

# **¿Qué es el liderazgo?**

**Por:**

**<http://www.trabajo.com.mx/>**

### ¿Qué es el liderazgo?

Es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir, compartan las ideas del grupo, permanezcan en el mismo, y ejecuten las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos.

### Un líder es mucho más que un jefe.

Los subordinados a un jefe podrán dejarse dirigir, pero quizás no compartan las ideas del jefe o de la organización. Un subordinado podría obedecer a su jefe, pero estar pensando en salirse del grupo para irse a otra que más le convenga. Las instrucciones de un líder son ejecutadas por el grupo con el convencimiento de que su cumplimiento son lo mejor para la mayoría.

### Características de un líder.

La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- ◆ Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
- ◆ Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
- ◆ Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a donde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
- ◆ Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
- ◆ Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuales son sus debilidades y busca subsanarlas.

- ◆ Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
- ◆ Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
- ◆ Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
- ◆ Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- ◆ Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. Un líder debe saber como se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa.

### **Cinco habilidades de un líder de avanzada**

¿Cómo puede una compañía de ventas millonarias, triplicar sus ingresos en pocos años? ¿Por qué algunos negocios son excelentes en innovación y demuestran un crecimiento excepcional, mientras que otros fracasan en sostener su crecimiento? La opinión de varios expertos en la materia concuerda que la clave de un negocio excepcional es tener personal excepcional y para construir un negocio se debe primero construir gente.

Los grandes líderes de negocios, se dice, exhiben consistentemente una fuerza personal excepcional, una capacidad excesiva para darle vuelta a los sentimientos profundos, inspiración e intención hacia la realidad pero sin ser controlador, manipulador o dominante sobre la

gente. Durante este proceso construyen gente con talento excepcional y serán quienes construyan los negocios con crecimiento generacional sostenido. Estos líderes tienen cinco rasgos específicos que los distinguen como "Líderes de Avanzada".

Distinción 1. Los líderes de avanzada guían a la gente con participación y compromiso. Los líderes de avanzada guían a la gente, no a las compañías. Reconocen que liderar, motivar y asesorar está relacionado con la gente y no con la organización. Entienden que conducir el comportamiento individual es importante y reconocen también qué los motiva e inspira. El líder de avanzada observa a otros y sabe que al final, la gente quiere guiar sus propias vidas. Los colaboradores quieren poder e inspiración, pero todos quieren hacer su propia travesía para conseguirlos. La fuerza del líder de avanzada no viene de su título o autoridad, viene de una habilidad auténtica, con capacidad para relacionarse con la gente y alistarla para el viaje, así como para tomar sus energías y emociones que los lleven a los objetivos de la organización. El líder de avanzada trabaja para inspirar y dar poder al individuo, eso significa ser lo suficientemente flexible para relacionarse a diferentes niveles, aún cuando el individuo en cuestión, se rebele contra la autoridad. Estos líderes lideran desde el frente con palabras y acciones que son congruentes. Reconocen que uno no puede liderar desde atrás y tener un claro entendimiento de lo que sucede en las trincheras. Para ser efectivo, el líder necesita estar en el frente con el cliente y en el frente con los colaboradores. El líder de avanzada entiende las diferencias individuales, culturales y generacionales y los deseos intrínsecos, sabe que lidera gente, no procesos u organizaciones.

Distinción 2. Los líderes de avanzada viven la visión ahora. Saben que en la visión no existe un futuro lejano. La visión es cuando uno viene al trabajo cada día. Así es como piensa y actúa. Vivir la visión significa hacer un esfuerzo adicional para lograr los objetivos y traer el futuro al presente. Estos líderes viven alineados con su visión. Ellos piensan en su visión, actúan en su visión y comunican su visión. Si el objetivo del líder fuera crear una compañía amigable al medio ambiente, el líder haría todo lo necesario para personificar inmediatamente esa visión, aún si tomara años traer esa visión a la realidad. Los artículos de oficina, productos de limpieza, plantas de ornamento en la entrada y aun la comida que se sirve en la cafetería reflejarían esta visión.

Distinción 3. Los líderes de avanzada elevan los estándares. Los líderes de avanzada establecen estándares demasiado altos para ellos mismos. Entienden que necesitan solicitar más para ellos mismos que para la gente que lideran. Esto va más allá de la noción simple de estar en un buen personaje modelo. El líder de avanzada cree que cualquier cosa es posible; por consiguiente, el busca consistentemente alcanzar lo imposible. Una falla común que hace el líder nuevo es continuar operando al nivel que lo llevó a la posición actual. Asumen que ya son lo suficientemente buenos, sin darse cuenta de que la nueva promoción requiere un nivel completamente nuevo de estándares. Cuando el líder fracasa en elevar sus propios estándares, baja los estándares de toda la organización. Para demostrar que nunca se debe dormir en sus laureles, el líder de avanzada establece el ejemplo de que el crecimiento continuo es una parte esencial de la cultura de la compañía.

Distinción 4. Los líderes de avanzada son líderes, administradores y asesores. Los líderes de avanzada desempeñan tres papeles; líder, administrador y asesor. Ellos lideran personal, administran "cosas" y asesoran en el desempeño. Cuando los líderes juntan estos papeles en uno solo, no llegan a su potencial de avanzada. Los papeles se vuelven confusos y ninguno de ellos se desempeña al máximo nivel. Por ejemplo, hemos visto que muchos ejecutivos ponen cada tarea en su lista de cosas por hacer, como si pudieran manejar cada actividad. Este tipo de liderazgo quita poder a la organización. No quita las habilidades de la gente para manejar papelería y proyectos. No obstante, quita a la gente las habilidades para trabajar entre ellas. Existen diferentes trabajos. Cuando el líder actúa como gerente, deberá trabajar con proyectos en línea y fechas de entrega, no en desarrollar personal. La gente no puede ser manejada, puede ser guiada e inspirada. Ellos se auto-administran. Un líder maneja herramientas, medio ambiente y procesos alrededor de la gente para ayudarlos a tener éxito y da poder al personal dándoles las herramientas y habilidades para que se auto-administren. Cuando el líder está trabajando con su equipo y observa un problema de desempeño, su papel a ese punto es dar asesoría. Otra vez, ésta es una función diferente. Requiere de una atención uno a uno, quizás reforzando la visión, dar ayuda mediante el desarrollo de fortalezas o asegurarse que el colaborador está alineado con los objetivos generales de la compañía. Los grandes líderes entienden la diferencia entre líder, gerente y asesor y perfeccionan sus habilidades para ser buenos en los tres papeles.

Distinción 5. Los líderes de avanzada crean líderes. El papel de un líder de avanzada es crear más líderes, no seguidores. Una compañía con un líder poderoso y una colección de acólitos está limitada, independientemente de la visión del líder y sus talentos. Una compañía de avanzada necesita gente en cada nivel que pueda ser líder, para alinearla a su visión. Crear líderes exige cierta cantidad de apertura y seguridad propia de líder de avanzada. Alguien que se sienta amenazado por el crecimiento de la gente que trabaja para ella, puede ser un impedimento para crecer. El líder de avanzada entiende que el éxito general de la organización es un reflejo de su liderazgo. Un equipo que genera grandes resultados, crecimiento e innovación, demuestra que la cabeza del mismo es un súper líder.

### El líder Y

"Todos tenemos la facultad de liderar, pero sólo unos cuantos hacen efectivo todo su potencial y pasión por liderar"

Una persona que había estado sufriendo de constantes dolores de cabeza, finalmente fue a ver al doctor.

- "No sé por qué me siguen dando estos terribles dolores de cabeza", se lamentaba, "no bebo como lo hace mucha gente, no fumo, ni me desuelo, no como en exceso, tampoco..."

- "Dígame ¿ese dolor es muy agudo?"

- "Si", respondió el hombre.

- "Y... ¿le duele aquí, aquí y aquí?". El doctor le preguntó mientras tocaba tres lugares de su cabeza.

- "Exactamente", respondió el hombre esperanzadamente.

- "Muy sencillo", le dijo el doctor mientras escribía su diagnóstico.

- "Su problema es que su aureola está muy apretada. Necesita aflojarla un poco".

Muchos líderes se parecen a ese hombre. Se han esforzado tanto por ser más eficientes, que por ser efectivos. La eficiencia consiste en hacer las cosas correctamente, la efectividad es hacer las cosas debidas. La eficiencia es el fundamento para la sobrevivencia. La efectividad es el fundamento para el éxito. Numerosos líderes tienen una mentalidad basada en la actividad, más no en los resultados, de tal manera que cuando las cosas no se logran, regularmente culpan a otros de sus propias limitaciones. Justifican su debilidad a causas externas, sin reco-

nocer que sus resultados son consecuencia de sus causas internas.

Esta es mi historia favorita para ejemplificar lo anterior:

El gerente de ventas de una compañía de alimentos para canes, preguntó a los vendedores si les gustaba el nuevo programa publicitario de la compañía.

- "¡Es muy bueno, el mejor que hay en el mercado!", respondieron los vendedores.

- "¿Les gusta nuestra fuerza de ventas?", preguntó el gerente de ventas.

- "¡Son muy buenos, los mejores que hay en el mercado!", respondieron los vendedores.

- "¿Les gusta nuestra fuerza de ventas?", preguntó el gerente de ventas. Ellos constituían la fuerza de ventas. Tuvieron que admitir que eran muy buenos.

- "Muy bien", dijo el gerente. "Así que tenemos la mejor etiqueta, el mejor empaque y el mejor programa de publicidad, y el producto lo vende la mejor fuerza de ventas en el mercado. Díganme... ¿por qué estamos en el decimoséptimo lugar en el negocio de alimentos para perros?".

Hubo un silencio. Finalmente alguien dijo: "Es por culpa de esos asquerosos perros. ¡No quieren comerse el producto!"

Liderazgo no es hacer las cosas que nos gustan hacer, sino hacer lo que tenemos que hacer. El problema es que se tiende a confundir estilos de liderazgo con modelos de gerencia. Gerencia tiene que ver con administración; liderazgo tiene que ver con gente. La Administración asegura programas, procesos y sistemas.

Liderazgo es la capacidad de influir en alguien para lograr "algo". Muchas empresas tienen buenos administradores ocupando posiciones gerenciales, sin que estos sean buenos líderes, y líderes genuinos - inclusive - sin ocupar posiciones gerenciales.

El éxito empresarial actual no radica en la cantidad de líderes que se tiene, ni en el número de personas que se dirige, sino por la calidad de líderes que la empresa tiene. Muchos directivos y ejecutivos han expresado: "Ojalá usted pueda darme algunas perspectivas de cómo puedo cambiar mi compañía". Mi respuesta es siempre la misma: "Mi meta es inspirarle para cambiar, si eso sucede, su organización también cambiará".

Pero... ¿en qué consiste este intrigante fenómeno denominado Líder Y?

Líder Y es el arte de intervenir en sí mismo para elevar al máximo la capacidad de ejercer un liderazgo exitoso en todas direcciones.

¿Dónde?

a) Intervenir en sí mismo, es conocer patrones de pensamiento de lo que puede llegar a hacer o llegar a ser.

b) Capacidad, corresponde a los niveles de eficacia y eficiencia.

c) Liderazgo, es la fuerza de influir o persuadir. Es una manifestación relacional y emocional.

Es probable que usted, estimado lector, diga: "¡Es más fácil decirlo que hacerlo!". Es cierto, pero no imposible; aunque prefiero decir: - "¡Es In-Posible!" (In, término inglés para referir dentro).

Hemos descubierto que no es fácil cambiar a los líderes. La realidad es que varios líderes se resisten al cambio, tanto como la gente. ¿Resultado?: Líderes que no cambian = organizaciones que no cambian. Lo primero a cambiar en ese estado de cosas soy yo, el líder.

Luego de darme cuenta que difícil es cambiarme a mí mismo, entenderé el desafío que implica tratar de cambiar a otros. Esta es la prueba esencial de Líder Y.

"Es Líder Y posee dos cosas: Sabe a donde va e inspira a otros para que le sigan"

El estancamiento y el crecimiento del liderazgo se produce en las cuatro fases siguientes:

### **1.- EL LÍDER QUE NO SABE QUE NÓ SABE**

El 80% de las personas que ocupan posiciones gerenciales, no reconocen el valor de liderazgo. Son los líderes que no tienen idea de las oportunidades que están desaprovechando, por no aprender a liderar. Son lo que "creen" tener madera para dirigir. Cuando el líder no sabe lo que nó sabe, no crece.

### **2. EL LÍDER QUE SABE LO QUE NÓ SABE**

Son los líderes que, colocados en una posición de liderazgo, miran a su alrededor y descubren que nadie los está siguiendo. Se dan cuenta que necesitan aprender a dirigir. Y, naturalmente, en ese momento el proceso puede comenzar.

## **3.- EL LÍDER QUE EVIDENCIA SU CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE**

Es el líder que reconoce su falta de destreza y empieza una disciplina diaria de crecimiento en el liderazgo; comienzan a suceder cosas emocionantes. Si sigue aprendiendo y creciendo, otros se acercarán a pedirle que les enseñe.

## **4.- EL LÍDER QUE ACTUA POR LO QUE SABE**

Cuando el líder está en la fase 3, puede ser muy eficaz como líder, pero tiene que pensar bien cada acción que ha de tomar. Sin embargo, cuando se encuentra en la fase 4, su capacidad de liderar es casi automática. Es allí donde la recompensa es más grande que la vida. Pero la única forma de llegar a ese lugar, es pasando cada una de las fases de este proceso.

Los líderes se convierten en Líder Y, por:

### **1.- CARÁCTER. ¿QUIÉNES SON?**

Convertirse en Líder Y siempre comienza por la persona interior. La gente puede percibir la profundidad de su carácter. Las personas con carácter viven todos los días según sus valores. La confianza que se gana es consecuencia del carácter y comportamientos superiores que muestra.

"El liderazgo es un potente combinación de estrategia y carácter. Pero si usted debe prescindir de uno de los dos, prescinda de la estrategia"

**GENERAL NORMAN SCHWARZKOPF**

### **2.- RELACIONES. ¿A QUIÉNES CONOCEN?**

Se es líder si se tiene seguidores, y eso siempre requiere el desarrollo de relaciones; mientras más profundas sean las relaciones, más fuerte es el potencial de su liderazgo. Entable suficientes y buenas relaciones con la gente adecuada y usted puede llegar a ser el Líder Y en una organización.

### **3.- CONOCIMIENTO. ¿QUÉ SABEN?**

La información es vital para el Líder Y. Comprende los hechos, sabe los factores envueltos y tiene una visión para el futuro. El simple conocimiento no hace líder a nadie, pero no se puede ser líder sin el mismo.

Líder Y es un proceso de aprendizaje para toda la vida.

## **4.- INTUICIÓN. ¿QUÉ SIENTEN?**

Líder Y es más que un simple dominio de datos. Es tener la capacidad de manejar muchas cosas intangibles. Un líder Y puede ver cosas que otros no pueden, hacer cambios, antes de que los demás se den cuenta de lo que está sucediendo.

## **5.- EXPERIENCIA. ¿DÓNDE HAN ESTADO?**

Cuando más grandes hayan sido los retos que ha enfrentado en el pasado, tanto más probabilidad habrá de que los seguidores le den una oportunidad para liderarlos. La experiencia no garantiza la credibilidad, pero motiva a las personas a darle una oportunidad de probar que es capaz de ser Líder Y.

## **6.- ÉXITOS PASADOS. ¿QUÉ HAN HECHO?**

Nada convence mejor a los seguidores que un buen historial. Esta es una buena razón por la que los seguidores confían en la capacidad del Líder Y.

## **7.- CAPACIDAD. ¿QUÉ PUEDEN HACER?**

Lo básico para los seguidores es lo que el Líder Y sea capaz de hacer. Esa es la razón principal de que la gente lo escuchará y lo reconocerá como su líder.

"Como sea el líder, será la gente"

No hay música en una sola nota ni nunca la obtendremos, aunque la repitamos cientos de veces. Sólo creamos una sinfonía cuando cambiamos notas diferentes, procedentes de instrumentos distintos. La armonía de lo diverso es fecunda, mientras la armonía de lo uniforme es estéril. Esto demuestra que cuando mejor Líder Y se sea, tanto mejor líderes se atraerán. Y eso causa un impacto increíble en todo lo que usted hace.

El Líder Y es un referente para todos. La diferencia entre un Líder Y y los modelos de liderazgo desarrollados, radica en el lugar donde se coloca el líder; en los modelos de liderazgo tradicional, el líder ocupa la cúspide y la organización le sirve; en cambio, el Líder Y ocupa el centro y él sirve a la organización. Es como el centro de una rueda, donde to-

dos los radios convergen. Si el centro es débil, la rueda se colapsará.

La tesis de LÍDER Y es aprender a dirigirse a sí mismo. Además, si usted no se sigue a sí mismo... ¿por qué entonces lo debería hacer alguien más?. Dirigirse a sí mismo consiste en tomar unas cuentas decisiones para después administrar esas decisiones.

Quisiera terminar este corto recorrido del Líder Y con una de las citas más conocidas. En ella queda resumido mucho de lo aquí dicho: "Conoce a los demás, concóctete a tí mismo y podrás alcanzar el éxito. Conoce el entorno y el éxito será total".

### **CUALIDADES DEL LÍDER Y VIRTUDES QUE CULTIVA**

- Integridad
- Benevolencia
- Disciplina
- Coraje
- Sabiduría

### **DEFECTOS QUE EVITA**

- Imprudencia - Falta de autoconfianza
- Irascibilidad
- Sensibilidad ante las críticas
- Blandura de corazón.

### **¿Qué quiere su gente?**

Las personas se unen a un grupo buscando satisfacer una o varias necesidades. Conocer lo que el grupo quiere y necesita es importante para poder ser un líder, ya que su plan de trabajo, sus instrucciones, y los esfuerzos de la colectividad deben estar dirigidos a la satisfacción tanto de los intereses propios del líder, como de los intereses del grupo.

Aunque cada persona tiene sus propias necesidades, la lista siguiente enumera las más comunes :

- ◆ Seguridad
- ◆ Mejorar su nivel de vida
- ◆ Sentimiento de pertenencia a un grupo o a un lugar.

- ◆ Reconocimiento.
- ◆ Capacitación.

Es necesario que un líder establezca los mecanismos para conocer lo que su gente necesita.

### **10 tips para un líder.**

En todo ambiente de trabajo el gerente se ve en la necesidad de enfrentar la tarea de liderar a un equipo.

Existen algunas recomendaciones para mantener al equipo alejado de un estado incierto y enfocarlo en la acción.

- ◆ Lleva a tu equipo hacia un Gran Desempeño.
- ◆ Selección. Toma tu tiempo para seleccionar a la gente correcta.
- ◆ Metas. Asegura que tu equipo conoce y entiende las metas y objetivos del equipo.
- ◆ Roles. Verifica que cada uno conoce, entiende y se compromete con su rol.
- ◆ Cumplimiento. Checa que cada uno conoce con exactitud lo que tiene que hacer para cumplir con el rol.
- ◆ Visión. Haz que cada uno conozca cómo se ve el éxito para el equipo y para ellos, como individuos.
- ◆ Conducta. Es necesario que cada uno se comprometa con el código de conducta acordado.
- ◆ Fortalezas y debilidades. El equipo debe ser consciente de sus fortalezas y debilidades, así como generar un plan para utilizar sus fortalezas y desarrollar sus debilidades.
- ◆ Retroalimentación. Cada individuo debe aprender a ser competente en dar y recibir retroalimentación sobre el desempeño individual.

- ◆ Compromiso. El equipo debe comprometerse a seguir el plan y darle seguimiento constante.
- ◆ Reconocimiento. El equipo debe reconocer sus éxitos y celebrarlos.

### **Técnicas para ser un líder**

Para nadie es un secreto que existen principios esenciales para influir, convencer, persuadir, inducir, negociar o vender. Estas pautas han sido recopiladas y explicadas en innumerables cantidades de libros y cursos que tratan a cerca de cómo tratar a los demás. Expertos en la materia como Dale Carnegie, John Maxwell, William Ury, Robert Cialdini, entre muchos otros, han tratado estos temas y han descubierto y explicado principios que sirven para tratar con las personas.

Muchos confían en sus capacidades y conocimientos, pero olvidan que estos de nada sirven si no se logra tener buenas relaciones con los demás. Los conocidos son más importantes que los conocimientos, dice una vieja expresión, y esto es muy cierto. Son muy pocos y prácticamente raros los casos de personas que han tenido éxito sin la ayuda de los demás. El ser humano necesita de los demás para poder alcanzar el éxito y para poder tener a las personas de nuestro lado es fundamental comprender y aplicar las siguientes herramientas básicas:

1- Sangre de Cocodrilo: Mantenga siempre la calma, sea paciente, conserve siempre el autocontrol, muchas veces tendrá que reducir al mínimo sus emociones para no generar reacciones exageradas. Suspenda sus reacciones. No permita que nada lo altere y que nada lo seduzca, esto puede afectar su buen juicio durante una negociación, una venta o una conversación.

2- Sonría siempre: La sonrisa irradia confianza y éxito. La sonrisa es un imán que anima a los demás a querer estar con nosotros y a la vez inspira seguridad a los que nos rodean. Cuando las cosas van mal, pero aún así usted se conserva alegre, trata de mantener una actitud positiva y mantiene una sonrisa, usted se puede convertir en un modelo a seguir para muchos, a su vez usted se mostrará invencible ante sus enemigos y esto hará que ellos entren en cólera y se salgan de sus casillas.

3- Sea amable: Cuando hable con cualquier persona, sea simpático,

mírelo a los ojos frecuentemente, esto hará que el otro individuo sienta que usted está interesado en lo que la otra persona comenta. No cometa el error de hablar mirando siempre hacia el suelo, o hacia el techo. Llame a las personas por su nombre (para cualquier persona su nombre es lo más importante), por ningún motivo es aceptable que usted olvide el nombre de la otra persona con la que usted está comunicándose. De las "Gracias" y pida "disculpas" cuando así lo amerite la situación.

4- Escuche el doble de lo que habla: Permita a la otra persona hablar más y escuche activamente. Luego de escuchar pregunte y vuelva a escuchar. Motívelo a hablar diciendo: "Continúe", "¿Y qué paso?", "Aja", entre otras. Pero por ningún motivo interrumpa a la otra persona cuando habla, eso es una falta de respeto. Cuando usted permite que la otra persona hable más, ésta se desahoga y usted obtiene mucha información de lo que realmente el otro individuo siente. Los mejores oyentes se ganan a la gente muy fácilmente, pero para hacerlo se necesita de mucha paciencia y autocontrol. Es inexpresable lo que se siente cuando uno es escuchado con mucha atención y simpatía. Luego de escuchar, preguntar y volver a escuchar, empiece a REPLANTEAR lo que le han dicho. "Veamos si comprendí lo que usted ha dicho".

5- Empatía: Póngase en los zapatos de las otras personas. Piense como lo haría la otra persona. De esta manera usted sabrá qué es lo que quiere la otra parte y así le resultará más fácil saber que tiene que ofrecerle al otro. Preocúpese por comprender el funcionamiento de la mente del prójimo. Si quiere influir en los demás empiece siempre viendo el punto de vista del otro. Hable acerca de lo que el otro quiere y ayúdele mostrándole como conseguirlo. Sea empático.

6- Elogie: A todo el mundo le gustan los elogios. Pero no elogie simplemente por elogiar. Si usted lo hace así las personas se dan cuenta del elogio barato que usted hace. Abraham Lincoln bien dijo: "A todo el mundo le agrada un elogio". ¿Qué cuesta dar un elogio a alguien? Nada. Entonces ¿Porqué cuesta tanto darlos?... Son gratis y hacen sentir bien a los demás. Demuestre cariño honesto y sincero con los elogios que usted dé.

7 - Haga sentir importantes a los demás: Salude a los demás como si realmente estuviera contento por verlos de nuevo. Actué siempre como si cada persona que contacta fuera la más importante de su vida y de

esta manera se ganará el aprecio y el respeto de muchas personas. Para poder influir en la gente primero debemos interesarnos en ella para que después ésta se interese en nosotros.

8- Apele a principios morales y éticos: Cuando las cosas se ponen difíciles usted puede hacer un llamado a la honestidad, la integridad, la prudencia, la reflexión, la paciencia, la justicia, entre otras. De esta manera usted estará invocando a que la persona ponga en práctica los principios éticos, morales y religiosos que ha aprendido durante su vida.

9- Permita que las ideas sean de los demás: Para persuadir hay que dar las ideas como de paso, para que el otro individuo llegue a sacar su propia conclusión y crea que la idea es suya. Es un gran error llegar y decir: "Le tengo la solución", es mucho mejor decir: "Se me ocurrió una solución, cuando usted dijo". Al permitir que una persona descubra algo por sí misma queda más convencida que si usted se lo enseña.

10- Dar lugar a la competencia: Lance un reto de una manera amable. Esos retos van dirigidos al ego y el orgullo de las personas, ¿Qué acaso no puede hacerlo?, ¿No me habías dicho que eras el mejor?, ¿Qué paso con ese hombre que se graduó con honores en la Universidad?, ¿Dónde quedó ese hombre que superó aquella situación difícil aquella vez?, ¿Usted cree que es capaz de? , me han comentado que aquella persona está superándote ¿Qué te ha pasado en estas semanas?

11- Dele fama a los demás y vea lo que ocurre: "Por fin tengo el gusto de conocerlo", "Yo respeto su autoridad", "Me han dicho que usted sabe mucho", "Yo sé que usted es un experto, ¿Me permite pedirle un consejo?". Si usted aprende a ganarse a la gente puede ganar en prácticamente todo. Es difícil llegar a dominar todos estos principios que nos dictan los gurús de las relaciones humanas, pero es posible aprenderlos poco a poco con el paso del tiempo y mucha disciplina. Sin embargo, la verdad es que nosotros demostramos nuestra valía y educación cuando tratamos a los demás mejor de lo que ellos nos tratarían a nosotros. La mejor manera de influir, motivar y ayudar a los demás no es criticándolos, sino ayudándolos a convertirse en lo que ellos mismos quieren llegar a ser.