empresarial, así como para las comunicaciones digitales como los correos electrónicos, los sitios web y las presentaciones de PowerPoint. No hay necesidad de escribir largas redacciones universitarias para transmitir tu mensaje.

Enseñar habilidades de liderazgo y buenas comunicaciones puede ser difícil a veces, pero puede valer la pena si eres capaz de dirigir una empresa más eficiente, con mejores comunicaciones que la gente estará interesada en leer, y que instruye a tu personal y asegura que todo el mundo está en la misma página.

Hay quien sostiene que siempre habrá líderes y seguidores y que algunas personas nacen líderes. Puede que tengan una fuerte personalidad y deseen ser líderes, pero se necesita un tipo especial de persona para conseguir que los demás les sigan. Suelen conseguirlo mediante logros visibles, es decir, predicando con el ejemplo y mostrando así a los demás cómo se hacen las cosas.

Un buen líder puede demostrar cómo comunicar bien haciéndolo él mismo, convirtiéndolo en una prioridad en sus interacciones cara a cara, por teléfono y por escrito. Evalúate a tí mismo como comunicador en tu papel de líder y ve si puedes mejorar. De este modo, podrás avanzar aún más en el camino del éxito como líder. Aquí tienes algunos conceptos importantes a considerar:

1.- Conoce a tu público

El aspecto más importante de cualquier comunicación eficaz es conocer a su público. Esta audiencia variará, por lo que ser flexible en sus estilos de comunicación es una gran habilidad que debe tener cualquier líder. La forma de hablarles, y lo que decida decirles o no decirles, es la clave del éxito de la comunicación.

2.- El momento oportuno

El momento oportuno también es clave. Por ejemplo, a ningún directivo le gusta dar malas noticias, pero a veces cuanto más se evitan, peor pueden ser las cosas. En la comunicación, procrastinar es la peor decisión. Hacer las cosas a tiempo en el marco de una campaña de comunicación es fundamental para el éxito. Una secuencia adecuada de audiencias en los tiempos precisos permite tener siempre el control de la estrategia comunicacional.

3.- Lo que se dice y lo que no se dice también cuenta

A veces la comunicación, para bien o para mal, pasa por no decir nada. La decisión respecto a qué comunicar y a qué audiencia determinan qué realidad estoy construyendo.

Un trabajador con una carta de despido al que no se le han dado razones claras ni se le ha dado las gracias probablemente se sienta mucho más descontento que uno al que se le entregaron razones válidas y concretas de su desvinculación, por duras que puedan resultar.

Por lo tanto, es muy importante tener clara la forma en que se habla a todos los trabajadores, y esto vendrá de ti, como líder, para conectarte con los gerentes y el personal.

Hay que desaconsejar en todo momento cualquier forma de bromas de mal gusto, intimidación o tendencias agresivas, incluidas las cuentas de correo electrónico y las redes sociales, así como el trato cara a cara entre compañeros. Incluso las "bromas inofensivas" pueden resultar hirientes y parecer intimidatorias para algunas personas.

4.- Seguimiento

Siempre que se transmita algo importante, el seguimiento puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Evaluar los impactos, las interpretaciones del mensaje, la necesidad de reforzar con alguna audiencia específica, entre otros, permitirá estar seguro que se están alcanzando los objetivos perseguidos.

5.- Ser visible

Cuando los tiempos son difíciles, incluso los mejores líderes quieren meterse en su oficina y esconderse. Pero ser visible puede ser a menudo una de las mejores formas de liderazgo. También lo puede ser una política de puertas abiertas, en la que la gente sienta que puede acudir a ti con preguntas y preocupaciones y que éstas serán tomadas en serio y tratadas con respeto.

6.- Establecer el tono

El aspecto más importante del liderazgo puede ser, a menudo, marcar el tono. Un líder positivo y optimista, con una actitud positiva, tiene más probabilidades de ganar adeptos que alguien que transmite constantemente mensajes negativos. Incluso cuando las cosas van mal, un líder con buenas dotes de comunicación será capaz de replantear los problemas de manera que se mantenga un seguimiento leal.

7.- Transmitir el cambio

Muchas personas odian el cambio. Aunque es un hecho ineludible de la vida, la gente se acomoda tanto a sus rutinas que cualquier cambio puede resultar muy molesto e incluso parecer una grave amenaza para toda la vida tal y como la conocen. En la mayoría de los casos, esto no será cierto, pero tener empatía con este punto de vista puede ayudar a suavizar las transiciones.

8.- Celebrar reuniones periódicas

Las reuniones periódicas son una oportunidad para comunicarse con claridad y obtener opiniones. No celebres reuniones por el mero hecho de celebrarlas. Ten motivos claros para reunirte, redacta órdenes del día y pasos de acción al final de cada reunión. Realiza un seguimiento puntual de las medidas resultantes de estas reuniones.

9.- Ser un buen oyente

Mucha gente cree que ser un buen líder consiste en hablar con fuerza. La verdad es que un buen líder también escucha. Muestra empatía, valora las opiniones y aprende constantemente de los demás en lugar de pensar que tiene todas las respuestas.

10.- Comprende que las personas son humanas.

Todo el mundo comete errores. Si se comete un error, hay que averiguar las razones por las que se ha producido. Escuchar y compartir puntos de vista. Busca ideas e innovaciones. Dale a las personas otra oportunidad si crees que la merecen.

11.- Trata a tus colegas como te trató tu mejor jefe.

Nunca podemos ponernos en el lugar de otra persona, pero podemos intentar ser más comprensivos y tolerantes si tienen problemas profesionales o personales, para que todos se sientan valorados.

12.- No dar nunca por supuesto

Sé siempre claro en tus comunicaciones verbales y escritas. Confirma todo lo importante por escrito, incluido el correo electrónico, como después de una conversación telefónica o una reunión de equipo. Comprueba y vuelve a comprobar, sobre todo cuando se acerque alguna fecha límite. Es mejor resumir brevemente los puntos y fechas importantes en tus comunicaciones y repetirte a ti mismo, por ejemplo, que dar por hecho que todo el mundo lo sabe ya cuando puede que no sea así.

Estos son algunos de los aspectos más importantes de la comunicación eficaz si eres un líder empresarial. Tu enfoque diferirá en cierta medida en función de si la comunicación es verbal o escrita.

Cómo manejar la oposición en tu liderazgo

La oposición en el liderazgo es siempre esperable en la medida en que las personas tienen mentes, valores, objetivos e incluso motivaciones diversas. Debemos abordar las formas en las que podrías filtrar la oposición para asegurarte de que no te desvíe de la realización de tu objetivo.

El futuro siempre está nublado por la incertidumbre, especialmente en el ámbito del liderazgo. Cuando los líderes se esfuerzan por elevar el espíritu, el orgullo y la moral de sus seguidores o subordinados, reconocerás que siempre habrá personas o cosas que puedan hacerte perder el foco de tu objetivo o realizar todo tu potencial.

¿La oposición es mala o indeseable? Por supuesto, no es lo mejor que le puede pasar a un líder, pero podría ser una bendición disfrazada. Reconocerá que las personas tienen mentes, valores y aspiraciones diferentes. También tienen ideas diferentes sobre cómo llegar a ellas, lo que podría crear conflictos, desacuerdos y oposición. Sin embargo, el factor determinante es el manejo de la oposición.

Cuando se trata de manejar la oposición, definitivamente hay que mirar el origen de la misma. Lo mejor es buscar cualquier dinámica o disfunción impropia del equipo y asegurarse de que se resuelve lo más rápidamente posible. La solución más viable para ello es mejorar las estructuras de comunicación y garantizar una mejor relación entre los miembros del equipo.

Sería importante reconocer que los miembros del equipo pueden haber trabajado juntos en el pasado y posiblemente hayan tenido una mala historia. Esto crea una forma de inseguridad, ya que a los miembros del equipo les resulta más difícil ser abiertos entre sí o incluso compartir libremente.

Habrá que hacer cambios en el personal y darles ejemplo. Crear un entorno propicio para reducir la inseguridad o el sentimiento de vulnerabilidad también sería su prerrogativa. También sería importante que dispusieras un factor de unión para que todos se sintieran como un equipo y no como individuos.

También habrá oposición por parte de los miembros del equipo que son pesimistas sobre los procesos de creación de moral. En la mayoría de los casos, estos miembros del equipo serán un poco reacios a lanzarse de lleno a la lucha, ya que no están seguros de lo que va a pasar.

Esto requiere paciencia y tolerancia por parte del líder. También hay que reconocer que la gente no acepta una idea al instante. Es un proceso que llevará tiempo y, por tanto, lo entenderán con el tiempo.

También puede haber oposición de la política interna o de las estructuras organizativas. Reconozca que, por mucho que cambiarlas sea un poco complicado, no debe dejar de intentar cambiar las estructuras. Reconozca que nunca encontrará culturas perfectas en ninguna organización y que, por lo tanto, trabajar de la mejor manera que sepa será una prerrogativa.

La oposición también puede estar alimentada por las ambiciones, las agendas y la competitividad de los individuos del equipo, lo que dificulta mucho la comunicación. Siempre se puede resolver esto alineando las ambiciones de los individuos con los objetivos de la

organización y estableciendo reglas que fomenten una mayor cooperación. También sería imperativo desalentar estos comportamientos.

Lo más probable es que otros equipos envidien tu dedicación y el desarrollo del equipo que diriges. Esto puede estar motivado por su deseo de unirse a tu equipo y, por tanto, convertirse en hostilidad hacia ti como líder. Siempre puedes mejorar la comunicación con la parte contraria o simplemente ignorar la fuente, sabiendo bien que muchas personas responderían negativamente a una historia de éxito.

La oposición no sólo se limita al trabajo diario, los valores, los objetivos, etc., sino que hay ocasiones en las que tendrás que negociar con otros por motivos diferentes. Tu trato con los demás determinará el grado de control que tienes sobre los seguidores.

La negociación también puede ser con los miembros de tu equipo. Para empezar, sería importante que la motivación detrás de la oposición. ¿Es un acto deliberado para desbaratar el proceso o la oposición tiene una preocupación genuina por el bienestar del grupo o del equipo?

Habría que tomar distancia y tener una visión más clara de la situación. Sería importante que no reaccionaras hasta que la oposición se haya desmarcado por completo. ¿La oposición se está legitimando por tus acciones anteriores?

Tendrías que evaluar tu opinión sobre ellos, ya que esto determina tu lenguaje corporal o la respuesta que das.

Además, ayudaría saber de dónde vienen, en cuyo caso, ponerse en su lugar será imprescindible para entender su punto de vista. Esto te dará una idea de la legitimidad de las preocupaciones y mejorará la calidad de tu respuesta. Investiga qué es lo que les influye para actuar como lo hacen.

Una de las estrategias más eficaces para vencer a la oposición es dar una nueva cara al problema. Cuando haces que parezca que es un problema que nos afecta a todos y que, por tanto, debes abordar colaborando.

Muchas personas estarían abiertas a la colaboración en lugar de a la agresión constante. En este caso, lo mejor es que veas el problema como una persona separada que ambos debéis abordar. Esto tiene un elemento de unión, ya que incorporas tus necesidades y las suyas también.

¿Qué buscan los seguidores en sus líderes?

Otro punto relevante de analizar y revisar en ti, trata de las cualidades de los líderes que los seguidores admiran. Se trata más bien de la opinión de los seguidores sobre las cualidades atractivas de los líderes. ¿Qué buscan en los líderes a la hora de decidir a quién ser fieles?

Como ya se ha comentado en puntos anteriores, hay varias formas de liderazgo. Todos los líderes obtienen su poder de alguna parte y, por tanto, es la fuente la que determina su naturaleza y su forma de liderar.

Hay que reconocer que el estilo de liderazgo que adopta un individuo puede ser el factor que une o divide a los seguidores. Estas cualidades determinan la diferencia de los líderes desde la perspectiva de los seguidores. ¿Cuáles son las cualidades más admirables de los líderes desde la perspectiva de los seguidores?

1. Capacidad de tomar decisiones rápidas

Hay momentos que exigen decisiones rápidas, especialmente cuando hay una desviación del rumbo. ¿Con qué rapidez puedes, como líder, tomar una decisión? Sin embargo, esto no quita la importancia de tomar decisiones basadas en hechos e información completa.

2. Visión

Estar en posición de ver hacia adelante ofrece un desafío a los jóvenes y por lo tanto hay una motivación. Esto marca especialmente el momento del logro con la emoción ya que el objetivo se ha alcanzado. Una visión más o menos hace que se desvíe de lo normal o de la rutina.

3. Capacidad para soportar la presión

Controlarse a sí mismo incluso en momentos de enfado es probablemente uno de los rasgos más admirables. No cabe duda de que habrá ocasiones en las que te sentirás como si estuvieras pegando un golpe en el techo. Sin embargo, la diferencia entre tú y los demás estará marcada por tu capacidad para mantener la calma. No mostrar pánico cuando todos los demás lo harían, es definitivamente muy admirable. Te hace parecer más o menos infalible.

4. Capacidad de escuchar

Por mucho que el liderazgo conlleve el derecho a decir y ser escuchado, es importante reconocer que los subordinados tienen su voz en cuanto a sus gustos y preferencias. Prestar atención a su voz es definitivamente muy deseable. De hecho, podría ser la fuente de ideas nuevas y creativas. Escuchar su voz, especialmente en la toma de decisiones, salvaguarda su dedicación, ya que sienten que están trabajando en su obra.

5. Historial como ganador

A toda persona le gustaría identificarse con un líder conocido por ser un ganador. Tener un historial de consecución de los objetivos deseados tiene un efecto reverberante, ya que la gente tiene la sensación de que la racha ganadora puede repetirse incluso en otros proyectos. En este caso, hay un elemento de certeza.

6. ¿Le importa al líder?

Esto se refiere especialmente al bienestar de los seguidores o subordinados. Hacer cosas que nunca se han necesitado sólo para asegurarse de que sus seguidores están cómodos tiene un efecto de atracción. Muchas veces esto genera lealtad y dedicación por parte de los subalternos.

7. Ser capaz de llevar a los seguidores al límite de su carrera

Esto subraya el elemento de fomentar el crecimiento en la carrera de los subordinados, especialmente en lo que se refiere a los programas de formación, la imposición de valores, objetivos y propósitos en su carrera. Todo ello con el fin de ayudarles a alcanzar la cima de su carrera.

8. Incorporar el humor en el trato con ellos

El objetivo es aliviar la tensión que existe especialmente en la comunicación entre el líder y el subordinado. De hecho, es una de las formas más fáciles de conectar con sus subalternos y tiene un efecto motivador.

Finalmente, la eficacia de un líder en el control e influencia de un grupo es definitivamente un aspecto deseable. Hay cosas que diferencian a los distintos líderes. Hay líderes que se califican de exitosos mientras que otros pueden no tener mucho éxito.

¿Cuáles son las aptitudes, cualidades, habilidades y principios que aplican los líderes de éxito? La revisión de estas pautas de reflexión te prepara para emprender e influir en otros con las cualidades que los seguidores admiran más en sus líderes. Ahora puedes seguir adelante y ser el líder que la sociedad y tu emprendimiento necesitan.

Copyright © 2021 José Pedro Solari A.
All rights reserved.

Este es un extracto del libro "**RECONFIGURA TU CEREBRO para el emprendimiento**" de *José Pedro Solari*.

Si quieres la versión completa, encuéntrala en este enlace:

[\[RECONFIGURA TU CEREBRO\]](#)