



## Guía del Liderazgo de Dale Carnegie® Training

# COMO LIDERAR EFICAZMENTE EN LA ERA DIGITAL

En el mundo digital de hoy, cuando en una empresa se invita a una reunión, casi siempre incluye video conferencia, chat o encuentro virtual. Las organizaciones y sus equipos están cada vez más dispersos. Sin la interacción cara a cara, puede ser más desafiante para los líderes conseguir alineación, mantener la responsabilidad, y lograr los objetivos. La Guía de Liderazgo de Dale Carnegie le dará las herramientas para desarrollar relaciones que generen confianza, aseguren el compromiso y la alineación para que su equipo esté listo para desempeñarse con éxito cuando sea necesario.

## COMO MERECER Y MANTENER LA CONFIANZA DE LOS DEMAS

### EVITE LAS DISCUSIONES

- Apártese y evite las discusiones que a la mayoría de las personas les gustaría meterse de lleno.
- Esté dispuesto a cuestionar sus motivos y sus métodos. ¿Lo que está por hacer será visto como algo favorable o desfavorable? ¿Puede además ganar respeto con ello?
- Los negociadores exitosos saben que pocos argumentos pueden cambiar el pensamiento de las personas. Aprenda a valorar la reciprocidad más que el hecho de tener la razón.
- Considere los argumentos de los demás para ver donde hay posibilidades de entendimiento mutuo y de crecimiento personal individual. ¿Qué es lo que puede hacer usted para alentarlos a tener armonía y buena voluntad?
- Las redes sociales pueden ser una herramienta poderosa para escalar en un argumento o para que promover entendimiento mutuo. Busque ejemplos de cuando las personas pudieron tomar “la vía rápida”, pero no lo hicieron.

### NUNCA DIGA, “USTED ESTÁ EQUIVOCADO”

- Reconozca que las partes en conflicto tienen preocupaciones legítimas y usted fortalecerá su habilidad de negociar un resultado exitoso.
- Cuando se encuentre con oposición, trate de que las diferencias de opinión no suenen más grandes de lo que realmente son. Apóyese en las similitudes y preocupaciones mutuas manteniendo una mente abierta.
- Siempre sea diplomático. Tenga un acercamiento respetuoso reconociendo que usted puede estar equivocado, no la otra persona. Esto crea la posibilidad de colaboración.
- Valore la oportunidad de colaboración en lugar de querer obtener una victoria personal. Pregúntese, “¿Cuántas cosas buenas podríamos crear juntos si ninguno de nosotros se preocupa de quién tiene la razón?”
- Examine sus recientes comunicaciones en línea. ¿Es posible que haya habido veces en que los receptores de su comunicación interpretaron su tono de voz como si dijera “Usted está equivocado”, aún sin haberlo verbalizado?
- Evite tener una discusión en línea. Conduzca sus comunicaciones de manera tan respetuosa como en una conversación cara a cara.

### ADMITA SUS ERRORES, RÁPIDA Y ENFÁTICAMENTE

- Las malas noticias se conocen más rápidamente en la era digital. Haga frente a sus errores de manera rápida. Deje saber a las personas su genuina preocupación por el efecto que sus acciones pueden tener en los demás.
- Las redes sociales pueden ayudar a disculparse rápidamente. Responsabilícese por sus errores en vez de enterrarlos. Usted es un ser humano. Obtenga la disculpa y acepte la generosidad de la otra parte para seguir adelante.
- Gane perspectiva al examinar los efectos de esconder los errores, le ha costado a algunas celebridades y compañías. ¿Qué lección puede aprender usted de estos ejemplos?

# Guía del Liderazgo de Dale Carnegie® Training

## COMO MERECER Y MANTENER LA CONFIANZA DE LOS DEMAS

### COMIENCE DE MANERA AMIGABLE

- Una comunicación en línea debe comunicar inmediatamente al receptor “Usted vale la pena”. ¿Cómo puede asegurarse de que esto pase en cada mensaje que usted emite?
- Elija empezar con un tono cortés en vez de emocional cuando hay un posible conflicto. Haciendo caso omiso de sus sentimientos, tómese un momento para generar un vínculo. Haga preguntas acerca de la otra persona.
- No cometa el error de adjudicar al receptor la responsabilidad de su mensaje. Sus acciones y su acercamiento determinan su capacidad de influencia.
- Evite comunicarse abreviadamente (mensajes de textos, Chat) las cuales limitan la capacidad y el tono necesarios para desarrollar empatía. Use métodos que le permitan expresar las emociones necesarias para nutrir las relaciones.

### CONSIGA AFINIDAD

- Los medios digitales nos permiten buscar los puntos comunes y las conexiones antes de que digamos “Hola”. Piense en posibles puntos de conexión que tiene con los demás y búselos regularmente.
- Haga que las personas digan “Si” a sus puntos de vista, estableciendo afinidad a través de las redes sociales. Cuantos más “Si” obtenga, más probable será que consiga la aceptación de las otras personas.
- Recuerde ver siempre la situación desde el punto de vista de los demás para establecer el valor para cada uno y mantener la relación.
- Desarrolle afinidad con los individuos para comenzar un diálogo. Extienda esa afinidad a los grupos para influir y expandir una comunidad.

### RENUNCIE AL CRÉDITO

- Manifieste gratitud sincera para desarrollar su poder de influencia. Reclamar todo el crédito por un logro probablemente disminuirá su poder de influencia.
- Encuentre maneras de adjudicarle el crédito a los demás en primer lugar. Cuando usted hace esto es probable que las personas respondan con una relación a más largo plazo.
- Al celebrar los éxitos, decline los honores. En cambio, haga prevalecer la asociación y el progreso.
- No busque los favores de los demás. Realice algo genuino y sincero por ellos.
- Observe los efectos en los demás al renunciar usted al crédito de su rol en un logro.

# Guía de Liderazgo de Dale Carnegie® Training

## COMO MERECE Y MANTENER LA CONFIANZA DE LOS DEMAS

### ATRAIGA CON EMPATÍA

- Adopte una actitud de “nadie es perfecto”. Recuerde cuando se comunique con otros preguntarse “¿Cómo me sentiría y reaccionaría yo si estuviera en su lugar?”
- Recuerde una situación difícil en particular, del presente o del pasado. ¿Puede considerar las ideas y los sentimientos de los demás tan importantes como los suyos?
- Evite hacer suposiciones y tómese el tiempo de investigar la situación actual de la otra parte. Cada segundo que usted invierta en esto es una inversión para la relación.
- Empatía no es una táctica de networking. Aprenda a ser gentil y a poner a los demás primero especialmente cuando usted quiere influir en esas personas.

### APELE A LOS MOTIVOS MÁS NOBLES

- Hacer negocios en la era digital se basa en hacer el de la humanidad también. Identifique las acciones que usted, sus colegas y su empresa que pueden tomar para ser social ó globalmente responsables.
- Aproveche el poder de las redes sociales para conducir el negocio de la humanidad. ¿Cómo puede hacer para movilizar a las personas en el mundo virtual para que se unan y hagan un gran trabajo por el bien común?
- Cuando enfrente elecciones difíciles, aliente a las personas a hacer las cosas bien y ser parte de algo más grande que ellos.
- Sea consciente que los valores de las empresas están muy vinculados con los ideales a los que la mayoría de los individuos aspira. Señale esas supremas motivaciones para inspirar acciones positivas y cooperación.

### COMPARTA SU EXPERIENCIA

- Con frecuencia, enseñe a personas ordinarias como se conectan a una historia grandiosa, de manera de hacerlos sentir extraordinarios.
- Comparta su visión con pasión y sus oyentes se volverán sus mayores portavoces. Su poder de influencia se desarrolla a través de ellos.
- Tenga el valor de contar historias personales. Pueden ser más valiosas al compartir lo que usted y otras personas aprendieron que si las guarda para usted.
- Elimine las dudas acerca de lo relevante de sus historias para los demás recordando siempre que, “la vida no es acerca de mí...es acerca de nosotros!”
- Use todas las herramientas que tiene disponible para que sus ideas se disparen. Cuando usted comparta sus historias, los demás también lo harán y juntos crearán una historia mayor y una comunidad más grande.

# Guía del Liderazgo del Dale Carnegie® Training

## COMO LIDERAR EL CAMBIO SIN CAUSAR RESISTENCIA O RESENTIMIENTO

### LANCE UN DESAFÍO

- Las grandes lecciones provienen de lo que genera el competir. Mientras la conexión es necesaria para mantenernos vigorosos, la competencia es necesaria para mantenernos “en la carrera”. ¿Qué lecciones ha aprendido de la competencia?
- Fomente lo mejor de usted y de los demás buscando desafíos e ideas en cada encuentro.
- Vea alrededor de su esfera de influencia un área en que podría llevar a cabo una competencia, que podría tener más importancia que sólo llegar a la meta. Lance un desafío!
- ¿Qué desafíos puede disparar en las redes sociales que provoquen cambios positivos y potencialmente construyan relaciones perdurables a través de la experiencia?

### COMIENCE DE UNA MANERA POSITIVA

- Comience las conversaciones con una honesta y genuina apreciación; sus oyentes estarán menos a la defensiva y más abiertos a sus ideas.
- Evite presentar primero las ideas negativas. El aspecto negativo del mensaje puede bloquear lo positivo y sus oyentes solo podrían escuchar problemas y críticas.
- Reconozca que no siempre nuestra perspectiva es la absoluta verdad. Tómese su tiempo para realizar una prueba sobre sus hipótesis acerca de las situaciones problemáticas.
- Asegúrese que los comentarios positivos que usted haga sean auténticos y no sólo una apertura para una crítica posterior. Reconozca el valor de los aportes de la otra persona a la situación.
- Resista la tentación de promover el drama en su empresa. Sin embargo, tampoco baje el tono de los mensajes negativos reportándolos como inexactos o ignorándolos completamente.
- Absténgase de usar la palabra “pero” luego de un mensaje positivo, de modo de establecer credibilidad con sus oyentes.

### RECONOZCA SUS ANTECEDENTES

- Admita los errores. Esto le crea una oportunidad a usted como líder. Muestra que usted es un ser humano y hace que los demás lo vean de esa manera, y lo respeten, estando abiertos a su consejo.
- Dirija la atención de las personas fuera de sus propios errores para no generar resistencia de forma inmediata.

### SEÑALE LOS ERRORES EN VOZ BAJA

- En vez de castigar los comportamientos incorrectos, use la situación para desarrollar confianza y una conexión más profunda. Evite las críticas que pueden causar más conflictos.
- Trate los errores en forma aislada, como cosas redimibles no como defectos fatales.
- Hable con las personas en forma privada acerca de sus errores y siempre tenga en mente que su objetivo es mantenerlos en lugar de confianza y fortaleza.

# Guía del Liderazgo de Dale Carnegie® Training

## COMO LIDERAR EL CAMBIO SIN CAUSAR RESISTENCIA O RESENTIMIENTO

### HAGA PREGUNTAS EN LUGAR DE DAR ÓRDENES DIRECTAS

- Entréñese en el arte de hacer preguntas y escuche las respuestas de las personas más cercanas a cualquier situación. Esto mejorará su capacidad de motivar a otros, quienes estarán más deseosos de hacer lo que se espera de ellos sin que usted se los tenga que ordenar.
- Haga preguntas que hagan aflorar nuevas perspectivas. Si usted confía solamente en sus propias opciones, puede perder la oportunidad de lograr un mejor resultado a través de la participación de otros.
- Pida a las personas sus apreciaciones acerca de su propio desempeño antes de darles retroalimentación acerca del mismo. Use esto como base para el establecimiento de objetivos y la identificación de áreas de mejora.
- Sea capaz de evaluar honestamente su propio desempeño. ¿Qué tan dispuesto está usted a responder a una orden directa? ¿Actúa usted de forma diferente si se le pregunta, que si se le da una orden?
- Utilice la tecnología para enviar las preguntas a la gente por adelantado. Esto les permite prepararse para una conversación cara a cara y estar más involucrado en el resultado.

### SUAVICE LOS ERRORES

- Deje que la otra persona salve su prestigio. Incluso cuando la persona esté equivocada, no podemos hacer nada para cambiar su comportamiento.
- Ayude a los demás a aprender de sus errores. Aproveche su creatividad e innovación para el crecimiento.
- Todo el mundo tiene miedo a equivocarse. Pregúntese cómo usted y su equipo pueden compartir las lecciones aprendidas con el fin de ser más capaces de enfrentar futuros problemas.
- Reconozca los errores y fomente la discusión de los problemas y riesgos abiertamente. Esto desarrolla el entendimiento y el nivel de confianza.
- La diferencia primaria entre las personas comunes y las extraordinarias, es cómo ellas perciben y responden a los errores.
- Las herramientas digitales pueden hacer más públicos los errores o los movimientos en falso. Adopte una disciplina más estricta, de sólo usar la crítica por teléfono o en reuniones cara a cara. Guarde sus comunicaciones escritas para los elogios.

### MAGNIFIQUE LOS AVANCES

- Envíe mensajes claros cuando las personas han tenido un buen desempeño y mencione que son importantes para el éxito de la empresa dando reconocimiento específico al hacer un buen trabajo.
- Utilice el correo electrónico u otros mensajes digitales para dar reconocimiento público e inmediato. No hay excusa para retrasarlo hasta la próxima reunión personal.
- Dé aprecio cuando las personas obtengan buenos resultados. Aliente todo el tiempo, incluso cuando las cosas no vayan tan bien. Recuerde siempre buscar las fortalezas y el potencial de las personas.
- Mire hacia atrás y evalúe su desempeño en cuanto a dar aliento y reconocimiento. ¿Qué cosas cambiaría? ¿Qué mensajes daría?
- Dígale a alguien la confianza que tiene en su habilidad para lograr sus objetivos, estimúlelo a lo largo del camino y la persona le probará que es verdad y aún lo superará.



# Guía del Liderazgo de Dale Carnegie® Training

## COMO LIDERAR EL CAMBIO SIN CAUSAR RESISTENCIA O RESENTIMIENTO

### ATRIBUYA A LA OTRA PERSONA UNA BUENA REPUTACIÓN PARA QUE SE INTERESE EN MANTENERLA

- Guíe a los individuos a lograr cosas que piensan que no pueden, ayudándolos a definir el éxito.
- Establezca expectativas altas, muestre su apoyo incondicional y aliente a las personas cuando hagan realidad esas expectativas.
- Influya en el comportamiento de las personas cambiando el nivel de respeto que la persona recibe. Actúe como si el comportamiento en el que usted quiere influir es ya la fortaleza de la persona.

### MANTÉNGASE CONECTADO EN UN TERRENO COMÚN

- Ayude a las personas a que se sientan satisfechas de hacer lo que se les pidió. Hágalo conectando las metas comunes. Identifique cómo sería una situación ganar-ganar para todos.
- Use las redes sociales para encontrar el interés común, experiencias y objetivos.
- Escriba a las personas que usted quiere conocer más. Sus intereses en común y las preguntas bien formuladas funcionarán como puentes para reducir la brecha de su conocimiento.
- Conéctese con las personas que usted no conoce y que se han interesado por usted y su éxito.
- Las redes sociales hacen que la transparencia, la participación y la apertura sean más fáciles que nunca. Use estas herramientas para buscar respuestas y actuar sobre la información que usted recibe en vez de ignorarlas.
- Recuerde preguntar a las personas acerca de sus deseos y sueños. Éstos le pueden mostrar lo que los motiva.
- Gane amigos e influya en las personas creando interdependencia, manteniendo las conexiones y teniendo en vista el terreno común.

