

Liderazgo y visión

Conectar,
inspirar y
dejar huella



BÄRENHAUS

CAROLINA MIRAGLIO

CAROLINA MIRAGLIO

Liderazgo y visión

Conectar, inspirar
y dejar huella



BÄRENHAUS

*A mi familia y a mis ángeles
guías en la vida y más allá.*



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
---------------------------	----

CAPÍTULO I

Adaptabilidad.....	15
Control y autoconocimiento: El rol cambiante del empresario en la era actual.....	25

CAPÍTULO II

El Ser del empresario: Autoliderazgo - Valores y conciencia emocional.....	37
Identificando valores.....	45
Las emociones en el liderazgo empresarial: Conciencia emocional.....	52

CAPÍTULO III

Potenciando al líder y su visión.....	63
Metodología <i>SCRUM</i> como herramienta.....	68
La matriz ERIC: Eliminar, reducir, incrementar y crear.....	71

CAPÍTULO IV

Análisis organizacional: Diagnóstico y transformación estructural. El corazón de la empresa: Diagnóstico y transformación.....	75
--	----

Misión, visión y valores:	
La base de la transformación.....	81
Estructura y procesos organizacionales:	
Alineando para el éxito.....	83
Herramientas para optimizar los procesos.	
Mapeo de procesos.....	85
Automatización.....	87
<i>Outsourcing</i> y delegación.....	90
Métricas y KPI's clave: Midiendo el éxito.....	93
Identificación de puntos críticos en los procesos:	
Cómo encontrar y corregir los cuellos de botella....	97
<i>Lean Management</i> y <i>Kaizen</i> : Metodologías	
para mejorar continuamente los procesos.....	100

CAPÍTULO V

El legado del líder empresario.....	105
El legado de la empatía y el desarrollo humano.....	111

CAPÍTULO VI

Manual y políticas de empresa:	
Definiendo las bases.....	117
El éxito de ayer no te asegurará el éxito de mañana.....	122

CAPÍTULO VII

Motivación y clima organizacional:	
La clave para un equipo potente.....	131
Factores de motivación en el entorno laboral: Exploración de las necesidades y deseos del equipo.....	135

CAPÍTULO FINAL

Guía con ejemplo y empatía.....	141
---------------------------------	-----

INTRODUCCIÓN

La era actual es un escenario cambiante y desafiante, un momento en el que los líderes y empresarios deben enfrentar transformaciones constantes en los ámbitos tecnológico, económico y cultural. Estos cambios no sólo exigen habilidades técnicas, sino también una profunda capacidad de autoc conocimiento, adaptación y empatía. Este libro no es sólo una recopilación de estrategias, es también una invitación a reflexionar, aprender y transformar tu forma de liderar.

Recuerdo una reunión con el CEO de una empresa de software. Conversábamos sobre un análisis de inversión en un nuevo sistema tecnológico, y en un momento hice un comentario desafortunado sobre otro software conocido. Su respuesta fue directa: “Nosotros lo compramos”. Mi siguiente pregunta fue inevitable: “¿Te sirve?”. Y su respuesta me marcó: “No”.

Esa experiencia encapsula una lección fundamental: no se trata sólo de adquirir herramientas o implementar estrategias enlatadas. Ser un líder empresario exitoso implica ir más allá de lo superficial, abrazar los cambios, ajustar las soluciones a las necesidades

del momento y, sobre todo, guiar con una visión clara y auténtica. En este libro, exploraremos cómo convertir cada desafío en una oportunidad para crecer, tanto personal como profesionalmente.

Hoy, más que nunca, las organizaciones necesitan líderes que sepan adaptarse a un entorno en constante evolución. Las motivaciones, expectativas y formas de trabajar han cambiado. Los colaboradores de distintas generaciones tienen valores y prioridades diferentes, y los líderes deben ser capaces de comprender estas realidades para crear equipos cohesionados y comprometidos. A lo largo de estas páginas, encontrarás herramientas para liderar en este nuevo contexto, estrategias para gestionar cambios y lecciones para fortalecer la cultura organizacional.

El liderazgo que exploramos aquí no se limita a dirigir personas o cumplir objetivos. Hablamos de un liderazgo que inspira, que construye relaciones sólidas y que encuentra en cada interacción una oportunidad de generar un impacto positivo. **Ser un líder no significa tener todas las respuestas, sino rodearse de personas que aporten perspectivas diferentes, crear espacios de confianza y fomentar el crecimiento mutuo.**

Este libro es, también, un viaje hacia el autococonocimiento. Reconocer tus valores, tus fortalezas y tus áreas de mejora son esenciales para liderar con coherencia y propósito. La verdadera transformación comienza en uno mismo. Por eso, te invito a reflexionar sobre quién eres como líder y quién quieres llegar a ser. Descubrirás que los desafíos más grandes no

están en el mercado, sino en superar las creencias limitantes que pueden frenar tu desarrollo.

Además, encontrarás historias reales, ejercicios prácticos y herramientas que te ayudarán a construir una visión más clara y a liderar desde un lugar de autenticidad. Aprenderás a gestionar emociones, a comunicarte de manera efectiva y a potenciar tus habilidades, mientras inspiras a quienes te rodean.

Quiero que este libro sea tu compañero de viaje, una guía a la que puedas recurrir en cada etapa de tu desarrollo como líder empresario. Respira profundamente, deja de lado las distracciones y sumérgete en estas páginas con la mente abierta. Este es el comienzo de un camino hacia el descubrimiento de todo tu potencial.

Porque el liderazgo, en esta nueva era, no se trata sólo de alcanzar metas, sino de transformar vidas, incluyendo la tuya.

¡Bienvenido a bordo!
Nos vemos en la meta.

CAPÍTULO I

Adaptabilidad

Javier era un gran carpintero, reconocido en su ciudad natal y en las zonas aledañas. Había construido su negocio desde cero y era conocido por fabricar muebles resistentes. Sin embargo, lo que realmente lo hacía destacar era su martillo, una herramienta especial que había heredado de su abuelo. Este martillo era su orgullo y lo usaba para casi todo.

Con el tiempo, el negocio creció y los clientes comenzaron a pedir trabajos más variados. Una mañana, un cliente le pidió un delicado joyero de madera con incrustaciones de cristal. Javier aceptó el encargo sin dudar, pero cuando comenzó a trabajar, su instinto lo llevó a usar su martillo para cada detalle del joyero. Golpeaba las delicadas maderas para unirlos, martillaba suavemente los cristales para fijarlos en su lugar, e incluso trató de usarlo para moldear las bisagras.

El resultado fue un desastre. El joyero, en lugar de ser una pieza fina y detallada, parecía un pedazo de madera golpeado al azar. El cliente, decepcionado, decidió buscar otro carpintero.

Esa noche, mientras Javier miraba su martillo, reflexionó: “Siempre he confiado en esta herramienta para todo, pero quizá no es la mejor solución para

cada trabajo. Tal vez necesite aprender a usar otras herramientas.”

Decidido a cambiar, Javier comenzó a estudiar nuevas técnicas y a comprar diferentes herramientas. Aprendió a usar sierras finas, lijas, cinceles y todo lo necesario para proyectos que requerían más detalles. Aunque al principio fue incómodo dejar de depender de su martillo, poco a poco empezó a notar la diferencia. Sus muebles no sólo eran resistentes, sino también hermosos y variados.

Con el tiempo, su negocio transmutó. No porque abandonara su martillo, sino porque dejó de ver cada desafío como un clavo que debía golpear.

Recuerda: Si siempre utilizas un martillo para clavar un clavo, todo lo que verás son clavos.

Esta historia puede servir para ilustrar cómo, en los negocios —y en la vida—, aferrarse a un único enfoque puede limitar nuestra perspectiva. Explorar nuevas herramientas y otros puntos de vista nos permite crecer y adaptarnos a las demandas cambiantes

La adaptabilidad es la capacidad de ajustarse a nuevas condiciones y cambios. Sin embargo, ser una persona adaptable va más allá de simplemente adecuarse a lo que sucede.

Creo firmemente que la verdadera adaptabilidad, ya sea en un líder, un empresario o un colaborador, radica en la habilidad de transformar la manera en que se perciben los “problemas” o “desafíos”. Es

cambiar la perspectiva y encontrar en cada situación una oportunidad para crecer y evolucionar.

¿Te ha pasado que no sabes por dónde comenzar y ves sólo una posible solución?

Hay tantas posibles soluciones como puntos de vista, porque cada ser humano puede aportar una perspectiva única que enriquece la toma de decisiones.

Juega, consulta, pierde el miedo de saber que no eres un *ser superpoderoso*.

Crea un círculo de confianza con personas con las cuales compartas valores, metas y ambiciones.

Crea un círculo de líderes con fortalezas diferentes.

Haz que, con tus desafíos, ellos logren aumentar también su valor. Ten presente que en tu círculo de confianza primará la confidencialidad absoluta, nada estará mal o bien. La ausencia de juicios en las declaraciones fomentará una positiva exploración de posibilidades, pensamientos y emociones todas válidas y enriquecedoras. No olvides que en este espacio seguro la colaboración se dará de manera activa y con total respeto y transparencia. ¿Lo crees posible?

Recuerda que cuando lo crees, lo creas.

Una antigua jefa en uno de mis trabajos me decía: *“Caro, no tienes que saber todo... el secreto está en tener el teléfono del que sabe”*.

Al principio pensé que tan sólo era un comentario divertido, hasta mediocre, en algún punto. Luego, con el pasar del tiempo y cuando me tocó ascender

hacia su rol comprendí que no era una superheroína y que no conocía todos los detalles ni tenía las habilidades para enfrentar todos los desafíos que se me presentaban. Comencé a utilizar mi teléfono, consulté, pregunté y siempre obtuve una respuesta favorable del otro lado. Creo que el secreto es siempre mantenerse humilde en la petición.

Mi trabajo demandaba consultar a altos funcionarios con los cuales siempre tuve una buena relación. Eso no implicaba desconocer su autoridad ni desconocer el respeto que merecían. Pero hasta recuerdo haber bromeado sobre resultados de partidos de fútbol con ellos, y siempre el respeto y la autoridad se mantuvo. Con el tiempo pude observar cómo diferentes personas se incorporaban a la empresa y cómo quedaban asombrados por mi trato hacia estas personas, y hasta lo juzgaban de irrespetuoso.

Tener un buen trato, ser cordial, humilde en el manejo del conocimiento, son aspectos esenciales para lograr el éxito empresarial. Te permitirá visualizar cómo compartir valores, con personas que tengan diferentes dones.

Este ejercicio de programación neurolingüística puede convertirse en una herramienta muy útil cuando enfrentas un desafío que no sabes cómo resolver.

Piensa en aquel desafío que hoy no sabes cómo resolver. ¿Lo tienes? Bueno, ahora imagina delante de ti dos círculos. Uno a la derecha y uno a la izquierda. En el de la derecha visualiza a aquella persona que más admires. ¡Puede ser Superman! ¡sí!

A la izquierda visualiza el desafío. Concéntrate, respira y ve pasar tal cual como si fuera una película, cómo ese personaje situado a tu derecha, aquel que tanto admiras, resuelve el problema. De este modo, lograrás desapegarte de la situación, ver desde afuera aquello que te quita el sueño o al menos te preocupa.

Activarás tu sentido creativo y las ideas de posible solución, aunque parezcan descabelladas, comenzarán a fluir. Te invito a apuntar cada una de ellas, el simple hecho de escribir a mano es beneficioso para bajar la aceleración del cerebro. Lograrás centrarte y enfocarte para que las ideas comiencen a brotar con mayor facilidad.

Con tener a la mano un abanico de posibles soluciones no alcanza, ¿de acuerdo?, por ello, es que debes ser una persona que, además, adquiera la posibilidad de adaptar sus acciones a este nuevo modelo.

Debes convertirte en una persona capaz de abrir tu mente a nuevas posibilidades, aceptando que otras ideas también pueden ser muy buenas y beneficiosas ante la adversidad. Soltar el control.

Entonces, para lograr una mayor adaptabilidad en el trabajo, te invito a que afines tu mente, tu forma de pensar puede cambiar, puedes dejar atrás creencias arraigadas que hoy podrían estar limitando tu capacidad para aceptar nuevas ideas. Recuerda que también puedes modificar tu forma de actuar o tu estrategia para alcanzar los objetivos, especialmente cuando los métodos anteriores ya no funcionan; y, por último, sé consciente que tienes la habilidad

para mirar las situaciones desde diferentes perspectivas, de esa forma, **encontrarás nuevas oportunidades donde otros sólo ven obstáculos.**

Desprenderse de viejos modelos mentales y formas de pensar, puede resultar un desafío en el líder empresario, pero estoy convencida que, con el acompañamiento adecuado, y siempre que desees hacerlo, puedes lograrlo.

20 Como primer paso, te invito a creer que es posible que adquieras adaptabilidad. Como he dicho en líneas anteriores, si lo crees lo creás, y no tengo dudas de ello.

Puedes enfocar tu cambio desde al menos tres aspectos que asegurarán el éxito en tu toma de decisiones, para ello quiero que ya, desde ahora, estés seguro de que tú tienes la capacidad para ajustar tu pensamiento ante situaciones nuevas y complejas, esto implica tener la habilidad para procesar información rápidamente, identificar patrones y modificar tus creencias o estrategias con base en datos nuevos.

Te invito a pensar en alguna situación donde se te ha presentado un desafío y el método que siempre utilizaste no te haya funcionado. ¿Cómo lo has podido superar?

Seguramente, has cambiado tu estrategia, como un gerente de *marketing* debe adaptar su campaña cuando los datos de ventas muestran resultados inesperados.

En esos casos, es menester analizar los datos resultados, ajustar la estrategia y volver a empezar. Al redefinir parámetros y conceptos lograrás una mejor conversión.

¿Qué pasos sigues para evaluar y ajustar tu forma de pensar cuando tus resultados no son los esperados?

Por otro lado, también es importante que seas consciente que tienes la capacidad para gestionar tus propias emociones y comprender las emociones de los demás durante situaciones de cambio. Este tipo de adaptabilidad requiere inteligencia emocional, que incluye la autorregulación y la empatía.

21

La habilidad para mantener la calma y apoyar a otros durante momentos difíciles es crucial.

Recuerdo una sesión de *coaching* ejecutivo donde mi cliente me contó sobre una reestructuración que pensaban hacer en su área. En ese momento sentía que todo lo que pudiera decir o hacer podría ser catastrófico para sus colaboradores. En menos de una semana, sus superiores habían decidido despedir a dos empleados por mal desempeño. Ello generó confusión, nervios y malestar entre los demás compañeros. Luego de la sesión alcanzó las herramientas necesarias para, primero que nada, centrarse en su propia emoción. Poder reconocerla fue fundamental para su desempeño. Comprendió que debía convertirse en un ser adaptable ante lo que les tocaba vivir y no dependía de sí mismo ni su influencia. Fue entonces cuando pudo apoyar a su equipo reconociendo su ansiedad y brindando un espacio para que puedan expresar sus emociones. Esto no sólo creó

confianza entre sus colaboradores y en él, sino que también generó una mejora en el clima laboral recuperando la productividad que solía tener esa área.

¿Cómo manejas tus emociones cuando experimentas incertidumbre en el trabajo?

¿Qué estrategias utilizas para apoyar emocionalmente a tus colegas durante el cambio?

22

Y, por último, quiero que sepas que posees la capacidad para ajustar tu comportamiento y tu forma de interactuar con diferentes personas y en diferentes contextos.

Tu eres capaz de modificar tu estilo de comunicación, de trabajo y tu enfoque general para adaptarte a las necesidades del equipo o del cliente.

Si has leído mi libro anterior: *Creer para emprender*, sabrás que hay diferentes tipos de clientes, como en la vida hay diferentes tipos de personas, y su forma de actuar nunca es igual la una a la otra. Esto varía de acuerdo con sus modelos mentales, su cultura, el día, el mes, incluso el año; o si le ha ocurrido algo que lo está haciendo actuar de tal o cual modo. Hay personas que serán más analíticas, más ansiosas, más tranquilas, más alegres, más positivas o también más negativas. Y eso es así. Excede tu zona de control. Recuerda escapar de aquello que no puedas controlar. Tu responsabilidad serán tus palabras, tus

acciones, tus aciertos y desaciertos, tu conducta, tus ideas, tu esfuerzo, aquello que nazca de ti. Lo que exceda a ello, es decir lo que los demás crean, hagan, sientan o piensen escapa a tu zona de control y no tiene sentido que pierdas energía en ello. Sí te aliento a que recuerdes las primeras palabras de este apartado: posees la capacidad para ajustar tu comportamiento y tu forma de interactuar con diferentes personas y en diferentes contextos. De tu estrategia para conseguir tu meta, dependerá tu grado de adaptabilidad. Volveremos sobre este tema más adelante.

Ahora piensa:

- ¿Cómo ajustas tu estilo de comunicación al interactuar con diferentes tipos de personas?
- ¿En qué situaciones te resulta difícil modificar tu comportamiento?
- ¿Por qué crees que es?

En este punto quiero que visualices en tu mente todas las opciones que tienes a tu alcance, incluso si hasta ahora pensabas que no existían. Realmente tienes la capacidad de adquirir adaptabilidad en todos los aspectos que creas necesarios. Te invito a utilizarlos estratégicamente, realmente verás mejoras en el rendimiento del equipo y en el éxito de tu empresa.

La adaptabilidad permite a los empleados ver los cambios como oportunidades para experimentar y encontrar soluciones creativas, impulsando la innovación dentro de la organización. Además, al ajustar rápidamente los métodos de trabajo y aceptar

nuevas herramientas o procesos, podrán mantener o incluso aumentar su productividad, reduciendo el tiempo de adaptación.

Se preparará a los empleados para enfrentar desafíos inesperados sin perder la motivación y serán mejores comunicadores, ya que estarán dispuestos a escuchar diferentes perspectivas y ajustar su enfoque para trabajar mejor en equipo.

24 Si logras adaptabilidad en tu vida y en tu equipo, superarás la adversidad con mayor facilidad, manteniendo una actitud positiva y proactiva.



BÄRENHAUS
EDITORIAL

