

COMUNICACIÓN Y EL LIDERAZGO

La comunicación

La *comunicación organizacional* en una empresa u organización es parte del fortalecimiento y desarrollo institucional. Se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental. Al abordar la temática de las comunicaciones en las empresas y organizaciones, es importante tener en cuenta que toda comunicación se realiza en el marco de los vínculos humanos y que estos se expresan por medio de la manera en que las personas realizan su tarea, como se relacionan y complementan de acuerdo con sus propias culturas. Se construye así una cultura organizacional compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten los integrantes de una organización. La cultura de la organización tiene formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones, la manera en que se realizan las actividades y especialmente la comunicación.

Somos primordialmente seres "sociales", en el sentido de que pasamos la mayor parte de nuestras vidas con otras personas. Por consiguiente, es importante aprender a entenderse con los otros y a funcionar adecuadamente en situaciones sociales. Ciertas habilidades de comunicación nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales. La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permite transmitir una información.

En la comunicación intervienen diversos elementos que pueden facilitar o dificultar el proceso.

Emisor: La persona (o personas) que emite un mensaje.

Receptor: La persona (o personas) que recibe el mensaje.

Mensaje: Contenido de la información que se envía.

Canal: Medio por el que se envía el mensaje.

Código: Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.

Contexto: Situación en la que se produce la comunicación.

La comunicación eficaz entre dos personas se produce cuando el receptor interpreta el mensaje en el sentido que pretende el emisor.

Tipos de Comunicación

Se pueden clasificar distintos tipos de comunicación según la manera en que se produzcan.

Formal: es la comunicación cuyo contenido está relacionado con aspectos institucionales. En general, se utiliza la escritura como medio (como comunicados, memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas.

Informal: es el tipo de comunicación que contiene aspectos institucionales, pero utiliza canales no oficiales (por ejemplo, la reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos). Es más veloz que la formal.

Vertical: es la comunicación que se genera en las áreas directivas de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente que posibilite el intercambio.

Horizontal: conocida también como comunicación plana y ubica a todos los actores en un mismo nivel de información y de circulación de la misma. Generalmente se produce entre las personas de un mismo nivel. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal por lo que es difícil operar sobre ella.

Rumores: Se trata de la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y muy rápidamente. Generalmente, se construyen versiones o interpretaciones de la realidad basadas en información parcial y de diferentes fuentes. Son originadas por la ausencia de información completa y creíble de los canales que correspondan. También son llamadas "bolas" o "radio pasillo".

La comunicación en las Organizaciones

La comunicación dentro de las organizaciones surge de la necesidad de dar respuesta a la complejidad de su estructura, lo que implica tener en cuenta la existencia de posibles obstáculos en la circulación de la información a nivel externo.

“La comunicación interna, en tanto parte sustantiva de la comunicación de la empresa, es una función estratégica y en consecuencia debe gestionarse a partir del mismo esquema unitario que el resto de las políticas estratégicas de la compañía”.

La función principal de la comunicación interna es *apoyar estructuralmente* el proyecto de la institución, cualquiera sea su estrategia de funcionamiento y cualquiera sea el tipo de organización.

A partir de esta funcionalidad, se desprenden los diferentes objetivos de la comunicación interna, entre los que podemos hallar los siguientes:

La implicación del personal

Para que esto pueda darse, resulta fundamental que el individuo posea información acerca de la organización y su sentido de acción. Podemos pensar entonces que la falta de información acerca de la situación de la institución que lo contiene, puede angustiar al individuo y contribuir a la inacción. Por ello es necesario mantener los lazos de comunicación interna, más aún durante situaciones desfavorables que atraviesen a la institución, ya que se trata de que el sujeto se sienta parte de la organización y que esto lo incite a contribuir con su acción concreta para superar la crisis. Si existe una cultura organizacional fuerte y comunicativa, por medio de la implicación pueden conseguirse lo siguiente: la valoración del receptor, el reconocimiento del lugar ocupado por el sujeto implicado y la integración del grupo humano.

Cultura organizacional y comunicativa



La armonía de las acciones de la organización

Para lograr una identificación con el pensamiento organizacional, el conocimiento producido al interior de la misma debe circular como información que atraviese los distintos niveles y áreas de la institución para procesarla y que luego pueda regresar a la dirección para ser reformulada. Este ida y vuelta garantiza la armonía de las acciones institucionales.

El cambio de actitudes

En todo plan de cambio organizacional debe tenerse en cuenta la necesidad de desarrollar la acción comunicativa al interior de la institución, ya que ésta implica una evolución en la interacción de los integrantes de una institución y esto de por sí constituye un potencial factor de cambios, considerando que tanto la interacción humana, el diálogo, como la comunicación permiten la expresión de ideas y la construcción colectiva de decisiones y conocimiento. De este modo, se hace posible entonces planificar un cambio de actitudes coherente y aceptable.

La mejora de la productividad

Podemos pensar que la comunicación interna favorece la productividad de dos maneras:

- Mediante la transmisión de información vinculada a la operatividad.
- Sensibilizando al personal respecto a los objetivos de la empresa.

En ambos casos resulta imprescindible disponer de ciertos canales de comunicación y, en caso de la segunda, exige un grado importante de implicación personal y un compromiso de reciprocidad por parte de la empresa.

La comunicación interna de una organización cumple un rol más que importante para la vida institucional colectiva y para el desarrollo de las metas organizacionales.

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores.

Estilos de liderazgo

Liderazgo autocrático: el liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, en las que los líderes tienen un poder absoluto sobre los trabajadores. Las personas que forman parte del staff tienen la oportunidad de ofrecer sus sugerencias, incluyendo si estas son para el bien del equipo o de la empresa. Muchas personas se sienten mal al ser tratadas de esta forma. El liderazgo autocrático presenta diferentes niveles de ausentismo y rotación de los trabajadores. Para muchos trabajos sin calificación, el estilo autocrático puede ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas.

Liderazgo burocrático: todos los líderes burocráticos hacen todo según viene predefinido en un libro. Siguen todas las reglas de forma rigurosa y se aseguran de que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso. Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen muchos riesgos en cuanto a seguridad o cuando se entra en juego altas cantidades de dinero.

Liderazgo carismático: el liderazgo carismático es muy parecido al liderazgo transformacional, ya que todos los líderes de la organización inspiran entusiasmo en los equipos y son demasiado energéticos al conducir a todos los empleados.

De todas formas, los líderes carismáticos tienen a creer mucho más en sí mismo que en los equipos de trabajo que los rodean, esto supone que se generen problemas, y un proyecto en una organización puede llegar a colapsar el día que el líder abandone el barco. Es por esto, que las personas que integran el equipo tienen en mente que sin el líder carismático no se alcanza el éxito.

Liderazgo participativo o democrático: el líder democrático es el que toma la última decisión, los líderes participativos invitan a otras personas que integran el equipo a que contribuyan durante el proceso de toma de decisión. Esto no sólo incrementa la satisfacción por el trabajo, sino que favorece el desarrollo de nuevas habilidades. Los miembros del equipo se sienten en control de su propio destino así que se encuentran motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.

Como la participación democrática necesita de mucho tiempo, abordarlo puede durar bastante tiempo, pero a menudo se logra un excelente resultado. El estilo de liderazgo puede adoptarse cuando resulta esencial realizar un trabajo en equipo y cuando la calidad es mucho más importante que la velocidad o la productividad.

Liderazgo 'Laissez-faire': la expresión "Laissez-faire" es francesa y significa "déjalo ser", se utiliza para describir a los líderes que dejan a los miembros que forman el equipo trabajar por su propia cuenta.

Puede resultar bastante efectivo si los líderes monitorean lo que se está consiguiendo y lo comunican al equipo de forma regular. De forma regular el liderazgo laissez-faire es efectivo cuando los trabajadores cuentan con una larga experiencia y tienen iniciativa propia. El tipo de liderazgo puede darse solo, cuando los altos mandos no ejercen el suficiente control.

Liderazgo orientado a las personas: es un opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, todos los mandatarios se encuentran completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar los equipos. Es un estilo participativo, y

tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración creativa. A la hora de llevarlo a la práctica la gran mayoría de líderes se usan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

Liderazgo natural: el término describe al líder que no se encuentra reconocido de manera formal. Cuando alguien en cualquier otro nivel de una empresa lidera de forma simple la satisfacción de las necesidades de un equipo, se describe como un líder natural. Otras personas lo llaman líder servil. Este tipo de liderazgo es un liderazgo democrático, ya que el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Las personas que apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo en el mundo en el que los valores son cada día más importantes. Otras personas opinan que, en situaciones de elevada competencia, los líderes naturales pueden perder peso ya que otros líderes usan diferentes estilos de liderazgo.

Liderazgo orientado a la tarea: los líderes que se encuentran orientados en la tarea, focalizan su trabajo en lo que se haya cumplido y pueden considerarse algo autocráticos. Los líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesario, ordenar, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de su equipo, por lo que se presentan problemas para motivar y retener a los colaboradores.

Liderazgo transaccional: este estilo de liderazgo nace de la idea de que los miembros de equipo llegan al acuerdo de obedecer en todo a su líder.

La forma de pago es a cambio de esfuerzo y la aceptación hacia diferentes tareas que les da su líder. El líder tiene derecho a castigar a quien considere que el trabajo se encuentra como él líder lo desea.

El liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, ya que es un principio hacia la ejecución de las tareas que se deben realizar a corto plazo.

Liderazgo transformacional: el liderazgo transformacional es considerado el verdadero liderazgo por la gran parte de los teóricos del liderazgo. Se basa en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A la vez que estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados. Es una ida y vuelta, por lo que

muchas empresas tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como el liderazgo transaccional.

Problemas de comunicación en las empresas

Los principales problemas de comunicación que surgen entre los colaboradores (empleados) de las empresas, impidiendo una correcta ejecución de las tareas.

La comunicación es uno de los principales activos de las empresas. Si está mal gestionado puede ocasionar daños irreparables en la cohesión de la empresa, en la transmisión de los valores, en el sentido de pertenencia y, en consecuencia, en la actividad de la organización.

Vamos a reflexionar sobre los principales problemas de comunicación que surgen entre los departamentos de las empresas y que impiden una correcta ejecución de las tareas, un ejercicio que suelo hacer con las empresas con las que trabajo y que ayuda a tomar conciencia de la situación de partida.

La comunicación es uno de los principales activos de las empresas. Si está mal gestionado puede ocasionar daños irreparables en la cohesión de la empresa, en la transmisión de los valores, en el sentido de pertenencia y, en consecuencia, en la actividad de la organización.

Los principales problemas de comunicación que se encuentran en las organizaciones son:

Falta de transparencia. Las empresas no deben presumir de cuidar a sus empleados, sino que deben demostrarlo. La mayoría están desinformados en temas que son realmente importantes para cualquier trabajador. Esto trae consigo un verdadero problema de rumorología y "pasilleo" que no resulta nada apropiado para un buen clima laboral.

Falta de credibilidad. En una empresa la confianza es clave y ninguna organización que desee una buena comunicación con su plantilla debe perderla.

Escasa participación. Para poder ejecutar un plan de comunicación y que este dé los frutos que se espera, las empresas deben contar con la implicación y la participación activa de los empleados, ya que ellos son el principal destinatario de la comunicación y ellos mismos ayudan a construir la imagen de la empresa.

Falta de autonomía o liderazgo. Para tomar decisiones o emprender acciones de comunicación.

Falta de recursos. Cualquier iniciativa de comunicación requiere recursos, herramientas y dedicación para llevarla a cabo. Si faltan, se hace difícil su desarrollo.

Improvisación. La falta de planificación hace que las acciones de comunicación deban ser improvisadas y no generen el impacto deseado. No hay nada peor en comunicación que la ambigüedad.

Falta de innovación y creatividad. Necesitamos adaptar las acciones a los nuevos espacios de comunicación, a las formas de consumir información y a las nuevas habilidades digitales de los empleados. Si utilizamos las mismas herramientas de siempre, estamos desaprovechando oportunidades para hacer llegar nuestro mensaje de la mejor forma posible.

Falta de mensaje. Es sin duda uno de los mayores problemas. La organización debe trabajar sus 'Ideas fuerza' sus principales mensajes como un mantra para que todas nuestras acciones tengan sentido y sean de interés.

Falta de humildad. Creo que siempre debemos ser quienes somos, no pretender vender lo que no somos, y tener una actitud humilde para aprender de nuestros errores y no creernos superiores.

Sin comunicación no hay liderazgo

El ser humano por naturaleza posee necesidades sociales como es ser parte de la sociedad, relacionarse con las personas, pertenecer a grupos sociales entre otros. La comunicación es un elemento clave, para poder llevar a cabo esta necesidad, las organizaciones en la actualidad se mantienen constantemente comunicándose entre sí, ya sea internamente, con clientes o miembros de la sociedad, etc.

Cuándo decimos "Sin comunicación no puede haber liderazgo" ¿a qué nos referimos? Una de las principales cualidades de un líder es que debe ser capaz de comunicar y lograr influenciar a las personas, si la comunicación no existe, no habrá seguidores entonces, no habrá liderazgo.

La motivación de los grupos de trabajo, depende enormemente de la comunicación que posee el líder con el equipo. El líder debe de ser capaz de transmitir la estrategia y la visión de la empresa, así como también los objetivos específicos de su organización. Una comunicación

efectiva entre el líder y los miembros del equipo, permite que todo fluya de una manera natural. Evitando de esta forma conflictos y problemas que pueden surgir en el equipo debido a la ineficiencia a la hora de transmitir lo que se desea.

Cada miembro de un equipo de trabajo posee unas funciones específicas donde la comunicación debe de ser efectiva de ambas partes, tanto entre los miembros del equipo, y el líder de equipo.

¿Qué pasa cuando no existe una comunicación efectiva? Los principales problemas de las personas existen cuando hay una mala comunicación. Los índices de motivación disminuyen entre los miembros del equipo, influye en que los seguidores decidan seguir o no al líder, crea un impacto directo en la calidad del trabajo y productividad reduciéndose notablemente. Los miembros del equipo tienden a perder el enfoque y los objetivos principales de la organización, siendo su esfuerzo dirigido a otras actividades. Adicional a esto puede ocasionar frustraciones en los miembros del equipo, problemas y conflictos a la hora de las negociaciones.

Los sistemas organizados de comunicación a través de la utilización de las tecnologías nos permite que los equipos de trabajo puedan coordinar las actividades de manera fluida, crea compromiso entre todos, permite tener una visibilidad de los objetivos y la visión de la organización, crea eficiencia en los procesos, aumenta la productividad, intenta ser lo más transparente y clara posible, permite establecer relaciones con los socios, clientes y aliados que serán indudablemente importantes para el éxito de la empresa. Un sistema organizado de comunicación nos permite a través del flujo efectivo de mensajes fortalecer la organización en todos sus aspectos.

Cabe destacar que un elemento esencial que todo líder debe poseer para comunicar efectivamente, es saber escuchar a los demás, ya sea a los miembros del equipo y a los clientes, a las necesidades de los directivos entre otros. Recibir retroalimentación clara y concisa es importante, ya que permite fortalecer y mejorar cualidades y habilidades.

La comunicación tiene un enorme poder en todos los sentidos, puede destruir fácilmente una empresa y a la vez puede fortalecerla y llevarla a otro nivel, todo depende de su adecuado uso y cómo es manejada la comunicación de los líderes de la organización.

Formas de comunicar del líder

El líder tiene que reivindicarse desde dentro hacia afuera. Extraer lo que lleva en su interior y exponerlo públicamente. La capacidad para desnudar el talento, para exhibirlo sin riesgo, sin temor, es comunicación en estado puro. El convencimiento interno se manifiesta a través de los siguientes instrumentos que la comunicación pone al servicio del líder:

La mirada: una mirada caída delata timidez, el cambio de mirada es sintomático de la falta de convencimiento, esquivar una mirada provoca el desánimo de quien lo recibe. El líder mira con naturalidad y frontalmente, es lo más parecido al calificativo de una mirada penetrante, una mirada que quiere observar lo que hay más allá de lo que ve. No es un juego de palabras, se trata de mostrar verdad, dar seguridad.

El gesto: va a continuación y acompaña a la mirada en la exposición del sentimiento interno. Un gesto provoca acercamiento, rechazo, es lo más expuesto a la propiedad emocional. Los gestos si pueden ser producto de un buen ejercicio de comunicación. Los gestos no se improvisan, aunque, en ocasiones, cuesta mucho mantenerlos o dibujarlos, depende las circunstancias.

El uso de las manos: parece sencillo, pero no lo es, ni mucho menos. Los actores tienen que aprender a esconder sus manos para convertirse en grandes estrellas del celuloide y de los escenarios teatrales. A esconderlas y a darles protagonismo cuando lo merezcan porque resulta difícil al inexperto saber dónde ponerlas. Las manos son instrumentos comunicativos de primer orden por sí mismos, tienen personalidad propia. Saber utilizar las manos indica desarrollo de la personalidad y favorece la reivindicación del convencimiento interno. Un discurso con el dedo índice señalando al auditorio indica seguridad en lo que se dice, la mano abierta arrojada sobre el atril adelanta firmeza en las propuestas, las manos lanzadas de forma vertical acompañan un devenir por el compromiso con el que identifica a todos.

La vestimenta: es tan importante cómo decir las cosas que el mismo hecho de exponerlas, el qué decir. La forma, en este caso, resulta tan importante como el fondo. Y dentro de la forma incluimos la presencia textil, es decir, la vestimenta. Un ejemplo claro sobre el uso de la vestimenta o la importancia en el cambio de mentalidad, de percepción, en la influencia en la

ciudadanía según el modo de utilizar ciertas prendas. La vestimenta marca estilo y da personalidad. No acertar con una prenda o equivocar el color puede producir efectos de contrariedad. El buen uso de la vestimenta provoca credibilidad, comunica respeto y seguridad.

La serenidad del carácter: el control del impulso nervioso se hace imprescindible en los niveles de liderazgo. El líder no puede forzar la calma o dejarse vencer por la ira, por porque pierde credibilidad. La serenidad es una gran consejera para todo aspirante a ejercer el liderazgo y para los instalados ya en él. La serenidad deja entrever su realidad mediante la utilización del lenguaje pausado, calmado, impertérrito. Si no apresuramos nuestras respuestas, si mantenemos el ímpetu lingüístico acabaremos implicados en la respuesta comunicativa de equilibrio mental y de profesionalidad en el ejercicio de la tarea.

La improvisación: un fenómeno curioso de la comunicación es la improvisación prevista, quiero decir, hacer las cosas como si estuvieran faltas de preparación cuando en realidad han sido planeadas con tiempo. La improvisación sin falsificar es una muestra de personalidad, de habilidad y de talento porque te permite salir airoso de situaciones no esperadas. Como resulta atractivo para la gente, el líder, provoca situaciones de las que sale, en apariencia, demostrando gran capacidad resolutiva pero que han sido consensuadas previamente con todos los actuantes. La improvisación prevista, tampoco escapa del espectro empresarial donde los líderes empresariales buscan, con este proceder, galantear con la informalidad para representar escenas que potencien la evaluación de su inteligencia.

La extensión del despacho: los metros cuadrados, la ubicación, la luminosidad son muestras comunicativas. Un despacho amplio y bien amueblado donde la luz solar ocupe un lugar destacado en cada rincón complace. Los metros cuadrados del despacho y su orientación sea solar o sombría son una especie de anuncio categórico, de alguna forma indican la posición jerárquica que ocupa el inquilino.

La decoración visual y auditiva y el orden: son pormenores a tener presentes en la urbanidad de los despachos. La decoración visual nos lleva a sugerir alfombras en el suelo, el color y los detalles de la misma según el tipo de empresa, el color de los muebles, sus formas más conservadoras o más modernas con la misma dependencia anterior. La limpieza de la mesa del

despacho, ordenada y armonizada anima a iniciar una conversación, a lo que favorece también la decoración auditiva con hilo musical, siempre y cuando las visitas se sientan en un cálido y acogedor clima que provoque el entendimiento y la identificación. Lo que evidencia que los decibelios nunca pueden abandonar los tonos verdes.

La sonrisa: tiene tanta fuerza una sonrisa que puede llegar a ser capaz de vender una derrota como una simple anécdota. Aproxima al líder al corazón de las personas. Un efecto que no termina de encajar cuando en vez de sonrisa aparece la carcajada. Esto representa un exceso de felicidad, nada recomendable para el líder. El decálogo de instrumentos para lograr una buena comunicación indica interés por encontrar la felicidad en la perfección de la fachada, tal vez oculta algo de miedo a la comunicación real. La mejor herramienta de comunicación es la que sale desde dentro de uno mismo, se trata de explotar el talento que cada cual atesora en sus sensaciones vitales y no en sus perfecciones. No aislar el anhelo por encontrar la perfección a toda costa implica dejarse llevar por asuntos comunicativos en los que la verdad se oculta detrás de la virtualidad.

Sin comunicación no hay liderazgo

Toda comunicación lleva consigo un componente cognitivo y otro emocional. Uno de los primeros aprendizajes sobre el proceso de comunicación es que, a mayor complejidad y abstracción del mensaje, mayor será la posibilidad de una comunicación ineficaz debido a la actuación de los modelos mentales.

Un segundo aprendizaje será entonces el estar consciente del necesario reconocimiento de la existencia e influencia de estos modelos mentales con que cada parte enfrenta el proceso de comunicación.

El líder, a través de sus actuaciones, verbales y no verbales, se transforma en el principal gestor del clima emocional de un equipo u organización, lo que se traduce en que los colaboradores acudan al líder en busca de contacto emocional, de empatía, de comprensión y contención.

La comunicación del líder se transforma en resonante y supone el dominio de las competencias de la inteligencia emocional y que se describen a continuación:

La primera es la conciencia emocional de uno mismo, la segunda es la autogestión emocional y la tercera es la conciencia social y la cuarta y última es la gestión de relaciones.

En el siglo XXI, la comunicación crea y destruye líderes, es el verdadero motor del entendimiento entre el liderazgo y la persona u organización que quiera convertirse en líder.

El arte de decir

Algo tan sencillo como comunicar, no lo es, debido a las complicaciones que introducen factores de orden psicológico, social, emocional. Un individuo envía un mensaje a un receptor que lo interpreta según una serie de circunstancias donde gravitan los anteriores factores.

El éxito de la comunicación viene dado por el entendimiento del receptor traducido en una respuesta adecuada. Esto supone que el emisor goza de facilidad para transmitir los mensajes de forma oportuna. ¿Cómo se consigue?; comunicando lo que se siente y situándose en el lugar del receptor. Y, ante todo, algo muy especial, cargar de significado cada uno de los mensajes, o lo que es lo mismo, dominar el arte de decir.

Los líderes, por norma general, en sus exposiciones, dirigen sus mensajes a grupos o individuos interesados en escuchar lo que dicen. Para no desconectar el auditorio, para no adormecer la capacidad de asimilación de los receptores se hace imprescindible dominar el arte de decir. Es difícil para el líder porque se trata de decir sin vulnerar los sentimientos de los receptores.

No todos los líderes tienen la misma facilidad para transmitir lo que desean o sienten, pero hay que dotar a las palabras de significados con el compromiso de no generar conflictos en las relaciones personales. En este sentido, la dificultad aumenta cuando el mensaje se envía por medio de discursos escritos por terceros.

Lectura, compromiso, exposición, en la lectura se supone un conocimiento de los contenidos, en el compromiso el líder adquiere obligaciones con esos contenidos. Para de esta forma llegar, más fácilmente a la exposición.

En primer lugar, nos tenemos que preguntarnos qué entendemos cuando decimos que pretendemos "hablar bien". Para responder a esta cuestión inicial, tenemos que empezar distinguiendo varios conceptos diferentes que, a veces usamos de manera imprecisa.

Cómo decir cosas interesantes: sólo debemos decir aquellas cosas que interesan a los oyentes, no debemos hablar sin conocer los intereses de los oyentes, hablar es actuar y escuchamos el discurso "en cuerpo y alma".

El arte de decir implica una comunicación efectiva en los usos y afectiva en las aplicaciones. Es conveniente para culminar con éxito lo anterior no excedernos en la cantidad de los contenidos y darle mayor profundidad a la calidad de los conceptos que deseamos emitir. La calidad persigue objetivos definidos, así como actitudes positivas hacía el mensaje del emisor.

La finalidad del discurso, en definitiva, camina de la mano de cuatro objetivos: despertar la imaginación, ofrecer conocimiento, influir sobre la autoridad de las conductas y ensalzar emocionalmente al auditorio involucrándole en la manera de recibir el mensaje. El arte de decir cuando se habla en público conlleva la posibilidad de mover y conmover, sin olvidar que el entretenimiento es la base de la atención. También convencer, aunque en ocasiones, lo más importante es quedar bien. El discurso consolida al líder, un líder incapaz de descubrirse en las habilidades de hablar en público queda limitado.

Saber hablar incluye la gran virtud del tiempo, esto es, saber empezar y saber cuándo acabar. El arte de decir en público distingue a los grandes líderes.