

# Habilidades conversacionales en el ejercicio del liderazgo

*Por: Dr. Marco Antonio Morales, profesor De Tiempo Completo del Departamento de Administración De Empresas de la UDLAP*

*marcoa.morales@udlap.mx*

Nuestras habilidades para conversar nos ayudan a construir imágenes de futuros posibles y



diseñar, y poner en marcha acciones coordinadas para lograr ideales y objetivos, pero también, nuestras habilidades conversacionales pueden determinar el cierre de posibilidades, la construcción de desconfianza, el resentimiento, la resignación, los malos entendidos y confusión operacional que afectan la efectividad.

La claridad de las metas y brechas entre el futuro deseado y la situación actual, determinan la disposición de los colaboradores para participar de manera creativa y comprometida. Aunque, por otro lado, la falta de la misma, conduce a lo que se conoce como tensión emocional, donde la participación obligada y descomprometida toma lugar.

Se requiere también, claridad en las formas y especificaciones del diseño y la acción que se comparten a través de las conversaciones formales e informales.

Esta claridad, no existe en sí, se construye a través de conversaciones. Nuestras habilidades para conversar determinarán el comportamiento y la efectividad de las acciones que de ellas resulten.

Al hablar de conversar hablamos de entrelazamiento de emociones y lenguaje. Construimos coordinaciones sobre nuestras creencias y emociones propias de los momentos conversacionales.

El diseño de los espacios y la atención a la profundidad necesaria para la conversación, se ven influenciados por los comportamientos de los líderes. Un espacio conversacional mal diseñado, puede cerrar posibilidades de participación, de reflexión y de toma de decisiones efectivas. El temor a la crítica o represalias por opiniones que pueden resultar valiosas, puede afectar la apertura participativa y reflexiva de una persona, o de un grupo, y con ello el comportamiento y los resultados de la acción organizacional.

El poder, a través de actitudes ofensivas e inclusive de acoso laboral, pueden lograr efectividad en el corto plazo, pero con efectos no previstos que deterioran de manera significativa el compromiso, el clima laboral y pueden resultar en afectaciones severas a la salud por estrés. Desafortunadamente muy apreciadas estas actitudes, cuando la efectividad no considera el desarrollo de la organización basado en el desarrollo de las personas.

El liderazgo transformacional, requiere de habilidades para clarificar ideales, metas y objetivos, así como construir, en colaboración, los caminos para lograrlo con respeto, autodeterminación y satisfacción por el esfuerzo requerido y los resultados logrados. No es sólo un tema de comunicación, sino de habilidades para crear espacios para conversar que permitan abrir oportunidades y posibilidades para la reflexión, el diseño, la innovación y la acción que lleven a la efectividad personal y organizacional.