

TEMA 29. LIDERAZGO.

1.- Conceptos básicos.

La definición más genérica de liderazgo lo definiría como un conjunto de habilidades directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal o institucional.

El líder, es la persona capaz de influir en las actitudes, opiniones y acciones de los demás miembros de un colectivo, sin necesidad de estar dotado de autoridad formal.

Un buen jefe debe ser un líder, pero un líder no tiene porqué ser el jefe. ¿Esto cómo es? El jefe tiene la función de decidir qué hacer, dónde, cuándo y cómo, sin tener porqué dar explicaciones. En cambio, el líder es capaz de conseguir que el equipo trabaje motivado con un objetivo común sin necesidad de “imponer” las normas.

Al líder, se le juzga y se le admira por su eficacia, atractivo y por su bondad. Todos los expertos, destacan la importancia del líder como apoyo necesario para la mejora de la calidad, puesto que, a través de su poder, y desde los niveles superiores, consigue un clima de cambio.

En el entorno laboral es de vital importancia la presencia de la figura del líder configurado como la persona que puede guiar a un determinado grupo de personas a la consecución de los objetivos, tanto propios como del grupo y sobre todo de la organización, de manera más rápida y efectiva que si cada una de estas lo hiciera por sí sola.

En la actualidad hay gran cantidad de personas que poseen las cualidades de un líder, en todos los ámbitos, desde la política a la empresa y tanto en sentido vertical como horizontal, ejerciendo este rol de diferentes maneras.

Según Max Weber, más enfocado a la teoría política, hay tres tipos puros de liderazgo:

- Líder carismático: Es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de

manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.

- Líder tradicional: Es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- Líder legítimo: Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo.

Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado.

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

2.- Otros tipos de liderazgo.

Existe una muy extensa bibliografía sobre el liderazgo dentro del mundo organizacional, en la que se recogen múltiples clasificaciones y estudios desarrollados por la psicología positiva que tratan de realizar explicaciones coherentes sobre las distintas posibilidades de desarrollo y puesta en práctica del liderazgo.

No es este el lugar para realizar una descripción exhaustiva de todos ellos, trataremos de indicar alguna de las clasificaciones existentes para en un punto posterior realizar la descripción de los tipos de liderazgo más destacados, en concreto:

- Liderazgo auténtico.
- Liderazgo situacional.
- Liderazgo creativo.

Según su tipo de desarrollo, se distingue los siguientes tipos de líder:

- Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.
- Líder emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo, que utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- Líder liberal: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- Líder proactivo: Tipo de liderazgo que promueve el desarrollo del potencial de las personas.
- Líder audaz: Este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados, podemos distinguir:

- Liderazgo transaccional: Los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
- Liderazgo transformacional o carismático: El líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son:
 - o discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo

- propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores.
- el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio.
- capacidad de asumir riesgos personales.
- Liderazgo auténtico: Líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo, haciendo especial hincapié en los aspectos éticos. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
- Liderazgo lateral u horizontal: se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
- Liderazgo longitudinal o vertical: también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder.
- Liderazgo en el trabajo: en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro la actitud.

3.- Habilidades propias de un líder.

Con carácter general se pueden considerar como habilidades propias de un líder las siguientes:

- Comunicación verbal: Una persona con fuerte liderazgo es capaz de saber informar y comunicar lo que quiere a su equipo.
- Capacidad de escucha: La habilidad de escuchar permite al líder entender los problemas de las personas de su entorno, anticiparse a sus dudas y responder sus preguntas.
- Persuasión: Las personas dotadas de buenas capacidades de liderazgo no piden a sus seguidores que simplemente sigan sus órdenes en forma ciega o vehemente, primero los convencen que algo es bueno y se debe hacer.
- Uso del pensamiento crítico: Sobre todo para tomar decisiones y resolver problemas. Los buenos líderes miden las acciones y posibles soluciones de acuerdo a sus costos y beneficios.
- Capacidad para la delegación: Incluso si tienen todo el conocimiento práctico para cada tarea, lo cual es poco probable, las personas de fuerte liderazgo saben que es más productivo asignar trabajo a aquellos que pueden hacerlo igual de bien o mejor.
- Capacidad de organización: Los líderes fuertes tienen la habilidad de ordenar sus tareas y las del resto para hacer un trabajo eficiente.
- Asumir la responsabilidad: las personas dotadas de un fuerte liderazgo no solo asumen sus propios actos, sino los de su equipo. No culpan a otros por sus propios errores, y comparten los errores de otros.
- Perseverancia: No importa cuán difícil se pongan las cosas y cuán frecuente sus planes no resultan como esperaban, los buenos líderes son tenaces y logran alcanzar sus objetivos.
- Adaptación al cambio: Cuando las cosas no salen como se espera, la flexibilidad es clave. Las personas de fuerte liderazgo ajustan su plan a la coyuntura, mueven a su equipo y tienen más opciones de alcanzar el éxito.
- Construir relaciones: Los buenos líderes desarrollan buenas relaciones de trabajo con su equipo y sus jefes o gerentes.
- Respeto: Las personas de fuerte liderazgo no miran por encima del hombro a su personal a cargo; al contrario, muestran respeto hacia ellos.
- Colaboración y asesoramiento, ayuda: Los buenos líderes siempre dan una mano al que la necesita, sobre todo cuando se trata de alcanzar objetivos de trabajo, tratando de alinear los intereses personales con los de la organización.

- Manejo de las crisis: Las personas dotadas de capacidad de liderazgo trataran de prever la posible aparición de crisis y conflictos, respondiendo ante ellos rápida y efectivamente, aprovechándolas como oportunidades de mejora.

4.- El liderazgo en el Modelo de Gestión Avanzada de Euskalit, Fundación Vasca para la Calidad.

El Modelo de Gestión Avanzada promovido por EUSKALIT dispone en el elemento PERSONAS, un apartado especial en relación a cómo una organización amplía la capacidad de liderazgo de las personas.

Para ello propone las siguientes actuaciones:

- Definir cómo se debería ejercer el liderazgo en la organización (competencias, comportamientos observables, etc.) para dar respuesta a los elementos clave de largo plazo y objetivos estratégicos establecidos.
- Desarrollar la capacidad de ejercicio del liderazgo de la Dirección de la organización y ampliarla progresivamente a otras personas con vistas a lograr un liderazgo extendido y compartido, garantizando la igualdad de oportunidades y el relevo generacional.
- Garantizar la coherencia entre lo que la organización formalmente establece o declara y las prácticas internas reales, especialmente en lo relacionado con los valores y principios éticos.
- Desarrollar en las personas competencias para mejorar la comunicación, argumentación y debate, delegación y asunción de responsabilidades, toma de decisiones, trabajo en equipo, negociación o resolución de conflictos, etc.
- Apoyar a otras personas de la organización para que desarrollen sus capacidades y competencias.
- Conocer el grado de avance en el desarrollo del ejercicio del liderazgo a través de sistemas de evaluación y seguimiento y establecer nuevos objetivos.

Euskalit desarrolló una herramienta denominada “Los 12 Desafíos” orientada a evaluar el liderazgo. Es una herramienta sencilla con la que evaluar el ejercicio del liderazgo dentro de la organización, y a diferencia de otras herramientas, permite una evaluación más rigurosa, ya que se basa en evidencias, no en percepciones u opiniones.

5.- La herramienta de evaluación del liderazgo. Los 12 desafíos.

1. Apoyo y reconocimiento a las personas: Ser accesible a las personas de la organización, apoyarles para que cumplan sus objetivos y reconocer sus actitudes, esfuerzos y resultados.

2. Desarrollo de la capacidad de las personas: Ofrecer la oportunidad, los recursos y la responsabilidad para que las personas puedan realizar su trabajo y tomen sus propias decisiones (Empowerment).
3. Fomento de la cohesión dentro de la organización: Impulsar el trabajo en equipo y el trabajo entre personas de distintas disciplinas, conocimientos y áreas de trabajo.
4. Involucración en actividades de mejora: Animar, apoyar y emprender acciones a partir de lo averiguado de las actividades de aprendizaje, impulsar la creatividad e innovación y establecer prioridades entre las actividades de mejora
5. Implicación con los clientes: Establecer objetivos estratégicos en relación a los mismos, reforzar la relación entre los clientes y la organización, impulsar la colaboración para la mejora y reconocer el papel de los clientes y su importancia para mi organización.
6. Implicación con los partners: Establecer objetivos estratégicos en relación a los mismos, reforzar la relación entre los partners y la organización, trabajar conjuntamente para la mejora y reconocer su papel y su importancia para mi organización.
7. Implicación con la sociedad: Identificar las necesidades y expectativas de la sociedad respecto a mi organización, tomar parte en acciones encaminadas a mejorar la colaboración con entidades del ámbito social, difusión de buenas prácticas de la organización, etc.
8. Desarrollo de la cultura de la organización: Desarrollar la Misión, Visión, Valores, principios éticos, señas de identidad, y otros elementos que pueden configurar la cultura de la organización, en un marco de gestión orientada hacia la excelencia.
9. Desarrollo del sistema de gestión: Desarrollar y desplegar la política y estrategia de la organización, manteniéndola permanentemente alineada con la estructura de la organización
10. Implicación en la gestión por procesos: Desarrollar y mejorar permanentemente la gestión basada en procesos
11. Impulso del cambio en la organización: Identificar las necesidades de cambio de la organización, teniendo en cuenta los cambios sociales, tecnológicos y económicos a nivel global e implicar a las personas, eliminando las resistencias dentro de la organización.
12. Revisión de la efectividad del liderazgo: Revisar la efectividad del liderazgo con el fin de mejorar permanentemente.

6.- Liderazgo auténtico.

El liderazgo es una característica dinámica que se sucede a través del tiempo y donde están implicados y correlacionados el líder, los seguidores y el momento o la situación en la que se ejerce el liderazgo. El liderazgo se relaciona directamente con la influencia que tiene el líder sobre el grupo o sus subordinados para la obtención de una meta u objetivo común y se considera un fenómeno grupal porque pierde efecto si sale de ese contexto.

El concepto de autenticidad hace referencia a ser fiel a uno mismo y tiene una larga tradición histórica y filosófica, que ha venido despertando cada vez más interés como consecuencia de las sucesivas crisis y los comportamientos poco éticos ejercidos por algunos líderes del mundo político y económico, lo que ha puesto de manifiesto la importancia de los aspectos éticos y morales del liderazgo.

Podemos definir el liderazgo auténtico como un patrón de conducta de liderazgo transparente y ética, que enfatiza la disposición a compartir la información necesaria para la toma de decisiones, a la vez que acepta las aportaciones de los seguidores.

Los líderes auténticos son individuos conscientes de sus valores y creencias, de cómo se comportan y, a su vez, de cómo son percibidos por los demás y reconocen y valoran las diferencias individuales y son capaces de identificar los talentos o cualidades positivas de las personas a su cargo y ayudarles a fortalecerlas.

Personas dotadas de profundas convicciones morales, cuyo comportamiento está firmemente inspirado por estos principios éticos para el beneficio del colectivo, poseyendo cualidades como la confianza, optimismo, esperanza, resiliencia y fortaleza moral.

Como resultado, estos líderes son capaces de incrementar la motivación, el compromiso y la satisfacción de sus seguidores a través de la creación de identificación personal y social de dichos seguidores con los principios organizacionales.

Igualmente éstos son percibidos como fuentes más creíbles de información por sus seguidores y considerados como generadores de metas y planes bien trazados para conseguirlas.

Por último, los líderes auténticos construyen confianza con sus seguidores estimulando la comunicación abierta, compartiendo información crítica y tratando de incrementar la implicación con el trabajo.

En definitiva, para Avolio y Gardner (2005), el liderazgo auténtico es más genérico que otros tipos de liderazgo y constituye una base sobre la que otros aspectos positivos del liderazgo pueden tener lugar.

7.- Liderazgo situacional.

Frente a otros tipos de liderazgo señalados con anterioridad que tienen un planteamiento más estático, el modelo de liderazgo situacional propone que el responsable de dirigir un grupo u organización varíe su forma de interactuar y abordar las tareas en función de las condiciones de sus colaboradores.

El liderazgo situacional es uno de los modelos de gestión de equipos más flexible que existen y, por esa razón, tiene muchos seguidores en el mundo actual. Para tener un punto de vista más amplio basta con repasar sus principales señas de identidad:

- Adaptabilidad al 100 %. Ejercer el liderazgo situacional es una de las alternativas más sencillas de anticiparse, sobrellevar imprevistos y gestionar el cambio. El líder situacional moldea su comportamiento y nivel de apoyo según las circunstancias. Y en las organizaciones del siglo XXI, la flexibilidad es un rasgo altamente deseable y valorado en los líderes.
- Personalización racional y emocional. Se ajusta al momento profesional de cada empleado y del equipo, con conductas más directivas o de asesoramiento, a la medida de cada situación. Todo ello se traduce en una mayor organización y eficacia empresarial.
- Motivación y superación. Aplicado de forma adecuada, el liderazgo situacional es capaz de crear un ambiente laboral de confianza, respeto y autogestión. Todos - empresa, colaboradores y líder- se benefician de sus resultados.

Por supuesto, esta capacidad de adaptabilidad del líder a las características de sus colaboradores supone un esfuerzo adicional para el primero, que necesita conocer a fondo tanto las tareas que sus colaboradores realizan como su desempeño y capacidades respecto de las mismas.

Está basado en la teoría de Hersey y Blanchard, que a su vez está también basado en el Modelo de Contingencia para el Liderazgo de Fred Friedler, de 1951, que es la primera Teoría Situacional de Liderazgo.

La aplicación del modelo de Hersey y Blanchard tiene básicamente seis fases:

1. Determinar cuál es el nivel de desarrollo o madurez de cada componente del equipo en relación con su puesto.
2. Evaluar el nivel de competencia de cada integrante del equipo.
3. Identificar las funciones y actividades existentes o necesarias para desarrollar el trabajo con el mayor rendimiento posible.
4. Establecer los conocimientos necesarios para desarrollar cada tarea.
5. Evaluar el nivel de motivación y confianza de cada integrante del equipo.
6. Aplicar el estilo de liderazgo adecuado para cada colaborador.

Las cinco primeras fases tratan de poner en relación al trabajador con su tarea y con su equipo, de modo que hay dos valores fundamentales a la hora de establecer el nivel de desarrollo laboral de la persona en su entorno de trabajo:

- Su competencia: Todo aquello relacionado con su aptitud, con su saber llevar a buen término los requerimientos exigidos para el desempeño de su puesto de trabajo, competencia que a grandes rasgos vendrá condicionada por:
 - o Su experiencia profesional.
 - o Su formación.
- Su dedicación: Todo aquello relacionado con su actitud, con su voluntad de desarrollarse profesionalmente y de querer mejorar en el desempeño y en la asunción de nuevas tareas, dedicación que, a grandes rasgos, vendrá condicionada por:
 - o Su motivación e interés por el puesto, por mejorar, ascender y ser útil al equipo.
 - o Su confianza, demostrada al realizar las tareas, sentimiento de una persona de ser capaz de realizar una función sin supervisión o ayuda.

Los niveles de competencia y dedicación evaluados para cada trabajador harán que el líder deba adaptar su comportamiento respecto a cada uno de los colaboradores, haciendo mayor o menor incidencia en comportamientos de liderazgo que correspondan. Dichos comportamientos pueden ser básicamente de dos tipos:

1. Comportamientos de liderazgo de carácter directivo, dirigidos a la tarea: Consiste en decirle claramente a las personas qué deben hacer, cómo, donde y cuando hacerlo y supervisar luego estrechamente el cumplimiento de las indicaciones dadas.
2. Comportamientos de liderazgo de apoyo, dirigidos a las personas: Consiste en escuchar a las personas, brindarles apoyo y ánimo en sus esfuerzos y, finalmente, darles facilidades para la resolución y la toma de decisiones.

Una vez obtenida dicha valoración de los colaboradores y de acuerdo a la característica principal de este tipo de liderazgo, la adaptabilidad del líder y su capacidad de relacionarse con ellos de forma personalizada, existirán cuatro maneras de ejercicio de ese liderazgo, de acuerdo a los cuatro niveles de desarrollo de los empleados que se desprenden de la interacción entre los distintos niveles de competencia y dedicación evaluados.

La clave está en elegir el estilo adecuado para cada situación.

Estilos de dirección dentro del liderazgo situacional.

1. Directivo o de control: Alta preocupación por las tareas. El líder es quien toma las decisiones definiendo el qué, cómo y cuándo. De otro modo, se generaría desconcierto y temor entre los nuevos empleados. Dirigido fundamentalmente a esos nuevos empleados con alta dosis de dedicación y baja de competencia, por lo que conlleva un fuerte nivel de comportamientos directivos y un menor nivel de comportamientos de apoyo.
2. Persuasivo o de supervisión: Aunque el líder sigue definiendo tareas y roles ya empieza a solicitar el feedback -ideas, sugerencias, preguntas- del equipo y premia sus avances. Dirigido a los empleados con bajo nivel de dedicación y escaso nivel de competencia, por lo que exige del líder un alto nivel de comportamientos tanto directivos como de apoyo.
3. Participativo o de asesoramiento: Mayor interés por las personas y relaciones. Tanto las decisiones como el control se gestionan de forma conjunta. Supone un mayor nivel de motivación y de asunción de responsabilidades por parte de los empleados. Estilo dirigido a los empleados con nivel variable de dedicación y moderado-alto de competencia, por lo que exige del líder un bajo nivel de comportamientos directivos, tomando mayor importancia los comportamientos de apoyo.
4. Delegador: El líder detecta y evalúa el talento, llegando a delegar tareas en su equipo. Es el máximo nivel de autonomía para los colaboradores y por lo tanto el apropiado para los empleados con altos niveles de dedicación y de competencia, que requieren del líder un nivel bajo de comportamientos tanto directivos como de apoyo.

8.- Liderazgo creativo.

Parece que hablar de liderazgo creativo es algo contradictorio. Tenemos en la mente que el liderazgo tiene que ser ordenado y controlador y que la parte creativa se corresponde más a algo caótico y desenfrenado, por lo tanto, si esto es lo que se cree de ambos conceptos, ¿cómo es posible juntarlos?

El liderazgo creativo demuestra que juntar ambos conceptos, a priori irreconciliables, es posible.

Este tipo de liderazgo surge de la necesidad de mejorar el mundo que nos rodea a través de ideas innovadoras y rompiendo con lo establecido hasta ese momento. Se trata de la búsqueda de nuevas estrategias y su puesta en marcha con todas las innovaciones necesarias.

El liderazgo creativo no es algo que haya surgido hace poco, de hecho, un empresario llamado Henry Ford ya había empezado allá por principios del siglo XX. Mientras todas las industrias se basaban en la producción manufacturada, Ford fue más allá aplicando este liderazgo creativo y comenzó con la llamada cadena de montaje. En nuestro tiempo, también hemos tenido ejemplos de líderes creativos en especial en las industrias tecnológicas, como Steve Jobs o Jeff Bezos.

Para poder llevar bien a cabo este liderazgo creativo, los líderes tienen que tener ciertas cualidades:

- Son exploradores y observadores: los líderes creativos encuentran ideas en lugares inesperados. Evitan lo convencional y les gusta escuchar opiniones, aunque sean muy diferentes a las suyas, para poder sacar de ahí nuevas ideas.
- Tienden a pensar en grande: suelen pensar de manera global y estratégica, estando al día siempre de lo que ocurre en el mundo. También son conscientes de su propia situación y son capaces de integrar oportunidades e innovaciones en su propio concepto empresarial.
- Dirigen equipos creativos: un buen líder creativo es capaz de atraer al equipo a miembros que fomenten la creatividad y construyen una cultura empresarial en la que todas las ideas son bienvenidas, eliminando las barreras y reforzando la motivación de los empleados.
- Se preocupan del impacto social: son conscientes del impacto social que puede ocasionar su empresa y se preocupan de minimizarlo y construir una empresa sostenible.

- Son realistas: “la cabeza en las nubes pero los pies bien firmes en el suelo”, esa es la filosofía del liderazgo creativo. Son conscientes de los riesgos y trabajan para mitigarlos.
- Predican con el ejemplo: para que el equipo esté comprometido con la empresa y aporte ideas, es necesario que vean que su líder también lo hace. De esta manera consiguen que los empleados confíen en ellos y se sientan más cómodos en la empresa.
- Fomentan la comunicación: esto va en la línea de lo dicho en el anterior punto, los empleados tienen que sentir esa confianza de que lo que van a aportar va a ser escuchado. Un buen líder creativo provee de herramientas a sus empleados para que puedan contribuir y comunicarse libremente.

Para ser un líder creativo no es necesario dar siempre con la idea más disruptiva, también se trata de aportar una nueva visión gracias a la observación del entorno y a la escucha de otras ideas.

Merece la pena destacar que, de acuerdo a las cualidades señaladas anteriormente, el liderazgo creativo no depende única y exclusivamente de la excepcional capacidad creativa del líder, sino de su capacidad de fomentar la creatividad en los grupos a los que lidera y con los que trabaja.

La realidad es que la creatividad es un elemento importante que debe estar presente en todo equipo de trabajo. Para ello:

1. La mente siempre ACTIVA: para ello, sirve mucho realizar actividades más complejas o ajenas a sus labores cotidianos, que impliquen un reto.
2. Dota a tu personal de confianza: así es, todos ellos, deben sentirse con confianza para poder expresar sus pensamientos y nuevas ideas.
3. Importantísimo es el entusiasmo: para colaborar con ello, la empresa debe dar rienda suelta a las ideas de sus empleados e incitarlos a participar. Fomentar el entusiasmo puede propiciar a la producción de ideas más efectivas ¡Incentiva el entusiasmo!
4. Fomentar la comunicación e intercambio de ideas: una buena comunicación dentro de la organización permitirá el intercambio de puntos de vista y llegar a formular acuerdos más creativos y mejores para el caso..
5. ¡No a la rutina!: plantea nuevas metas y objetivos para que no se cree una rutina y así, se fomentará además la aparición de ideas innovadoras que puedan mejorar sus funciones y proyectos.

6. Aprovechar la diversidad: la diversidad en cuanto a personalidades, puestos, conocimientos, etc., entre tus empleados o equipos de trabajo, logrará que la perspectiva en el trabajo se amplíe.
7. Impulsar a que el empleado sea un experto: la experiencia, innovación y formación puede lograr empleados expertos en su campo. Ello, favorecerá a la organización en su crecimiento.

El liderazgo creativo es el futuro, las viejas costumbres del liderazgo a base de miedo y rigidez han quedado atrás.