

BOB TIEDE

“

LOS
GRANDES
LÍDERES

HACEN

PREGUNTAS:

UNA LISTA DE FORTUNE 100

”



Bob Tiede

Fundador y Director Ejecutivo
de [LeadingWithQuestions.com](https://www.leadingwithquestions.com)

**TRADUCIDO AL ESPAÑOL POR:
ISRAEL ORTET**

“El liderazgo no es tanto saber las respuestas correctas, como saber las preguntas correctas.”

“Las preguntas son llaves de oro que abren los corazones y las mentes.”

INTRODUCCIÓN

¿Alguna vez ha escuchado hablar de H.A.? Probablemente sí ha escuchado de A.A.- Alcohólicos Anónimos. Bueno, H.A. significa “Habladores Anónimos.”

Tengo una adicción - Soy adicto a hablar. En las reuniones de H.A. me paro y me presento: “Mi nombre es Bob y soy un hablador”.

Actualmente, soy un hablador en proceso de recuperación. Sin embargo, la tentación de “liderar hablando” nunca me ha dejado.

Se podría decir que este libro electrónico – compartiendo mis preguntas favoritas con usted– es parte de mi programa de rehabilitación, como también lo es mi blog LeadingWithQuestions.com. Liderar con preguntas requiere preparación, intencionalidad, disciplina y práctica. Pero, ¡hay buenas noticias! Si yo puedo hablar menos y preguntar más, usted también.

OBJETIVO

¿Le gustaría aumentar 10 veces más su efectividad como líder?

Esa es la razón por la que he compilado este libro electrónico con más de 100 de mis preguntas favoritas de “Liderando con Preguntas”.

MI PREGUNTA FAVORITA

“¿Qué Piensas?”

Si estuviera en un bote de remos con su equipo de trabajo, ¿cuántos de ellos quisiera usted que remaran? ¿Todos? ¿Sería feliz si el único remando es usted? Probablemente no tanto.

¿Por qué quiere entonces enfrentar los desafíos, oportunidades, problemas y cambios de su empresa diciéndoles a sus empleados lo que tienen que hacer?

¿Por qué no hacer que todos sus remos entren al agua con esta pregunta?: “¿Qué les parece?” Este sencillo paso tiene el potencial de aumentar notablemente su efectividad de liderazgo.

¿Cómo se siente cuando su jefe, su compañero de trabajo o su amigo le pregunta?: “¿Qué piensas acerca de este reto u oportunidad?”

¿Valorado? ¿Respetado? ¿Estimado? ¿Apreciado?

¿Cómo pueden sentirse aquellos que usted supervisa, sus colegas o sus amigos, cuando les pregunta?: “¿Qué piensas acerca de este desafío, de esta oportunidad o de este problema?”

Tal vez usted es como muchas personas que conozco, que me dicen que les gustaría aprender a “liderar con preguntas”, pero no están seguros de tener el tiempo para aprender esta nueva habilidad. Comparto con ellos que puedo enseñarles cómo hacerlo en menos de 30 segundos. Todo lo que tienen que hacer es memorizar estas 4 preguntas:

“¿Qué piensas?”
“¿Qué más?” “¿Qué más?” “¿Qué más?”

¿Pudiera cerrar sus ojos y repetir esas 4 preguntas?
¡Felicidades! Acaba de emprender su viaje hacia liderar con preguntas – ¡y en menos de 30 segundos!

Descubrirá que a veces los pensamientos más grandes llegan a la tercera vez que pregunte, “¿qué más?” Cuando los demás sientan su aprecio por sus respuestas, se empezarán a sentir seguros de compartir sus mejores pensamientos. ¡Y usted será el beneficiado!

¿HA ESCUCHADO ESTA HISTORIA?

Johnnie, un niño de 7 años, entra corriendo a la casa, gritándole a su madre, “¿De dónde vengo yo?” La mamá de Johnnie no se esperaba esta pregunta - bueno, al menos no todavía. Después de respirar profundo y de reorganizar sus pensamientos, ella invita a Johnnie a la sala donde le explica con lujo de detalles de donde vienen los bebés.

Los ojos de Johnnie están muy abiertos y alertas. Cuando la mamá finaliza le dice: “¿Ahora entiendes de dónde vienes?” Y

Johnnie le responde: "No. Joey dice que él viene de California y me preguntó de dónde vengo yo."

¿Piensa usted que la mamá de Johnnie debería haberle respondido a Johnnie con esta pregunta?:

"¿Podrías decirme más, por favor?"

“
Hablar crea resistencia.
**PREGUNTAR CREA
RELACIONES.**

”

—Andrew Sobel

Especialista en relaciones con los clientes
y autor de *Power Questions*
(*Preguntas Que Valen Oro*)

¿Le gustaría conocer las 4 preguntas que un consultor utiliza para ganar un sueldo de seis ceros?

“¿Qué está yendo bien?”
“¿Qué no está yendo bien?”
“¿Dónde estás estancado?”
“¿Qué necesita cambiar?”

Este consultor nos dice que el orden de esas preguntas es muy importante, y que comenzar con “¿Qué está yendo bien?” es absolutamente esencial. De hecho, él se pasa la mitad del tiempo en esta primera pregunta ya que el tiempo que invierta en esa exitosa pregunta es lo que creará un ambiente saludable para las preguntas de la 2 a la 4.

¿COMO AGREGAR VALOR?

Mark Miller, Vicepresidente de Entrenamiento y Desarrollo de Chick-fill-A, comparte esta interesante historia:

Hace unos años, el presidente de nuestra empresa me paró en el pasillo y me hizo una pregunta incómoda:

¿Cómo le agregas valor a este lugar?

No tenía una respuesta preparada. En se momento le dije lo primero que me vino a la mente: “Hago preguntas desafiantes.” Él me respondió: “Sigue así,” y se fue. Desde ese entonces, he considerado esto como parte

de mi descripción de trabajo como líder – no solamente hacer preguntas desafiantes, sino también las preguntas correctas.

Entonces, ¿cuál es su respuesta? **¿Cómo usted agrega valor?**

QUE EMPIECEN A FLUIR LAS IDEAS

¿Alguna vez se ha quedado su equipo estancado en una situación dudando cuáles son los mejores caminos a seguir? ¿Tiene usted preguntas de emergencia guardadas para sacarles de ese estado rápidamente? Aquí las tiene:

***“¿Cómo podemos hacerlo
(lo que su equipo tenga que hacer)
de una manera que el fracaso esté garantizado?”***

Su equipo no solo comenzará a contestar – sino que también disfrutarán de este gracioso ejercicio.

Después de que hayan completado una lista sólida de como garantizar el fracaso, pregunte punto por punto:

“¿Qué necesitamos hacer entonces para garantizar el éxito?”

Por ejemplo, su equipo añada a la lista: “No hacer llamadas de seguimiento,” como una de las cosas que garantiza el fracaso. Y usted pregunta: “Si no hacer llamadas de seguimiento garantiza el fracaso, ¿qué tenemos que hacer para garantizar el éxito?”

¿CUÁL ES SU PREGUNTA FAVORITA CUANDO SE CONECTA CON ALGUIEN POR PRIMERA VEZ?

Esta es la mía:

“¿Puedes contarme tu historia, por favor?”

Yo solía preguntar acerca de la familia y el trabajo. Esas no son preguntas incorrectas, a no ser que la persona se encuentre en medio de una grave situación

familiar o laboral. Pedirles que compartan su historia les da libertad total para responder de la manera más adecuada para ellos. Descubrirá que ellos compartirán cosas que usted nunca se hubiera atrevido a preguntar.

“

Puedes notar a un hombre
listo por sus respuestas.

**PUEDES NOTAR A UN
HOMBRE SABIO POR SUS
PREGUNTAS.**

”

—Nguib Mahfouz (1911-2006),
escritor egipcio ganador del Premio Nobel de
Literatura Internacional en 1988

¿SE SIENTE USTED CÓMODO CON EL SILENCIO?

Es una de las herramientas para hacer preguntas más efectivas que usted puede usar. Pregunte y otórguele a la persona el regalo del silencio. Dele tiempo para pensar y formular su respuesta. Debería ser sabio y no interrumpir con palabras su proceso de pensamiento. Él o ella está pensando; y como usted pudiera sentirse incómodo con el silencio, es tentado a preguntar nuevamente, o a hacer la pregunta de otra manera, o a formular una pregunta

relacionada. Por favor, no diga nada. Guarde silencio; enfoque su amable atención en ellos. Relájese y espere.

Su silencio, es de hecho, una pregunta. La buena noticia es que responderán, y a menudo **cuando más prolongado sea el silencio, más significativa será la respuesta.**

“

El elogio más grande que jamás se me haya otorgado fue cuando alguien me preguntó lo que pensaba

**Y SE MOSTRÓ INTERESADO
EN MI RESPUESTA.**

”

—Henry David Thoreau (1817-1862),
Autor, poeta y filósofo americano

Si usted estuviera siendo entrevistado para un empleo, ¿le gustaría hacer una pregunta clave que le distinga del resto de los candidatos?

Mark Goulston, en su libro *Just Listen* (¡Sólo Escucha!), comparte esta historia y esta pregunta:

Mi hija, preparándose para una entrevista con el Gerente General de una firma financiera de Wall Street, me preguntó: “¿Qué pregunta puedo hacer que me permita diferenciarme del resto de los candidatos?”

Mástarde, ella me mandó un mensaje en medio de una reunión diciéndome emocionada: “Papá, le hice la pregunta que me sugeriste, y reaccionó exactamente como me dijiste que lo haría. Miró hacia arriba por un momento y dijo: ‘Esa es una gran pregunta para la que no tengo respuesta aunque debería tenerla’. Después de eso, realmente conectamos”.

Esto es lo que dijo mi hija que le hizo ganarse el interés del entrevistador. Cuando él le preguntó si tenía una pregunta, ella respondió:

“Me gustaría que se imagine que es el año próximo, y usted y sus jefes están analizando los empleados que han contratado este año – y cuando llegan a esta posición de empleo dicen: ‘Consigan a 10 más como ella. Esta persona ha sido una de las mejores que hemos contratado en mucho tiempo.’ ¿Puede

decirme lo que esa persona hizo por ella misma y por usted para obtener esa crítica tan favorable?”

*Sabía que la pregunta funcionaría. También le expliqué a mi hija cómo ella sabría si la pregunta había funcionado: mirando a los ojos del entrevistador. Porque cuando él mirara a lo lejos y para arriba, ella se daría cuenta que lo había movido de **transacción a transformación**.*

SOLO UNA PREGUNTA

Hay una pregunta que Chris Hodges, pastor de la Iglesia de Highlands en Birmingham, Alabama, utiliza para que su iglesia crezca. ¿Cuál es? La única pregunta que él hace a todos sus líderes es:

“¿Qué estás haciendo para desarrollar líderes?”

La realidad es que no hay iglesia, organización, o compañía que puede crecer más rápido que su propia habilidad de desarrollar líderes.

PREGUNTAS QUE LE LLEVARÁN A LUGARES DONDE LAS DINÁMICAS PARA ROMPER EL HIELO NO LO HARÁN

¿Le gustaría tener 3 preguntas que instantáneamente le ayuden a usted y a sus amigos a llevar la conversación más allá del clima y los deportes?

Aquí tiene 3 preguntas que se hacen dos amigos, que se conectan cada 4 a 6 semanas y que instantáneamente los llevan a un nivel más profundo de conexión:

“¿Cuál es tu agenda?”
“¿Quién está en tu corazón?”
“¿Cómo puedo orar por ti?”

“

Cuando quieras persuadir,
siempre llegarás más lejos

**HACIENDO UNA
PREGUNTA QUE HACIENDO
UNA DECLARACIÓN.**

”

—Dorothy Leeds,
autora de *The 7 Powers of Questions (Los 7 Poderes
de las Preguntas)*

¿CÓMO PUEDE AYUDAR A SU EQUIPO A SER MÁS EFECTIVO?

Linda Hill y Kent Lineback dicen que la pregunta más importante que un gerente puede hacer es:

***“¿En qué puedo ayudarte para que seas
más efectivo?”***

Todd Garland sugiere que usted le pregunte a su equipo:

“¿Qué puedo hacer para simplificar tu vida?”

Andy Stanley pregunta:

“¿Cómo puedo usar mi autoridad para beneficio de las otras personas en la habitación?”

Jenni Catron pregunta:

“¿Quién necesita ser animado?”

¿ALGUNA VEZ LAS COSAS SALEN MAL EN SU TRABAJO?

Cuando salen mal, ¿se siente tentado a preguntar: “¿A quién culpamos?” ¿Le gustaría tener una pregunta mejor? Aquí está:

“¿Qué podemos aprender de esto?”

HAGA LA SEGUNDA PREGUNTA

Dan Rockwell, de *Leadership Freak*, (*Liderazgo Fanático*) dice: **"Cualquier tonto puede hacer la primera pregunta, los líderes sabios harán la segunda."**

Hacer la segunda pregunta duplicará su efectividad de liderar con preguntas.

Por ejemplo, usted le pregunta a un amigo: "¿Qué has estado haciendo?" Su amigo responde: "Acabo de regresar de un viaje de negocios de dos semanas en Corea del Sur." Su segunda pregunta pudiera ser: "¿Qué aprendiste respecto a cómo hacer negocios en Corea del Sur?" O su amigo dice: "Terminé un libro excelente sobre Ejecución de Planes Estratégicos." Su segunda pregunta pudiera ser: "¿Qué pondrás en práctica inmediatamente?"

Durante los dos últimos meses he hecho intencionalmente la segunda pregunta y he estado sorprendido con la efectividad de esta técnica tan simple.

Por supuesto, cuando no tenga seguridad de cómo parafrasear la segunda pregunta, usted puede simplemente preguntar: "¿Puedes contarme más, por favor?".

¿Alguna vez ha venido uno de sus empleados a quejarse?

¿No nos sucede a todos? He aquí una pregunta de Barry Rush que cambia las reglas del juego:

“Escucho tus quejas – ¿qué es lo que necesitas?”

UNA CONSIDERACIÓN DIFERENTE

Molly Harvey, experta en liderazgo, conferencista y autora, comparte esta historia:

Una mujer británica -sin experiencia en negocios- se hizo cargo de la empresa de su marido después de su muerte. Mes tras mes ella hacía 3 preguntas a los jefes de departamento que hicieron que la empresa creciera de £10 millones a £25 millones en dos años. Estas son las preguntas que ella hacía:

*“¿Qué estás haciendo?”
“¿Qué no está funcionando?”
“¿Qué está funcionando?”*

“
Un líder efectivo
HACE PREGUNTAS
en lugar de dar órdenes.

”

—Dale Carnegie

autor de *How to Win Friends and Influence People*
(*Como Ganar Amigos e Influir Sobre las Personas*)

CHARLA TRIVIAL

¿Se siente cómodo con las charlas triviales? ¿Odia los eventos sociales donde no sabe qué decir o preguntar?

Si es así, usted querrá agregar esta pregunta de Judy Douglass a su colección:

“¿Cómo te ha sorprendido Dios últimamente?”

¡Atención! Cada vez que haga esta pregunta, debe estar preparado para la posibilidad de que después de que le hayan respondido, se den vuelta y le pregunten a usted lo mismo.

PREGUNTAS DE UNA SOLA PALABRA

Otra forma eficaz de preguntar es simplemente escuchar las palabras cargadas de emoción y luego repetir las con una inflexión de cuestionamiento en su tono de voz. Por ejemplo:

- Ella/Él dice: "¡Qué día más frustrante!"

Usted pregunta: "**¿Frustrante?**"

- Ella/Él dice: "¡Estoy tan irritada/o!"

Usted pregunta: "**¿Irritada/o?**"

- Ella/Él dice: "¡Voy a renunciar!"

Usted pregunta: "**¿Renunciar?**"

COMANDANTE D. MICHAEL ABRASHOFF

El Comandante de la Marina D. Michael Abrashoff utilizó tres preguntas que revirtieron las operaciones del USS Benfold, uno de los buques más modernos de guerra de la Armada de EE.UU. – de ser el peor a ocupar el primer lugar. ¿Cuáles fueron?

Los métodos del comandante Abrashoff no fueron complejos, sin embargo, los resultados fueron sorprendentes.

Bajo su mando de veinte meses, el Benfold operó a 75 por ciento de su presupuesto asignado, ahorrando \$ 1,4 millones a la Armada.

Durante ese tiempo, los indicadores de preparación para el combate de la nave fueron los más altos en la historia de la Flota del Pacífico. La tasa de promoción de su personal era dos veces y medio el promedio de la Armada.

El ciclo de entrenamiento previo al despliegue, que suele tener un total de cincuenta y dos días, fue completado por la tripulación del Benfold en solo diecinueve días.

Durante un período de doce meses bajo el comando anterior, se habían tomado veintiocho medidas disciplinarias por las

que veintitrés marinos fueron dados de baja. Durante el mandato de Abrashoff, hubo cinco casos de disciplina y ninguno fue dado de baja.

En promedio, un tercio de todos los reclutas no pasan el primer periodo de alistamiento, y solo un 54 por ciento de los marineros permanecen en la Armada después del segundo turno de servicio. El comandante Abrashoff tuvo el 100 por ciento de los marineros de carrera del Benfold comprometidos para otro turno de servicio. Se estima que esta sola retención ahorró a la Armada \$ 1,6 millones en 1998.

¿Qué hizo para llevar a cabo un cambio tan drástico en menos de veinte meses?

Él continuamente preguntaba; escuchaba y luego actuaba en concordancia con lo que había oído. Casi inmediatamente después de tomar el mando, tuvo entrevistas personales de quince minutos con cada uno de sus 300 empleados. A cada uno él le hizo estas tres

preguntas:

***“¿Qué es lo que más te gusta
de este barco?”
“¿Qué es lo que menos te gusta?”
“¿Qué cambiarías si pudieras?”***

El Comandante Abrashoff actuó tan rápido como pudo para implementar las ideas que surgieron de estas preguntas.

“
Operamos esta compañía basados
EN PREGUNTAS
no en respuestas.

”
—Eric Schmidt
Director Ejecutivo de Google

RECAUDACIÓN DE FONDOS

Si usted trabaja en el área de Desarrollo o Recaudación de Fondos, ¿alguna vez ha experimentado la vacilación de un donante en respuesta a su solicitud de fondos, y no sabe qué hacer a continuación?

Jerold Panas es el principal consultor mundial en filantropía y el Director Ejecutivo de Jerold Panas, Linzy & Partners, la firma más grande del mundo en consultoría sobre recaudación de fondos para organizaciones sin fines de lucro. Él hace 4 preguntas para determinar la razón de esa indecisión:

*“¿Es por la institución?” “¿Es por el proyecto?”
“¿Es por el monto que pedimos?” “¿Es porque es
un mal momento?”*

En lugar de suponer – ¡Jerold pregunta! Y con este conocimiento el siguiente paso es casi siempre obvio.

¿LOS CONOCE?

El libro de Cheryl Bachelder, *Dare to Serve (Atrévase a Servir)*, pregunta:

*“¿Cuánto conoces a la gente que trabaja para ti?”
“¿Conoces los tres o cuatro eventos de sus vidas
que los han hecho ser quienes son hoy?”*

MÁS CLARIDAD

¿Sabe cuál es la pregunta que Ralph Waldo Emerson y Henry Thoreau se hacían siempre que se encontraban cerca de la ciudad de Concord o en Walden Pon? Se preguntaban: **“Desde la última vez que nos vimos, ¿qué ves con más claridad ahora?”**

TRANSFORMAR

¿Le gustaría conocer las 4 preguntas que una especialista hace para transformar organizaciones con problemas?

Esta especialista pasa el tiempo que sea necesario interactuando con empleados y gerentes, y escuchando las respuestas a estas cuatro preguntas. Tan pronto como ella tiene las respuestas, ya está lista para reunirse con la Junta Directiva y dar las recomendaciones necesarias para la recuperación de la empresa.

“¿A quién hay que despedir?”

“¿Qué posición hay que cubrir?”

“¿Qué producto o servicio tiene que ser discontinuado?”

“¿Qué nuevos productos o servicios necesitan ser introducidos?”

¡Es así de simple! En toda organización con problemas hay invariablemente alguien que debería irse, una posición que todos saben que debería cubrirse, un producto o servicio que los clientes no compran más, y otro producto o servicio que traería vida nueva a las ventas retrasadas.

¿Qué piensa usted que pasa con la moral de la compañía cuando la administración anuncia estas cuatro decisiones? Los empleados pasan de la desilusión a la ilusión.

¿HECHO U OPINIÓN?

¿Hacen sus empleados, amigos, colegas o líderes declaraciones que usted sospecha que no son verdaderas? El General de la Segunda Guerra Mundial George S. Patton era conocido por sus ocurrencias:

“¿Cómo lo sabes?”

Este es un método profundamente simple y eficaz para poder separar las opiniones de los hechos.

“

Pensábamos que teníamos las
respuestas, pero

**LAS PREGUNTAS
ESTABAN INCORRECTAS.**

”

—Bono,
Músico y Filántropo

¿NECESITA UN ENTRENADOR?

¿Le gustaría tener el 80% de los beneficios de tener un entrenador personal muy preparado sin costo alguno?

¿Cuál es para usted la persona más difícil de entrenar en el mundo? ¡Es la persona en su espejo!

En lugar de la “persona en su espejo,” ¿a quién más conoce que podría reunirse con usted todos los lunes en la mañana (posiblemente para desayunar), para hacerle estas tres preguntas y escuchar cuidadosamente sus respuestas?

1. *"La semana pasada dijiste que para hoy, querías completar A, B, y C. ¿Cómo te ha ido?"*
2. *"¿Podemos confirmar nuestra próxima reunión?"*
3. *"¿Cuánto te gustaría haber progresado para ese día?"* (Tu respuesta esta semana determinará la primera pregunta para la próxima semana.)

¿Tener un amigo que le haga estas preguntas sería beneficioso para usted?

LOS LÍDERES ABREN PUERTAS

Bill Treasurer, fundador y Principal Oficial Motivador de la empresa consultora Giant Leap, comparte esta historia fascinante:

En una tarde soleada, mi hijo Ian subió precipitadamente las escaleras y exclamó: "¿Sabes qué, Papi? ¡Me tocó ser el líder de mi clase hoy!" "¿De veras? ¿Líder de la clase? Eso es muy importante mi hijito. ¿Qué tuviste que hacer como líder de la clase? Las próximas

ocho palabras de la simplificaron veinte años de trabajo investigativo y alteraron mi entendimiento sobre liderazgo para siempre.

“Tuve que abrir las puertas para los demás,” dijo. La respuesta de la fue simple, graciosa, y profunda a su manera. Liderazgo, en su esencia, es abrir puertas para aquellos que usted dirige. Es identificar, crear y asignar oportunidades que ayuden a las personas y a las organizaciones a crecer y desarrollarse. Es sacar a las personas de su zona de comodidad para que puedan continuar esforzándose y así obtener un mayor rendimiento.

Así que, usando esta historia como contexto, he aquí otras dos de mis preguntas favoritas:

“¿Quién ha abierto puertas para ti?”
“¿Cuáles puertas puedes abrir para otros?”

EL PODER DE LA PALABRA "PUDIERA"

Esta es una simple palabra que cambia las reglas del juego.
¿Cuál es la diferencia entre estas dos preguntas?

"¿Cuál es la solución?"

"¿Cuál **pudiera** ser la solución?"

¿Cuál de estas dos preguntas **pudiera** usted tener dudas en responder? ¿Por qué?

¿Con cuál de estas dos preguntas **pudiera** usted sentirse más seguro al responder? ¿Por qué?

Entonces, en el futuro, ¿cuál de esas dos preguntas **pudiera** usted querer hacer cuando les pregunte a otros por sus opiniones?

INCREMENTANDO EL ÉXITO DE LAS REUNIONES

¿Le gustaría aumentar drásticamente el éxito de cada reunión en la que participa? Si es así, al comienzo de cada reunión pregunte:

"¿Qué resultado estamos buscando?"

“

Nunca aprendo nada hablando.
Solo aprendo algo

**CUANDO HAGO
PREGUNTAS.**

”

—Lou Holtz,

antiguo entrenador de fútbol americano, actualmente
reportero deportivo, autor y conferencista

TRES COSAS PARA MARCAR UNA DIFERENCIA DE UN 50%

Steve Douglass, Presidente de Cruzada Estudiantil para Cristo, pregunta:

“¿Cuáles son las tres cosas que podrías hacer en los próximos 90 días que cambiarían en un 50% tu posición al terminar el año?”

LA REGLA 20/80

“¿Qué haces con el 20% de tu tiempo y de tu esfuerzo que está produciendo el 80% de tus resultados?”

“¿Qué sucedería si podrías enfocarte el 50% de tu tiempo en esa área?”

“¿Qué tal si lo hicieras el 80% de tu tiempo?”

UTILIZANDO LA CONVERSACIÓN PARA RECAUDAR FONDOS

Si usted está involucrado en recaudar fondos, ¿le gustaría que la reunión con los donantes potenciales fuera menos como una presentación y más como una conversación?

Aquí le tengo seis preguntas de mi amigo Kent Stroman, autor de Asking about Asking: Mastering the Art of Conversational Fundraising. (Preguntando sobre Preguntar: Dominando el Arte de Utilizar la Conversación para Recaudar Fondos)

“¿Cómo aprendiste a dar?”

“¿Qué te gustaría que logren tus donaciones?”

“¿Cómo decides en qué proyectos colaborar con tu tiempo y tu dinero?”

“¿Cuáles son tus tres prioridades caritativas en este año?”

“¿Cuál donación que has hecho te ha dado la mayor satisfacción?”

“¿Crees que podrías alguna vez involucrarte con nuestra misión?”

¿HA VISTO LA PELÍCULA CARROZAS DE FUEGO?

Carrozas de Fuego fue la ganadora de los premios Oscar a mejor película en el año 1982. En la película, Erik Liddell dice: *“Creo que Dios me hizo con un propósito, pero también me hizo rápido y cuando corro siento que Él se agrada.”* Con esta frase como contexto, aquí está otra de mis preguntas favoritas:

“¿En cuál de tus actividades sientes que Dios se agrada?”

“

Ningún hombre realmente se convierte en un tonto hasta que

**PARA DE HACER
PREGUNTAS.**

”

—Charles Steinmetz,

matemático e ingeniero electrónico americano-alemán

¿POR QUÉ PREGUNTAR POR QUÉ?

Mitch Ditkoff, a quien invité a escribir en mi blog, compartió los beneficios de preguntar “Por qué” cinco veces:

Hace unos años, hubo un gran problema en uno de los monumentos más importantes de los Estados Unidos - el Monumento a Jefferson en Washington, DC. Simplemente los pájaros – en grandes cantidades – se estaban defecando

por todas partes, lo que causaba que la visita al monumento no fuera una experiencia muy agradable.

Los intentos de solucionar el problema causaron aún más problemas, ya que los detergentes que se usaron para limpiar comenzaron a dañar el monumento.

Afortunadamente, algunos de los gerentes de los Parques Nacionales asignados a este caso, empezaron a preguntarse POR QUÉ, – diciendo: “¿Por qué el Monumento a Jefferson fue más afectado por los pájaros que los otros monumentos?”

Un poco de investigación reveló lo siguiente:

Los pájaros se sentían más atraídos al Monumento a Jefferson por la abundancia de arañas – un manjar delicioso para los pájaros. Las arañas se sentían atraídas al monumento por la abundancia de jejenes (insectos) que anidaban allí. Y los jejenes se sentían atraídos al monumento por las luces.

Resulta que los jevenes prefieren procrear en lugares iluminados – y como las luces del Monumento a Jefferson se encendían una hora antes del anochecer, esto creaba un ambiente de iluminación que a los jevenes les fascinaba.

Entonces, así eran las cosas. Los jevenes se sentían atraídos por la luz. Las arañas se sentían atraídas por los jevenes. Los pájaros se sentían atraídos por las arañas. Y los trabajadores de los Parques Nacionales, aunque no necesariamente se sentían atraídos por la materia fecal de los pájaros, se sentían atraídos a que les pagaran – de manera que ellos usaron muchas horas de trabajo (y dinero de los contribuyentes) para limpiar el monumento.

¿Cómo se resolvió la situación? Muy sencillo.

Después de revisar la curiosa cadena de eventos que determinó el problema, tomaron la decisión de encender las luces cuando ya era de noche en el Monumento a Jefferson. Ese retraso de una hora fue suficiente para

arruinar el ambiente de iluminación que a los jejenes les gustaba, por lo que decidieron ir a tener sexo en otra parte.

Sin jejenes, no había arañas. Sin arañas, no había pájaros. Sin pájaros, no había material fecal. Sin material fecal, no había necesidad de limpiar el Monumento a Jefferson tan seguido.

Caso cerrado. Funciona de esta manera:

- *Nombre el problema que está teniendo.*
- *Pregunte “¿POR QUÉ está sucediendo?” Obtenga una respuesta.*
- *Entonces pregunte “¿POR QUÉ” esto? Obtenga una respuesta.*
- *Y pregunte nuevamente “¿POR QUÉ” esto? - Y así sucesivamente, cinco veces en total*

(PI) PREGUNTA INCORRECTA

¿Alguna vez ha formulado preguntas incorrectas como, “¿Cuándo van a decirme lo que está pasando?”

Usted no es el único. Todos nos hacemos un montón de preguntas incorrectas, conocidas como “preguntas víctimas”.

Usted puede seguir preguntando por siempre, “¿Cuándo van a decirme lo que está pasando?”, sin que su pregunta nunca haga que “ellos” le respondan. En el libro de John G. Miller, QBQ! - The Question Behind the Question – (QBQ! - La Pregunta Detrás de la Pregunta), el autor ofrece tres pautas sencillas para crear una QBQ:

1. *Comience con “Qué” o “Cómo” (no “Por qué,” “Dónde,” o “Quién”).*
2. *Use el “Yo” (no “ellos,” “nosotros,” o “tú”).*
3. *Enfóquese en la acción.*

La pregunta **“¿Qué puedo hacer?”** por ejemplo, sigue estas pautas a la perfección. Empieza con “Qué”, contiene un “Yo” y se enfoca en la acción: “¿Qué puedo hacer?”

Probemos esto. Si su pregunta incorrecta es. “¿Cuándo me van a entrenar?” la QBQ pudiera ser. “¿Qué puedo hacer para que me entrenen?”. Si usted pregunta la QBQ no tiene que esperar a que algún día lo entrenen – por el contrario, inmediatamente puede preguntar: “¿Hay algún

entrenamiento disponible?” o “¿Puedo encontrar un programa de entrenamiento en la Internet?” o “¿Hay algún empleado capacitado al que pueda invitar a almorzar y preguntarle si me puede entrenar?”

INCREMENTE SU EFECTIVIDAD

¿Cuáles son cinco preguntas sencillas que usted puede hacerle a su equipo en cuanto a ser un líder más efectivo?

Simplemente pregunte:

“¿Qué necesito empezar a hacer?”
“¿Qué necesito dejar de hacer?”
“¿Qué necesito hacer más?”
“¿Qué necesito hacer menos?”
“¿Qué necesito continuar haciendo?”

Además, hay otros usos para preguntas con “Empezar – Dejar – Más – Menos – Continuar”:

- *Opinando sobre el trabajo de su equipo*
- *Evaluando su equipo y programas*
- *Haciendo una rápida revisión de 360 grados con su equipo durante el almuerzo (cada miembro escribe “una respuesta” para las 5 preguntas de cada uno en la mesa – seguido de un comentario verbal por cada persona).*

“

Hacer muchas preguntas abre
**NUEVAS PUERTAS PARA
NUEVAS IDEAS,**
lo que a la larga contribuye a su
ventaja competitiva.

”

—Michael Dell,

Fundador y Director Ejecutivo de Dell

¿QUÉ PODEMOS APRENDER DE JESÚS SOBRE HACER PREGUNTAS?

Jesús, el comunicador por excelencia, contaba historias y hacía preguntas. Los cuatro Evangelios documentan 173 preguntas que Jesús hizo. Puedes leer las 173 preguntas [aquí](#).

¿No sería bueno que siguiéramos su ejemplo? ¿Por qué cree usted que Jesús hizo tantas preguntas? Yo hago

muchas preguntas porque no sé las respuestas, pero ese no era el caso de Jesús. ¿Será que él entendía que preguntar era mejor manera de atraer a su audiencia que solamente hablar?

¿Recuerda cómo termina la historia del buen samaritano? Jesús pudo haber dicho: "Así que, por tanto, el samaritano fue su prójimo." Pero en lugar de eso preguntó: "¿Quién, pues, de estos tres te parece que fue el prójimo del hombre que cayó en manos de los ladrones?" Dos de mis preguntas favoritas hechas por Jesús se encuentran en Marcos, capítulo 8:

Jesús y sus discípulos salieron a las aldeas de Cesárea de Filipo. En el camino les preguntó:
"¿Quién dice la gente que soy yo?"

Ellos respondieron: *"Unos dicen Juan el Bautista; otros, Elías; y otros, uno de los profetas".*

"Y ustedes, ¿quién dicen que soy yo?"

"Tú eres el Cristo." – afirmó Pedro.

Tengo las mismas dos preguntas para usted:

“¿Quién dice la gente de hoy que es Jesús?”
“¿Y usted? ¿Quién dice que es Jesús?”

Si no está seguro o si desea saber más acerca de quién es Jesús, me encantaría enviarle uno de mis libros favoritos, *Más Que Un Carpintero*, de Josh McDowell, quien fue mi colega por 24 años. Por favor, envíeme un correo electrónico a bob.tiede@cru.org con su dirección postal y en seguida le enviaré su libro – con mis felicitaciones. (Por favor, déjeme saber en su mensaje que usted desea la versión en español. Oferta solo disponible en EE.UU.).

¿QUÉ ESTÁ USTED TOLERANDO?

Pam Smith, Vice Presidenta de Progreso Estudiantil en el Seminario Bíblico, comparte: *“Todos nosotros lidiamos con cosas que conocemos, si simplemente las abordáramos sin rodeos, reduciríamos la sensación de estrés y agobio”.*

La tolerancia malgasta energía y obstruye nuestras metas.

- *Están presente en el trabajo. ¿Por qué tolera usted esa montaña de papeles?*

- *Están presente en el hogar. ¿Por qué tolera el grifo que gotea ... la puerta que rechina?*
- *Están presente en sus hábitos. ¿Por qué tolera una agenda de trabajo que no incluye su cuidado personal?*

Entonces, permítame preguntarle:

“¿Qué está tolerando?”
“¿Cómo sería si no lo tolerara más?”
“¿Qué es aquello que debería hacer para eliminar ese malgasto de energía, y cuándo lo hará?”

NO SOBREVALUEMOS EL FINAL DE LAS CONVERSACIONES

En su libro *Help Them Grow or Watch Them Go (Ayúdalos a Crecer o Míralos Irse)*, mis amigas, Beverly Kaye y Julie Winkle Giulioni, sugieren que le damos demasiado valor a cómo terminar las conversaciones.

No se sienta con la presión de terminar cada conversación con broche de oro. En su lugar, intente esto:

***Finalice su próxima reunión o conversación
con una pregunta.***

Explíqueles que no hay tiempo para discusión, pero que usted tiene una pregunta más para finalizar. Entonces, la próxima vez que esté con esa persona, pregúntele si recuerda la pregunta. Usted se sorprenderá de que no sólo recuerden la pregunta, sino de que también tendrán unas cuantas respuestas para darle.

“

Cuando sólo eres un colaborador,
tratas de tener todas las respuestas.
Cuando eres un líder, tu trabajo es

**TENER TODAS LAS
PREGUNTAS.**

”

—Jack Welch,
Presidente y Director Ejecutivo de
General Electric (1981-2001)

¿DE “AQUÍ” HACIA “ALLÁ”?

En la siguiente página hay diez preguntas sencillas de entrenamiento que pueden ayudar a alguien a moverse de AQUÍ (donde están ahora) hacia ALLÁ (donde quieren llegar). En las respuestas, preste atención a “palabras engañosas,” como: “Voy a intentar” o “realmente espero que pueda.” Recuerde las palabras de Yoda: “Hacer. O no hacer. ¡Aquí no hay intentos!”

“¿En qué quieres trabajar?”

“¿Puedes decirme más por favor?”

“¿A dónde quieres ir?”

¿Cuál es tu meta? ¿Cómo sabrás que la has alcanzado?
¿En qué consiste el éxito? ¿Qué vas a hacer y cuándo?

“¿Dónde estás ahora?”

Si no sabes donde está el AQUÍ, o donde está el ALLÁ, no puedes establecer un plan para ir de AQUÍ hacia ALLÁ.

Con un entendimiento claro de donde están el AQUÍ y el ALLÁ,

“¿Cuál es tu plan para ir de AQUÍ hacia ALLÁ?”

“¿Cuáles son otras 4 opciones que pudieran llevarte de AQUÍ hacia ALLÁ?”

En términos generales, las dos primeras opciones ya se han probado y no funcionan muy bien – es al trabajar en producir ideas para las opciones 3-5 que los pensamientos más avanzados tendrán lugar.

“¿Qué opciones elegirás?”

“¿Qué inconvenientes puedes anticipar?”

“¿Podemos confirmar nuestra próxima reunión?”

“Desde ahora hasta nuestra próxima reunión, ¿qué pasos tomarás para ir de AQUÍ hacia ALLÁ?”

¿TIENE PERSONAL CON BAJO RENDIMIENTO?

John Barret comparte dos preguntas que un líder debe hacer cuando un integrante de su equipo de trabajo no está alineado con la misión de la organización:

*“¿Es por qué no quieren?”
“¿Es por qué no saben cómo?”*

Lo primero no lo puede arreglar, pero lo segundo es responsabilidad de usted.

¿QUIÉN ES LA PERSONA MAS SABIA QUE USTED HA CONOCIDO?

Para mí, ese hombre es Bobb Biehl.

Ha sido un privilegio para mí llamar a Bobb mi amigo personal y mentor desde 1980. Fue en aquel entonces, en 1980, que me mostró su afición por coleccionar preguntas. Él comenzó su afición por coleccionar preguntas, así como otras personas coleccionan antigüedades o estampillas. Bobb cree que “las preguntas son esenciales para obtener

conocimiento y entendimiento.”

Aquí están algunas de las preguntas favoritas de Bobb, las cuales son ahora también algunas de mis preguntas favoritas:

“¿Qué es lo más significativo que te ha sucedido desde nuestra última reunión?”

Use esta pregunta cuando se reúna con un amigo que no ha visto en mucho tiempo (para ir más allá de la charla trivial). Yo también he estado usando esta pregunta en Facebook y LinkedIn. Cuando le deseo a alguien ¡Feliz Cumpleaños!”, también le pregunto: “¿Qué fue lo más significativo que te sucedió en este año?” Me siento muy feliz de hacerlo, porque los viejos y nuevos amigos comparten cosas increíbles que yo nunca habría sabido sino hubiera preguntado.

“¿Comparado con qué?”
“¿Cuál es tu enfoque, en una palabra, para este año (trimestre/mes/semana/día)?”
“¿Qué es lo que falta?”

En una conversación telefónica que recientemente tuve con Bobb, le pregunté si había hecho algunas preguntas nuevas últimamente. Me dijo: “De hecho, ¡sí!” Pero antes de compartirme la pregunta, dijo: “A primera vista, pudieras pensar, ¿eso es todo?” A continuación, compartió que casi siempre que hace esta pregunta a los líderes, ellos tienen una respuesta inmediata y la conversación se profundiza. Aquí está la pregunta:

***“¿Qué preguntas te haces a ti mismo
últimamente?”***

Después de que me hiciera esta pregunta, yo inmediatamente tuve una respuesta y la conversación se profundizó rápidamente.

“
No se complace el necio en la
inteligencia, sino
**EN MANIFESTAR SU
PROPIA OPINIÓN.**

”
— El rey Salomón,
Proverbios 18:2

PREGUNTAS QUE VALEN ORO

¿Conoce usted uno de mis libros favoritos, *Power Questions (Preguntas que Valen Oro)* por Andrew Sobel y Jerols Panas?

Aquí están algunas de mis preguntas favoritas de su fantástico libro:

“¿Qué es aquello en tu vida que te ha otorgado la mayor realización?”

“¿Cuál ha sido el día más feliz de tu vida?”

“¿Cuáles son tus sueños?”

¿QUÉ SE NECESITA PARA QUE TE QUEDES?

Otras de mis preguntas favoritas se encuentran en el libro *Love 'Em or Lose 'Em (Cuídalos o Piérdelos)* por Beverly Kaye y Sharon Jordan-Evans. En su libro, ellas comparten:

¿Por qué hacemos buenas preguntas en las entrevistas a los empleados que dejan la compañía, pero olvidamos hacerlas en el momento que todavía hay suficiente tiempo para que esas preguntas marquen una diferencia?

¿Les ha preguntado alguna vez a sus empleados que hace que se queden en su empresa o que podría hacerlos desear cambiar de empleo? Si no es así, ¿por qué no?

Pregunte – Para Que No Tenga Que Adivinar

¿Qué pasa si no pregunta? ¿Qué pasa si se queda tratando de adivinar lo que Tania o Miguel o María realmente quieren? A veces

podrá adivinar correctamente. La bonificación de fin de año podría complacerlos a todos. El dinero puede inspirar lealtad y compromiso a corto plazo. Pero si la clave para retener a Tania es darle la oportunidad de aprender algo nuevo, pero Miguel desea que le den la oportunidad de trabajar desde su casa, ¿cómo puede usted adivinarlo? Pregunte – para que no tenga que adivinar.

Preguntar tiene efectos secundarios positivos. La persona se sentirá estimada, valorada e importante. Muchas veces esto conduce a una mayor lealtad y compromiso con usted y la organización. En otras palabras, preguntar es una estrategia de retención.

Cómo Preguntar

¿Cómo y cuándo tocar este tema? ¿Cómo se pueden aumentar las probabilidades de conseguir respuestas honestas de sus empleados? No hay una sola manera o momento para preguntar. Podría suceder

durante una discusión de desarrollo o laboral con sus empleados. O podría programar una reunión con sus empleados más valiosos con el propósito exclusivo de descubrir lo que los retendrá en la compañía

Aquí están algunas de las preguntas que puede hacer:

“¿Qué hace falta para que te quedes aquí?”

“¿Qué podría hacerte querer cambiar de empleo?”

“¿Qué es lo más energizante de tu trabajo?”

“¿Estamos utilizando al máximo todos tus talentos?”

“¿Qué está frenando tu éxito?”

“¿Qué puedo hacer de manera diferente para poder ayudarte mejor?”

CUANDO ALGUIEN LE PIDE QUE LE CUENTE SOBRE SU VIDA, ¿SE HA CUESTIONADO POR DONDE DEBERÍA COMENZAR?

Aquí está otra pregunta grandiosa de Power Questions (Preguntas Que Valen Oro) que le ayudará a enfocar su respuesta en el área exacta de interés.

“¿Qué te gustaría saber de mí?”

“

El que nunca pregunta
**O LO SABE TODO O
NO SABE NADA**

”

—Malcolm Forbes,
Editor de la revista *Forbes* de 1919-1990

¿LE CUESTA TRABAJO DECIR QUE NO?

¿Le sucede a menudo que dice que *sí* a peticiones a las que inmediatamente desea haber dicho que *no*?

¿Desearía escuchar una declaración y una pregunta bien sencillas que puede usar, las cuales le permitirán tomar mejores decisiones acerca de decir *sí* o *no* a las cosas? Aquí está:

“Muchas gracias por preguntar. ¿Me podría permitir 24 horas para darle la consideración que esto se merece?”

Muchas veces decimos que *sí*, porque *no* sabemos cómo decir que *no* con gentileza en ese mismo momento. En lugar de su acostumbrada rápida respuesta de *sí*, su respuesta inmediata puede ser la declaración y la pregunta anteriores. Tener 24 horas le dará tiempo para tomar mejores decisiones. Todavía puede decir que *sí* a las peticiones que le han hecho. Sin embargo, tener 24 horas le dará tiempo para elaborar un *no* adecuado para aquellas solicitudes que sus compromisos actuales *no* le permiten aceptar.

LA PREGUNTA IMPOSIBLE

Reservé mis preguntas favoritas para el final.

Joel Barker en su libro *Paradigms (Paradigmas)*:

“¿Qué es lo que creo que es imposible de hacer en mi campo, pero que si podría hacerse cambiaría radicalmente mi negocio?”

Mark Goulston en su libro *Just Listen (¡Sólo Escucha!)*:

Usted: ¿Qué es aquello que sería imposible de lograr, pero si pudieras hacerlo, incrementaría dramáticamente tu éxito?

La Otra Persona: Si tan solo pudiera _____ , pero eso es imposible.

Usted: Está bien. ¿Qué lo haría posible?

Robert Hargrove, en su libro *Masterful Coaching (Entrenamiento Especializado)*:

“¿Qué sería algo imposible en el futuro o algo muy grande por lo que te sientes realmente apasionado ?

“¿Cómo tienes que desarrollarte como líder para poder alcanzarlo?”

Aunque Joel, Mark y Robert de muchas maneras hacen la misma pregunta imposible – a mí me gustan las dos preguntas adicionales que Mark y Robert formulan:

Mark: “¿Qué lo haría posible?” o “ ¿Qué rumbo podrías tomar para pasar de lo ‘Imposible’ a lo ‘Posible’?”

Robert: “¿Cómo tendrías que desarrollarte como líder para poder alcanzarlo?”

“Todas nuestras verdaderas barreras son internas, ¿no es así?”

“¿Cuando un líder cambia, lo que es posible cambia también, cierto?”

Entonces, ¿cuál es tu “Futuro Imposible”? ¿Qué lo haría posible?

CONCLUSIÓN

¡Lo ha logrado! ¡Usted ha transitado todo el camino a través de mi libro electrónico! Antes de que se vaya, tengo un par de preguntas para usted:

“Si no sabe como nadar, ¿puede convertirse en un nadador leyendo un libro sobre natación?”

“¿Puede usted convertirse en un nadador mirando las finales por las Medallas de Oro en la natación de las Olimpiadas pasadas?”

Leer un libro y/o mirar un video de natación puede ser de ayuda, pero ¿qué tiene que hacer usted si realmente quiere convertirse en un nadador? Tiene que saltar al agua.

Ahora, unas cuantas preguntas más:

“¿Puede usted convertirse en un líder que dirige con preguntas al leer mis preguntas favoritas?”

Aunque leer este libro es de alguna manera útil, si usted realmente quiere ser un líder que dirige con preguntas, ¿qué tiene que hacer? Tiene que empezar a hacer preguntas.

Al inicio, las preguntas no fluirán espontáneamente de su boca, así mismo como un nadador principiante espontáneamente no nadará como un pez en el lago. Cuando comience, puede que tenga que pensar y escribir preguntas para cada persona con quien estará o para las reuniones que asistirá.

Quedará sorprendido de la rapidez del progreso. Y recuerde, ya ha memorizado mi pregunta favorita:

***“¿Qué piensas?” seguida de
“¿Qué Más?” “¿Qué Más?” “¿Qué Más?”***

ACERCA DE BOB TIEDE

Bob Tiede creció en Dakota del Sur y se graduó de la Universidad de Dakota del Sur en 1971. Él ha estado en el equipo de Cru (Cruzada Estudiantil para Cristo) por 44 años sirviendo en el Cru Campus, en el Ministerio de Josh McDowell, en Operaciones Globales para el Desarrollo del Liderazgo y en Desarrollo del Liderazgo en EE.UU.

Bob se enfoca en desarrollar la próxima generación de líderes de Cru. Él nos comenta: "Dentro de 15-20 años casi todos nuestros líderes actuales de Cru ya no estarán en sus puestos. En sus lugares estarán los líderes que hoy estamos formando. Si fracasamos ahora – Cru no fracasa hoy o mañana – pero si puede que lo haga dentro de 15-20 años. La historia está llena de compañías y organizaciones que eran muy exitosas pero que han desaparecido. Un estudio profundo revela que en muchos casos no hubo esfuerzo ni intención de desarrollar las próximas generaciones de líderes en esas empresas."

El rol de Bob en el Desarrollo de Líderes de Cru es reclutar a líderes importantes de negocios, educación, gobierno y medicina, militares y aquellos sin fines de lucro para entrenar a los líderes de Cru cada dos semanas a través de SKYPE.

Bob comenzó su blog LeadingWithQuestions.com, conjuntamente con sus perfiles en Twitter, LinkedIn, Facebook y Google+, para conectarse con su audiencia de interés: los líderes emergentes de Cru que tienen alrededor de 20 a 30 años de edad. Hoy en día, su blog provee continuas y nuevas herramientas (preguntas nuevas) para todos los Entrenadores y Líderes de Cru, y es visto por líderes en más de 170 países.

Bob y su esposa, Sherry, son los orgullosos padres de 4 hijos adultos y los súper orgullosos abuelos de 6 nietos maravillosos – a quienes les gusta mucho hacerle preguntas al abuelo Bob.

RECONOCIMIENTOS A LIDERANDO CON PREGUNTAS

“Bob Tiede ha creado un sitio de inmenso valor. Liderar con Preguntas es una de las habilidades fundamentales que CADA líder debe dominar para así poder alcanzar todo su potencial. Bob me ha ayudado a liderar a un nivel superior y él lo puede ayudar a usted también. Suscríbase a *Leading With Questions* (Liderando con Preguntas) hoy mismo.”

— **Mark Miller** | GreatLeadersServe.com

“Me entusiasma leer *LeadingWithQuestions.com* dos veces a la semana ya que cada blog contiene información muy interesante, historias y ejemplos de preguntas impactantes. Es sin duda el mejor recurso para descubrir preguntas maravillosas que usan los líderes en el ámbito corporativo, académico, público y social.”

— **Dr. Michael Marquardt**, Autor de *Leading With Questions* y Presidente del Instituto Mundial para Aprendizaje en Acción.

“Como dueño de negocio, orador y autor, exhorto a mis clientes y al público en general, a llevar sus negocios a un nivel de excelencia superior. Con su blog, *Leading With Questions*, Bob Tiede nos provee de herramientas prácticas y de un conocimiento inspirador para lograrlo.”

— **Dr. K. Shelette Stewart**, autora de *Revelations in Business*; Directora Asociada de Educación Ejecutiva de la Universidad Metodista del Sur (SMU) Escuela de Negocios Cox

“*LeadingWithQuestions.com* me desafía constantemente a guiar mi conversación de regreso al hilo que lleva (o debería llevar). Cada artículo ofrece consejos reales y prácticos que puedo ejecutar inmediatamente”.

— **Julie Winkle Giulioni**, autora de *Help Them Grow Watch Them Go*

“El blog de Bob Tiede, *LeadingWithQuestions.com*, me ayuda consistentemente a mejorar mis preguntas – no solo a mi audiencia y a mi equipo, sino también a mi familia y amigos.”

— **Josh McDowell**, autor más vendido de *Más Que un Carpintero* y *Nueva Evidencia Que Demanda un Veredicto*

“Durante más de tres décadas de investigación ejecutiva, puedo decirles que una de las diferencias entre las personas con y sin éxito son las buenas preguntas. Bob Tiede toma este principio y maravillosamente lo expone en LeadingWithQuestions.com. Exhorto a todos a absorber la sabiduría que aquí hay, como yo lo hago muy a menudo.”

— **Bob Beaudine**, Director Ejecutivo, Eastman & Beaudine; autor más vendido, *The Power of WHO!*

Lo que realmente amo de Bob y LeadingWithQuestions.com es la energía, preparación y relevancia del contenido. Puedo sentir el espíritu humilde de Bob y puedo ver su sonrisa cuando el escribe para nosotros.” Me encanta LeadingWithQuestions.com y siempre aguardo por cada edición.”

— **Eric Hood**, Asociación Willow Creek y Equipo de la Cumbre Global de Liderazgo

“Bob Tiede es verdaderamente auténtico. Él es uno de los promotores más generosos y consistentes que conozco. El blog de Bob, [Leading with Questions](http://LeadingWithQuestions.com), estimulará nuevas ideas ya sea que usted lidere a nivel global o local.”

— **Ken Cochrum**, Vice Presidente de Estrategias Digitales Globales de Cru; Autor de *Close: Leading Well Across Distance and Culture*

“Bob Tiede nos desafía a que al entrenar a otros usemos preguntas cuando nuestra inclinación natural es la de responder. Empezar con preguntas lleva más tiempo, pero el resultado es superior ya que el alumno ofrece sus propias respuestas, lo que lo convierte en un aprendiz de por vida en lugar de un improvisado de último minuto.”

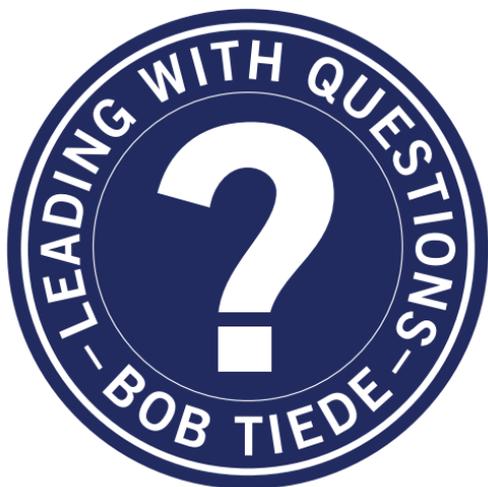
— **Brent Garrison**, Vice Presidente de Educación, Director Ejecutivo Forum

“Mi padre, Zig Ziglar, siempre decía: ‘Las preguntas son las respuestas.’ Si usted está buscando las respuestas a preguntas vitales de la vida no hay mejor lugar que *Leading With Questions* de Bob Tiede.”

— **Tom Ziglar**, Presidente de Ziglar Inc.

“Bob Tiede siempre está pensando en que usted pueda crecer y superarse como líder. Su blog, *Leading With Questions*, le dará los beneficios de su experiencia y el entusiasmo para desarrollar líderes. Usted no querrá perderse.”

— **Cheryl Bachelder**, Directora Ejecutiva de Popeyes Louisiana Kitchen



Para más consejos y artículos visite:

leadingwithquestions.com