



3

ESTRATEGIAS DE INFLUENCIA PARA CATAPULTAR SU CARRERA

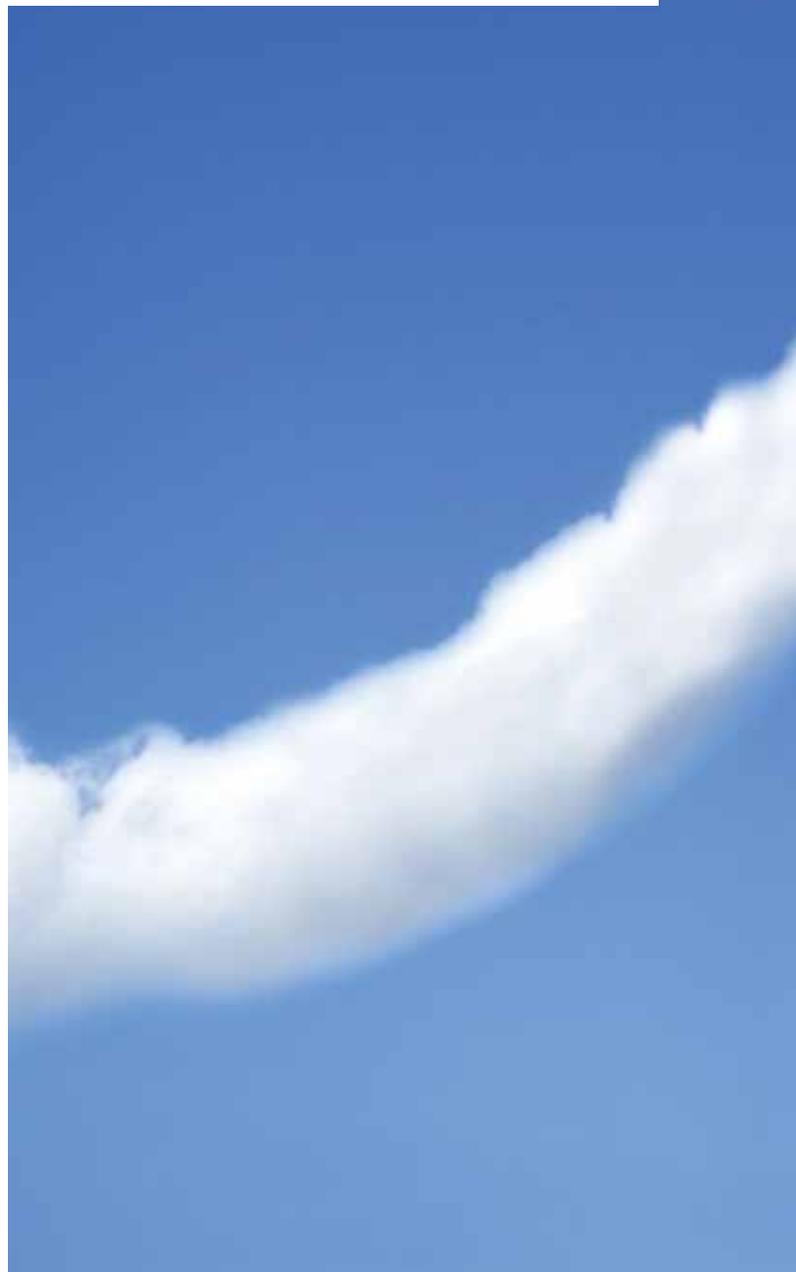
Hay muchos “expertos” que sostienen que usted puede impulsar su carrera con una variedad de trucos para ganar el juego político. Sin embargo, nuestros 25 años de investigaciones sugieren que la mejor forma de subir por la escalera corporativa es produciendo resultados. Aquellos que son más efectivos influenciando a los demás logran resultados estelares, a la larga son más altamente valorados, son promovidos más frecuentemente y están más satisfechos con sus carreras. Nada sustituye a los resultados.

A continuación les presento algunos consejos para aumentar su repertorio de influencia y catapultar su carrera:

Cómo influenciar hacia arriba

Muy pocos de nosotros nos damos cuenta de qué tanto somos influenciados por la información con que nos encontramos con regularidad. Para afectar profundamente el comportamiento de las personas en un nivel superior al suyo, utilice habilidosamente la información a su disposición.

Ejemplo: un gerente de nivel medio frustrado quería poner fin en su departamento a la descorazonadora tendencia a tener proyectos atrasados, fallidos o cancelados. Los ejecutivos de nivel alto a menudo contribuían a estas frustraciones cambiando la dirección, no dando apoyo y cortando el presupuesto después de que el proyecto había arrancado. Así que este influenciador inteligente recopiló información y publicó un reporte al que llamó *Bang for the Buck (Mayor rentabilidad por dólar)*. Analizó el número de proyectos cancelados y completados. Recogió información creíble de los costos de los tropiezos y pasos en falso. El reporte llegó a manos de altos directivos que hicieron cambios para evitar estos errores costosos. Como resultado, su credibilidad dentro de la empresa aumentó enormemente.





Cómo influenciar a los que “arrastran los pies”

La mayoría de las personas han sentido la frustración de ver situaciones que deben ser cambiadas y sentirse incapaces de conseguir apoyo para lograr el cambio. La apatía ha matado más ideas que la resistencia abierta jamás lo ha hecho. No siga usando la lógica, presentaciones de diapositivas y otras tácticas verbales para motivar a los *stakeholders* o grupos de interés apáticos. Para comprometer los corazones y las mentes de las personas, diseñe experiencias –no discursos ni sermones- que den vida a la necesidad del cambio.

Ejemplo: un supervisor estaba muy preocupado por las condiciones de salud en una fábrica. Escribió numerosos reportes solicitando mejor mantenimiento de las instalaciones y describiendo las condiciones deplorables. No fue hasta que invitó al gerente de las instalaciones a un almuerzo especial en el comedor –el cual fue interrumpido por una rata del tamaño de un gato- que el gerente tomó acción.

Cómo influenciar a los pares o colegas

Cuando están tratando de lograr un cambio significativo, los influenciadores inteligentes buscan e involucran a los líderes de opinión –un poderoso grupo de personas altamente respetadas a quienes los demás se dirigen en búsqueda de guía, claridad e información.

Ejemplo: una gerente muy inteligente intentó resolver una profunda enemistad de largo tiempo entre su departamento de ingenieros y los técnicos de la fábrica. Como no tenía ninguna autoridad formal para exigir que se prestase atención a este problema, buscó a los líderes de opinión en el grupo de la fábrica. Inició una campaña de escuchar para entender sus necesidades y preocupaciones. Cuando tuvo asegurada la confianza de estos influenciadores informales, les pidió ayuda para reunir a todos los demás del grupo en una sesión conjunta para resolver los problemas que resultó en un cambio milagroso en las relaciones entre ambos grupos.

En nuestras investigaciones hemos encontrado docenas de habilidades de influencia que las personas pueden utilizar para obtener el impulso óptimo para su carrera –el impulso que viene de influenciar el cambio positivo y producir resultados estelares. El balance de resultados es el siguiente: si usted quiere cambiar su carrera, debe invertir todo lo que sea necesario en expandir su repertorio de influencia.

Joseph Grenny es el coautor de los cuatro best sellers *Crucial Conversations*, *Crucial Confrontations*, *Influencer* y *Change Anything*. Es un conferencista de clase mundial, consultor y cofundador de VitalSmarts, empresa innovadora en capacitación y desempeño organizacionales.