

100 PREGUNTAS

QUE UN LÍDER DEBE HACER PARA CONECTAR CON SU EQUIPO



El arte de escuchar: la herramienta más poderosa (y más subestimada) para construir confianza y compromiso.

CONTENIDO

- 01** Por qué preguntar es el superpoder del líder
- 02** Conocer a la persona detrás del puesto
- 03** Confianza y seguridad psicológica
- 04** Motivación y propósito
- 05** Desarrollo y crecimiento
- 06** Retroalimentación en ambas direcciones
- 07** Conflictos y tensiones
- 08** Desempeño y resultados
- 09** Bienestar y equilibrio
- 10** Preguntas para momentos clave
- 11** El arte de preguntar: cómo, cuándo y cómo escuchar

INTRODUCCIÓN

Durante años se nos enseñó que un líder es quien tiene las respuestas. El jefe que sabe, que decide, que dirige. Pero los equipos de hoy —y los resultados que producen— responden a otra cosa muy distinta: a un líder que **sabe preguntar**.

Una pregunta bien hecha hace algo que ninguna orden logra. Le dice a la otra persona: *"me importas, te escucho, tu punto de vista cambia las cosas"*. Abre la puerta a la confianza, destapa problemas antes de que exploten, y convierte a un colaborador silencioso en alguien comprometido. Conectar con tu equipo no se trata de hablar más; se trata de **preguntar mejor y escuchar de verdad**.

Esta guía reúne **100 preguntas** organizadas en nueve grandes territorios de la relación líder-colaborador: desde conocer a la persona detrás del puesto, hasta sostener su bienestar, su desarrollo y su desempeño. No son un guion para recitar de corrido —eso sonaría a interrogatorio—. Son una caja de herramientas para que elijas la pregunta correcta en el momento correcto.

El último capítulo es quizá el más importante: de nada sirve la mejor pregunta si no sabes **cómo** y **cuándo** hacerla, ni cómo escuchar la respuesta. Ahí cerramos con el arte de preguntar y un plan de acción para los próximos 30 días.

Capítulo 01

POR QUÉ PREGUNTAR ES EL SUPERPODER DEL LÍDER

Antes de la primera pregunta, conviene entender por qué preguntar transforma el liderazgo. No es una técnica blanda: es una de las decisiones más estratégicas que puedes tomar como líder.

De dar respuestas a abrir conversaciones

El líder que solo da instrucciones obtiene cumplimiento. El líder que pregunta obtiene compromiso. La diferencia es enorme: el primero consigue que la gente haga lo que se le pide; el segundo consigue que la gente quiera hacerlo, aporte ideas y avise cuando algo va mal. Preguntar transfiere protagonismo y, con él, responsabilidad genuina.

La regla 80/20 de la conversación

En una buena conversación de liderazgo, tú hablas el 20% del tiempo y escuchas el 80%. Si sales de una reunión uno a uno habiendo hablado más que tu colaborador, probablemente fue un monólogo disfrazado de diálogo.

Lo que una pregunta logra y una orden no

Genera confianza

Preguntar comunica respeto. La persona siente que su criterio vale, y eso construye la seguridad psicológica que todo equipo de alto desempeño necesita.

Destapa lo invisible

Los problemas, las tensiones y las ideas que nunca se dicen salen a la luz cuando alguien pregunta con apertura genuina y sin juzgar.

Desarrolla a la persona

Una buena pregunta hace pensar. En lugar de darle la respuesta, ayudas al colaborador a encontrarla, y eso lo hace crecer.

Mejora las decisiones

Quien está en la operación ve cosas que tú no ves. Preguntar te da información de primera mano antes de decidir.

El error más común: preguntar para confirmar lo que ya pensabas

Hay una trampa frecuente. Muchos líderes preguntan, pero no para aprender, sino para que el otro valide la conclusión a la que ya llegaron. Eso el equipo lo detecta en segundos, y mata la confianza más rápido que no preguntar. La pregunta auténtica implica estar dispuesto a cambiar de opinión con lo que escuches.

Preguntar de verdad significa estar dispuesto a que la respuesta te cambie. Si ya decidiste, no preguntes: comunica.

Capítulo 02

CONOCER A LA PERSONA DETRÁS DEL PUESTO

Antes de liderar a un colaborador, necesitas conocer a la persona. No al rol, no al puesto: al ser humano con historia, talentos y preferencias. Estas preguntas abren esa puerta.

Lo más importante de este bloque: la gente no se compromete con quien no la conoce. Estas preguntas te ayudan a ver a la persona completa, no solo su función.

- 1 ¿Qué te trajo originalmente a este trabajo y qué te mantiene aquí hoy?
- 2 ¿Hay algo de tu vida fuera del trabajo que te gustaría que yo entendiera mejor?
- 3 ¿Cómo prefieres que me comunique contigo: mensaje, llamada o en persona?
- 4 ¿Qué es lo que más disfrutas de tu día típico aquí?
- 5 ¿Qué parte de tu trabajo te hace perder la noción del tiempo?

6

¿Hay talentos o habilidades tuyas que sientes que aquí no se aprovechan?

7

¿Cómo te gusta que se reconozca tu buen trabajo?

8

¿Qué tan cómodo te sientes diciéndome cuando no estás de acuerdo conmigo?

9

¿Qué necesitas de mí para tener un buen día de trabajo?

10

¿Cuándo fue la última vez que te sentiste orgulloso de algo que hiciste aquí?

11

¿Qué te gustaría que celebráramos más como equipo?

12

Si pudieras cambiar una cosa de cómo trabajamos juntos, ¿cuál sería?

Cómo usar este bloque

No las dispaes todas en una sola reunión. Elige dos o tres para tu próximo uno a uno y deja que la conversación fluya. Lo valioso no es la pregunta, sino lo que haces con la respuesta.

Capítulo 03

CONFIANZA Y SEGURIDAD PSICOLÓGICA

Un equipo donde la gente tiene miedo de hablar es un equipo que esconde problemas. La seguridad psicológica —poder equivocarse, disentir y pedir ayuda sin castigo— es el suelo sobre el que se construye todo lo demás.

La seguridad psicológica es el factor número uno de los equipos de alto desempeño según la investigación de Google (Proyecto Aristóteles). Estas preguntas miden y construyen ese suelo.

13 ¿Te sientes con la libertad de cometer errores aquí sin miedo a represalias?

14 ¿Hay algo que no te has atrevido a decirme?

15 ¿Qué tan seguro te sientes de proponer una idea aunque sea diferente a la mayoría?

16 ¿He hecho o dicho algo que te haya restado confianza?

17 ¿Sientes que tu voz cuenta en las decisiones del equipo?

18 ¿Qué necesitarías para sentirte completamente seguro de hablar con honestidad?

19 ¿Cuándo fue la última vez que sentiste que no podías ser tú mismo en el trabajo?

20 ¿Confías en que voy a defender al equipo cuando sea necesario?

21 ¿Hay temas que sientes que son “tabú” en este equipo?

22 ¿Qué tan cómodo te sientes pidiendo ayuda cuando la necesitas?

23 ¿Qué puedo hacer para que confíes más en mí como líder?

Cuidado con la reacción

La confianza se gana o se pierde en la respuesta, no en la pregunta. Si alguien te dice algo difícil y reaccionas a la defensiva, le estás enseñando a todo el equipo a no volver a hablar. Agradece siempre la honestidad, aunque incomode.

Capítulo 04

MOTIVACIÓN Y PROPÓSITO

Dos personas con el mismo puesto pueden tener motores completamente distintos. Descubrir qué mueve a cada quien te permite liderar a la medida, en lugar de aplicar la misma receta para todos.

La motivación no se inyecta desde afuera; se descubre y se conecta. Estas preguntas te ayudan a encontrar el motor interno de cada persona.

-
- 24** ¿Qué es lo que realmente te motiva a dar lo mejor de ti?
-
- 25** ¿Sientes que tu trabajo tiene un propósito claro?
-
- 26** ¿Cómo conectas lo que haces a diario con algo más grande?
-
- 27** ¿Qué proyecto te ha hecho sentir más vivo profesionalmente?
-
- 28** ¿Qué te haría levantarte con más ganas de venir a trabajar?
-
- 29** ¿Qué parte de tu trabajo harías aunque no te pagaran por ella?
-
- 30** ¿Sientes que tus valores personales coinciden con los del equipo?
-

31 ¿Qué tipo de reconocimiento significaría más para ti?

32 ¿Hacia dónde te gustaría que creciera tu rol?

33 ¿Qué te desmotiva o te apaga en el día a día?

34 Si tuvieras total libertad, ¿qué cambiarías de tu trabajo para hacerlo más significativo?

La gente no deja empresas; deja trabajos sin sentido y líderes que no se interesan por lo que la mueve.

Capítulo 05

DESARROLLO Y CRECIMIENTO

Pocos detonantes de compromiso son tan poderosos como sentir que se está creciendo. Cuando un colaborador percibe que su líder invierte en su desarrollo, devuelve esa inversión con creces.

Tu trabajo no es retener talento a la fuerza, sino hacer que crecer contigo sea la mejor opción. Estas preguntas convierten el desarrollo en una conversación viva.

35 ¿Qué habilidad te gustaría desarrollar en los próximos seis meses?

36 ¿Dónde te ves en dos o tres años?

37 ¿Qué tipo de proyectos te gustaría asumir que hoy no haces?

38 ¿Sientes que estás aprendiendo y creciendo aquí?

39 ¿Qué obstáculos ves para tu crecimiento profesional?

40 ¿Cómo puedo apoyarte mejor en tu desarrollo?

41

¿Hay alguien en el equipo o la empresa de quien te gustaría aprender?

42

¿Qué retroalimentación te ha ayudado más a mejorar en tu carrera?

43

¿Qué tarea o tema te gustaría llegar a dominar por completo?

44

¿Qué te impide pedir más responsabilidad?

45

¿Qué necesitas de mí para alcanzar tu siguiente meta profesional?

Conviértelo en compromiso

Una conversación de desarrollo sin un acuerdo concreto se evapora. Cierra siempre con un “¿qué hacemos al respecto y para cuándo?”. Eso transforma el deseo en plan.

Capítulo 06

RETROALIMENTACIÓN EN AMBAS DIRECCIONES

La retroalimentación no es algo que el líder reparte; es algo que circula. Un buen líder no solo da feedback con claridad: también lo pide con humildad y actúa sobre él.

El acto más poderoso de liderazgo es pedir retroalimentación sobre ti mismo y hacer algo con ella. Estas preguntas abren ese canal en los dos sentidos.

46 ¿Cómo prefieres recibir retroalimentación?

47 ¿Sientes que recibes suficiente retroalimentación de mi parte?

48 ¿Qué puedo hacer mejor como tu líder?

49 ¿Hay algo que hago que te dificulta el trabajo?

50 ¿Qué decisión mía reciente no te quedó del todo clara?

51 ¿Cómo calificarías mi forma de comunicar las expectativas?

52

¿Qué tan claras tienes tus prioridades en este momento?

53

¿Te he dado el crédito que merece tu trabajo?

54

¿Qué retroalimentación tienes para mí que aún no me has dado?

55

¿Sientes que te escucho de verdad cuando me hablas?

56

¿Qué cambiarías de nuestras reuniones uno a uno?

El feedback que pides obliga

Si preguntas "¿qué puedo hacer mejor?" y luego no cambias nada, la próxima vez nadie te dirá la verdad. Pedir retroalimentación es un compromiso, no un gesto.

Capítulo 07

CONFLICTOS Y TENSIONES

Los conflictos no resueltos no desaparecen: se enquistan y envenenan al equipo en silencio. Un líder que pregunta a tiempo detecta la tensión cuando todavía es manejable.

El conflicto bien gestionado fortalece al equipo; el conflicto ignorado lo destruye. Estas preguntas sacan a la superficie lo que suele quedarse debajo.

57 ¿Hay alguna tensión en el equipo que crees que yo no estoy viendo?

58 ¿Te sientes tratado con justicia en comparación con tus compañeros?

59 ¿Hay algún conflicto que te esté afectando ahora mismo?

60 ¿Cómo prefieres que manejemos los desacuerdos entre nosotros dos?

61 ¿Sientes que se te escucha cuando planteas un problema?

62 ¿Qué necesitas para sentir que un conflicto quedó realmente resuelto?

63

¿Hay algo que me reservé y que debí haberte dicho antes?

64

¿Qué situación te ha hecho sentir incómodo recientemente?

65

¿Cómo puedo ayudarte a resolver una diferencia con un compañero?

66

¿Qué tan seguro te sientes de plantearme un problema difícil?

67

¿Hay algo que sientas injusto en cómo se reparte el trabajo?

El silencio no es paz. Muchas veces es solo un conflicto esperando el peor momento para estallar.

DESEMPEÑO Y RESULTADOS

Conectar con el equipo no está reñido con exigir resultados; al contrario. Cuando preguntas qué le impide rendir, conviertes el desempeño en un problema compartido en lugar de un reclamo.

El mejor líder no pregunta “¿por qué no llegaste a la meta?” sino “¿qué te impide llegar y cómo lo quito?”. Estas preguntas ponen el foco en remover obstáculos.

68 ¿Qué te impide hacer tu mejor trabajo en este momento?

69 ¿Tienes lo que necesitas —herramientas, tiempo, información— para cumplir tus metas?

70 ¿Qué parte de tu trabajo sientes que podrías hacer mejor?

71 ¿Qué te quita más tiempo sin aportar valor real?

72 ¿Qué proceso simplificarías si estuviera en tus manos?

73 ¿Cómo defines tú un “buen resultado” en tu rol?

74

¿Qué meta te entusiasma alcanzar este trimestre?

75

¿En qué sientes que estás estancado?

76

¿Qué apoyo necesitas para llevar tu desempeño al siguiente nivel?

77

¿Qué tan alineado te sientes con los objetivos del equipo?

78

¿Qué haría que tu trabajo fuera más fácil?

La pregunta que desbloquea

“¿Qué necesitas de mí?” es probablemente la pregunta de desempeño más útil que existe. Hazla seguido y, sobre todo, cumple lo que prometas.

Capítulo 09

BIENESTAR Y EQUILIBRIO

Un colaborador agotado no rinde, por mucho talento que tenga. Preguntar por el bienestar no es entrometerse: es cuidar el activo más importante del equipo y, además, es parte del cumplimiento de la NOM-035 en México.

El bienestar no es un lujo ni un tema “personal” ajeno al trabajo: impacta directamente en el desempeño, la rotación y el clima. Estas preguntas lo ponen sobre la mesa con cuidado.

79 ¿Cómo te sientes con tu carga de trabajo actual?

80 ¿Estás logrando un equilibrio sano entre tu vida y el trabajo?

81 ¿Hay algo que te esté generando estrés que yo pueda ayudar a aliviar?

82 ¿Sientes que puedes desconectarte de verdad fuera del horario laboral?

83 ¿Qué tan descansado te sientes la mayoría de los días?

84 ¿Hay algo en tu entorno de trabajo que te incomode?

85

¿Qué necesitas para sentirte más enfocado y con energía?

86

¿Cómo ha estado tu ánimo últimamente?

87

¿Hay algo personal que esté afectando tu trabajo y que quieras compartir?

88

¿Qué puedo hacer para que tu día a día sea menos pesado?

89

¿Te sientes apoyado cuando necesitas tiempo para ti?

Pregunta, pero respeta el límite

Si alguien no quiere compartir algo personal, respétalo sin presionar. El solo hecho de que hayas preguntado con genuino interés ya construye confianza.

Capítulo 10

PREGUNTAS PARA MOMENTOS CLAVE

Hay instantes en la vida de un equipo —una nueva incorporación, un cambio, una crisis, un logro, una salida— donde la pregunta correcta vale por diez conversaciones ordinarias. Aquí tienes la pregunta justa para cada momento.

El timing lo es todo. Estas once preguntas están pensadas para esos momentos donde lo que preguntes —y cómo escuches— marca la relación por mucho tiempo.

90

AL INTEGRARSE

¿Qué esperabas de este equipo y qué te has encontrado hasta ahora?

91

PRIMEROS 90 DÍAS

¿Qué te ha sorprendido, para bien o para mal, desde que llegaste?

92

ANTE UN CAMBIO

¿Qué te preocupa de lo que viene?

93

ANTE UN CAMBIO

¿Qué necesitas de mí para atravesar bien esta transición?

94

EN UNA CRISIS

¿Cómo te sientes con lo que estamos enfrentando como equipo?

95

TRAS UN ERROR

¿Qué aprendiste y qué harías distinto la próxima vez?

96

TRAS UN LOGRO

¿Qué hizo posible este resultado y cómo lo repetimos?

97

RECONOCIMIENTO

¿De qué trabajo tuyo te gustaría que se enterara más gente?

98

ANTES DE VACACIONES

¿Qué necesitas dejar resuelto para desconectar tranquilo?

99

ENTREVISTA DE PERMANENCIA

¿Qué haría que quisieras quedarte con nosotros muchos años?

100

SI DECIDE IRSE

¿Qué pudimos haber hecho diferente y qué te llevas de bueno?

La pregunta de la “entrevista de permanencia” (¿qué te haría quedarte?) es la conversación que casi nadie tiene a tiempo, y la que más rotación evita.

Capítulo 11

EL ARTE DE PREGUNTAR: CÓMO, CUÁNDO Y CÓMO ESCUCHAR

Tienes ya las 100 preguntas. Pero la mejor pregunta del mundo, mal formulada o en mal momento, no sirve de nada. Este capítulo es el que convierte la lista en una verdadera habilidad de liderazgo.

Cómo preguntar

1

Prefiere preguntas abiertas

Evita las que se contestan con sí o no. Cambia “¿estás bien?” por “¿cómo te has sentido últimamente?”. Las abiertas invitan a pensar y a abrirse.

2

Una pregunta a la vez

No encadenes tres preguntas seguidas. Haz una, calla y deja espacio. El apuro mata la profundidad.

3

Abraza el silencio

Después de preguntar, resiste la tentación de llenar el silencio. Las respuestas más honestas suelen llegar tras una pausa incómoda.

4

Pregunta de seguimiento

La magia está en la segunda pregunta: “cuéntame más”, “¿y eso por qué?”, “¿cómo te hizo sentir?”. Demuestra que escuchaste de verdad.

5

No preguntes para confirmar

Si ya tienes la respuesta en la cabeza y solo buscas que te la validen, no estás preguntando: estás manipulando. El equipo lo nota.

Cómo escuchar

Preguntar es solo la mitad. La otra mitad —la decisiva— es escuchar de un modo que la persona *sienta* que fue escuchada. Esto se nota en detalles concretos:

- ✓ Guarda el celular y cierra la laptop: la atención plena se ve y se siente.
- ✓ No interrumpas ni completes las frases de la otra persona.
- ✓ Parafrasea lo que escuchaste: “a ver si entendí bien...”.
- ✓ Valida la emoción antes de saltar a la solución: no todo lo que se cuenta busca ser resuelto.
- ✓ Toma nota de los acuerdos y, sobre todo, dales seguimiento después.

El asesino silencioso de la confianza

Preguntar y no hacer nada con la respuesta es peor que no preguntar. Si alguien se abre contigo y luego no ve ningún cambio ni seguimiento, aprende que hablar contigo no sirve. Cierra siempre el ciclo.

Cuándo preguntar

El mejor momento para muchas de estas preguntas es la reunión **uno a uno** periódica: un espacio fijo, sin prisas, donde la agenda la marca el colaborador. Otras pertenecen a momentos específicos —la incorporación, un cambio, después de un proyecto—. Lo que nunca funciona es lanzarlas como un cuestionario en frío. La confianza es el terreno donde estas preguntas germinan; sin ella, suenan a interrogatorio.

No necesitas las 100 preguntas. Necesitas la pregunta correcta, en el momento correcto, hecha por alguien que de verdad quiere escuchar la respuesta.

CONCLUSIÓN

Conectar con tu equipo no es un talento con el que se nace: es una práctica que se construye, una conversación a la vez. Las 100 preguntas de esta guía no sirven de nada guardadas en un cajón. Sirven cuando te atreves a hacerlas, y sobre todo, cuando te quedas a escuchar la respuesta.

No intentes usarlas todas. Empieza por una sola, esta semana, con una sola persona. Observa lo que pasa. Verás que una buena pregunta abre puertas que diez instrucciones no logran abrir.

Tu plan de acción para los próximos 30 días

- SEMANA 1** Elige a una persona de tu equipo y dedica tu próximo uno a uno a las preguntas del bloque "Conocer a la persona". Solo escucha. No resuelvas nada todavía.
- SEMANA 2** Pide retroalimentación sobre ti mismo con dos o tres preguntas del capítulo 6. Anota lo que escuches sin justificarte. Elige UNA cosa para cambiar.
- SEMANA 3** Aborda el bienestar y la motivación con otra persona. Cierra cada conversación con un "¿qué necesitas de mí?" y cumple al menos un compromiso.
- SEMANA 4** Revisa qué cambió. ¿Quién se abrió más? ¿Qué problema salió a la luz a tiempo? Convierte el uno a uno con preguntas en un hábito permanente, no en un experimento.

¿QUIERES LLEVAR ESTO MÁS LEJOS?

SI ESTE MATERIAL TE HA SIDO DE UTILIDAD,
PODEMOS IMPARTIR ESTOS TEMAS
DIRECTAMENTE EN TU EMPRESA,
ADAPTADOS A TU GIRO Y SITUACIÓN DEL
NEGOCIO



446 406 51 23



contacto@alejandrорiveracoach.com

www.alejandrорiveracoach.com