

# REVISTA **EXPERTOS@**

EDUCAWORK



COMENTA - COMPARTE



**RECURSOS HUMANOS**  
**ANTONIO PEÑALVER**

**VENTAS**

**JOSÉ LUIS MEDINA**

**COACHING**

**ANA GÓMEZ**

**REDES SOCIALES**

**EDUARDO SALADO**

**ENTREVISTA**

**A**

**CIENMOMENTO**

**CEBRICAN**

**CO FUNDADOR**

**EL GANSA**



# INDICE EXPERT@S



14

**RECURSOS HUMANOS  
COMPORTAMIENTO DE ÉXITO PARA LIDERAR**

## ENTREVISTA

5



**CLEMENTE CEBRIAN**



21

**VENTAS  
LOS 4 PASOS INDISPENSABLES  
PARA QUÉ TU MÉTODO DE VENTAS TRIUNFE**



26

**COACHING  
CÓMO SER PROTAGONISTA DE TU VIDA**



30

## ANTONIO PEÑALVER

*~*  
Socio Director  
PEOPLE FIRST CONSULTING

*EXPERTO*

RECURSOS HUMANOS  
LIDERAZGO  
CONFERENCIANTE  
ESCRITOR

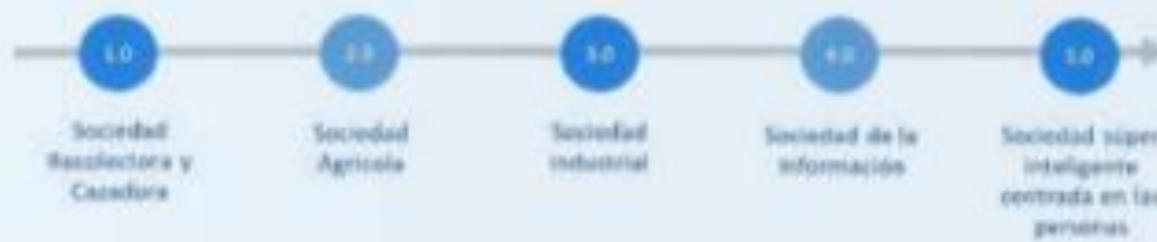


## COMPORTAMIENTO DE ÉXITO PARA LIDERAR

**Está surgiendo una sociedad que ya está superando a la sociedad de la información (sociedad 4.0) y que del gran impacto de las nuevas tecnologías y su vinculación con el entorno digital. Esta sociedad la comenzamos a conocer como sociedad 5.0 y está transformando completamente nuestra forma de trabajar, entender y vivir.**

**Además, como consecuencia del impacto económico, esta sociedad, se caracteriza por un entorno de transformación continua VUCA - "Volátil" (V), "Incierto" (U), "Complejo" (C) y "Ambiguo" (A)- que, también, está evolucionando a un entorno BANI - "Frágil" (B), "Ansioso" (A), "No lineal" (N) e "Incomprensible" (I)-.**

## Etapas de evolución de la sociedades



## ¿Qué entendemos por liderazgo en este nuevo entorno?

En contra de lo que puede parecer el liderazgo no “es un océano rojo”: está evolucionando dramáticamente. En esta nueva sociedad, los paradigmas del liderazgo han cambiado. Las formas tradicionales de liderar las organizaciones no sirven. Y se requiere un nuevo tipo de liderazgo.

El nuevo líder 5.0 -aquel que ha de saber surfear con éxito este nuevo entorno de la sociedad 5.0- ha de cambiar su “mindset” (forma de pensar) y desarrollar nuevas habilidades de gestión para responder eficazmente a los nuevos paradigmas de obtención de resultados en el corto y largo plazo con eficiencia e innovación de forma continua, para que las organizaciones sean competitivas en el tiempo y para que, a través de la implicación positiva de sus colaboradores, desplieguen su máximo potencial y contribuyan a obtener altos niveles de rendimiento.

Esta es la nueva fórmula del liderazgo. Saber conjugar: resultados excelentes; eficacia operativa con productividad, innovación y agilidad; y equipos colaborativos, motivados y comprometidos

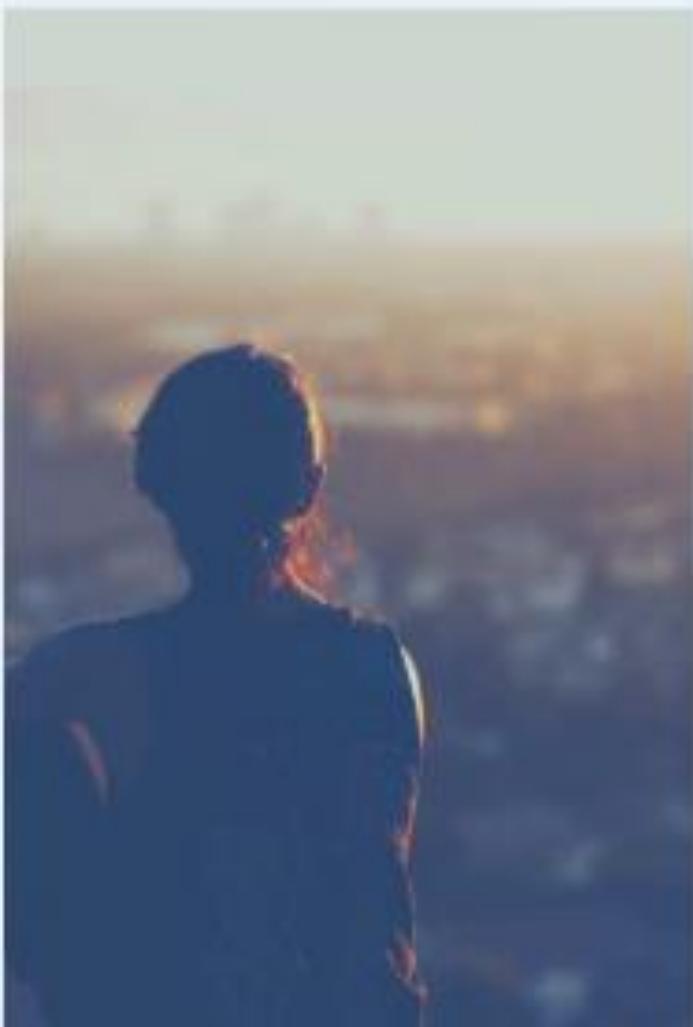
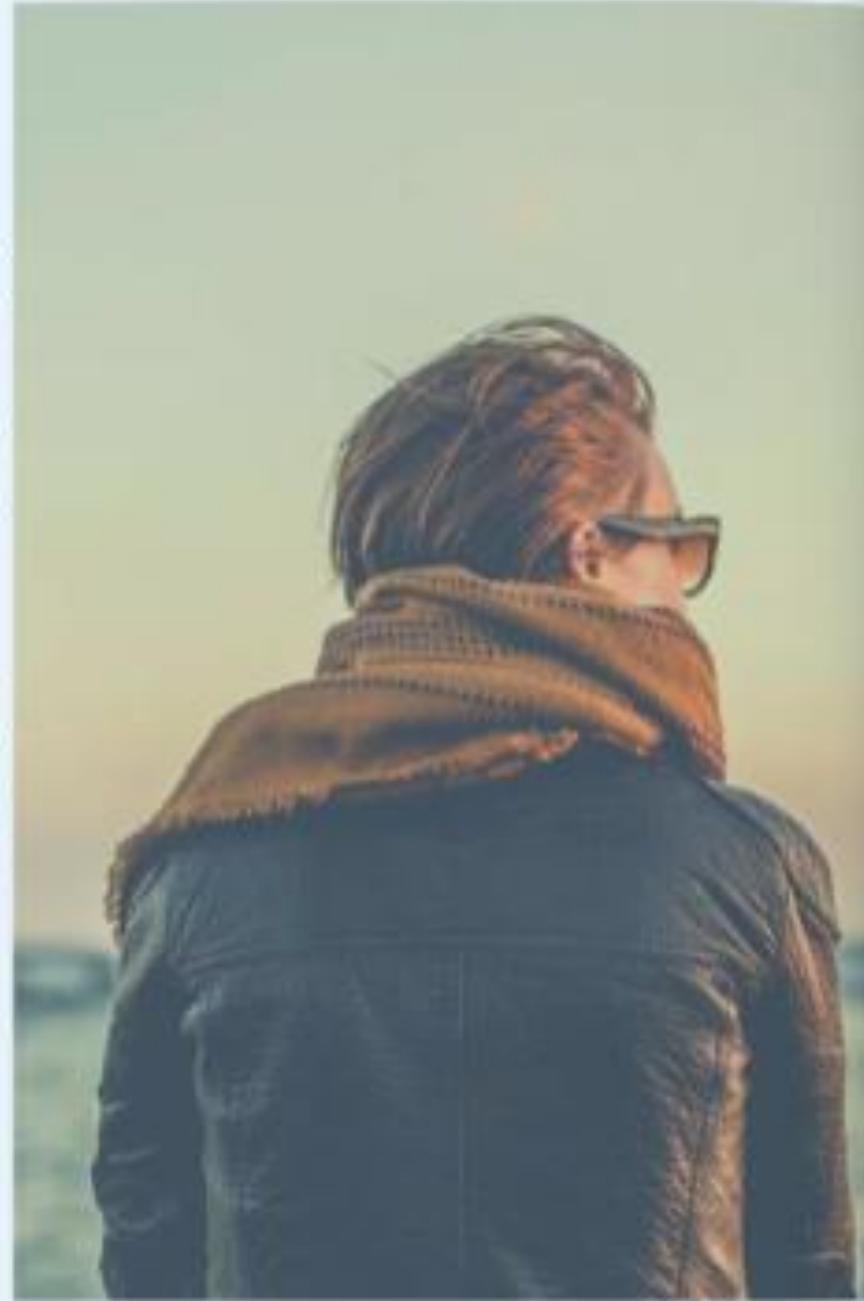
El mero uso de la tecnología innovadora y dar el paso hacia la transformación digital no es suficiente. Las personas, no la tecnología, son la pieza más importante en el rompecabezas de la nueva sociedad 5.0.

No existe transformación eficaz sin las personas y sus líderes. La transformación de las organizaciones comienza por el desarrollo de un cambio en la propia mentalidad de la organización en la que se dirija hacia un modelo de innovación y eficiencia y en donde el rol de las personas y sus líderes (los líderes 5.0) es fundamental.

El liderazgo no es algo místico y misterioso. No tiene nada que ver con tener «carisma» o cualquier otro rasgo exótico de la personalidad. No es el dominio de los elegidos. El liderazgo tampoco es, necesariamente, mejor que

**El liderazgo se ocupa del cambio y de la movilización de las personas a su contribución.**

- **Por ejemplo, lideras cuando:**
- **Animas al equipo a superar las barreras al cambio y a intentar nuevas formas de hacer.**
- **Logras la comprensión, aceptación e involucración en los planes y estrategias, fomentando el trabajo en equipo.**
- **Desarrollas una Visión de futuro, clarificas cual es el papel del área dentro de la misma y comunicas y la difundes a todos aquellos de los que sea necesaria su cooperación.**
- **Fijas estrategias para conseguir la Visión que nos hemos propuesto.**
- **Motivas y desarrollas el equipo en un ambiente de trabajo enriquecedor.**



**La sociedad 5.0 está haciendo que el rol del líder evolucione hacia un rango de liderazgo completo que se caracteriza por:**

- **Ser transformador: es capaz de hacer surfear a su organización lo largo del tiempo y con éxito los retos que trae la sociedad 5.0, salvando escenarios turbulentos, ambiguos, cambiantes y competitivos. Y, todo ello, sabiendo implicar y transformar a su equipo con grandes dosis de influencia y voluntad.**
- **Ser humanista: atiende a todas las necesidades y motivaciones de las personas: económicas, profesionales y de salud.**

En resumen, los principales retos del líder 5.0 como consecuencia de esta transformación son:

- Integrar el talento de los “millennials” y gestionar al resto de generaciones.
- Adaptar a los profesionales sénior al nuevo entorno.
- Apoyar e invertir de poder a los empleados.
- Centralizar y promover las mejores prácticas y la colaboración.
- Promover el compromiso de los colaboradores con el cambio y la obtención de altos niveles de resultados.

No todo el talento tiene las competencias necesarias para tener éxito. Entendemos por competencias las características más o menos estables y observables de las conductas de la persona -fruto de su formación, experiencia, destrezas, rasgos personales, creencias, valores y motivaciones- que se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo y se consiguen resultados excelentes en el desempeño de sus responsabilidades.

*¿Y cuales son las competencias criticas que ha de saber desarrollar el nuevo líder 5.0?*

Obviamente, son muchas las competencias que se pide a los nuevos lideres que sepan desplegar con éxito, pero me centraré en aquellas que podemos considerar más relevantes y actuales frente a los retos que ha de asumir el líder que surfea la sociedad 5.0.:

- **Ética**

El líder 5.0 es una persona comprometida con la organización y su futuro y, a su vez, se alimenta y se integra de las personas que forman parte de ese proyecto en un entorno de confianza. Y no todo vale para conseguir resultados. La ética es un valor o competencia que el líder 5.0 que se debe practicar en cada acto y en cada acción. Ser ético significa ser limpio y transparente, así como poder mostrar a los stakeholders y al mundo el porqué de cada acción.

## • Autodesarrollo

El primer aspecto para desarrollarse como líder es saber liderarse uno mismo. Ello implica el dominio de las competencias intrapersonales altamente impactadas por la inteligencia emocional como, por ejemplo, autoconciencia, autoconocimiento, automotivación o autogestión personal.

## • Generar Confianza

Es un hecho empírico que la confianza de los colaboradores es fundamental para obtener altos niveles de rendimiento. Saber generar confianza (en todos sus niveles: en sí mismo, mutua, en el sistema y exterior) por parte del líder requiere trabajar tres piedras angulares:

- o Sentido de la responsabilidad.
- o Cultivo de la colaboración.
- o Fomento de la iniciativa.

## • Promover Compromiso

El problema para muchos líderes es que sus empleados se comprometan y se adapten - y que no cejen en su compromiso y voluntad de adaptación- a los continuos cambios de la organización para ser competitiva. Para tener éxito, es imperativo que los líderes 5.0 creen una cultura renovada de energía y entusiasmo que genere el necesario compromiso con la organización y sus retos.

## • Favorecer el rendimiento y aprendizaje de los empleados.

El aprendizaje continuo es la forma de operar de las organizaciones de alto rendimiento y que saben responder con eficacia a los retos de cambio y transformación y que están obligadas si quieren sobrevivir y crecer. Sin aprendizaje, no se puede mejorar el rendimiento individual, el del equipo o el de la empresa.

En este apartado propongo el modelo de las 5 As para generar una cultura de aprendizaje en las organizaciones de forma sostenible (las cinco palancas que facilita al líder 5.0 favorecer el aprendizaje y la mejora del rendimiento de sus colaboradores): Asumir responsabilidad, Alineamiento, Aplicación, Anticipación y Alianza.

## El entorno de trabajo de las 5As para el aprendizaje



### • Dar Feedback

Dentro del marco de la competencia de la comunicación saber dar feedback es el aspecto más crítico del líder 5.0. Una organización sana se caracteriza, entre otras cosas, por ser transparente y, por tanto, asumir el proceso de feedback - tanto pedirlo como darlo- como algo sano y positivo que ayuda a las personas a conocerse y crecer.

A continuación, apporto seis consejos para dar feedback como líder 5.0:

Seis consejos para dar "feedback" como líder 5.0



### • Desarrollar de Equipos de Alto Sentimiento (EAS)

El modelo clásico para generar Equipos de Alto Rendimiento, si bien enfatiza la