

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

Sesión 2

Liderazgo Organizacional

Objetivo: Que el participante reflexione sobre la eficacia de un equipo a partir de su motivación para que aplique la técnica de la introvista de Dale Carnegie.

Hoy día está de moda creer que nadie debería conformarse con hacer nada salvo lo que a uno realmente le gusta. Escribir poesía, recorrer el mundo en un barco de vela, pintar: haz lo que verdaderamente te gusta, y el dinero ya vendrá.

El peligro es que si ese anhelo de alcanzar el trabajo ideal nos hace concentrarnos en el futuro, nos perderemos esa vida maravillosa que se nos brinda ahora, en este momento.

Hay un libro escrito por Stephen C. Lundin, Ph. D. Harry Paul y John Christensen: *Fish!* Es una parábola, un relato inventado sobre la manera en que podemos descubrir la fuente profunda de energía, creatividad y pasión que existe dentro de todos nosotros cuando aprendemos a amar lo que hacemos, incluso si en ese momento no estamos haciendo exactamente lo que amamos.

Aunque no puedas escoger el trabajo en sí, siempre puedes elegir cómo lo vas a hacer. Esa es la gran lección que arroja como aprendizaje la creación en el mencionado libro, del mundialmente famoso mercado de pescado de Pike Place. Podemos elegir la actitud que tenemos en nuestro trabajo.

Hay paralelismos entre individuos y organizaciones, ambos son entidades que tienen apetencias y necesidades. Las necesidades de la organización y nuestras propias necesidades como trabajadores son las mismas: creatividad, pasión, flexibilidad, entusiasmo.

Con declaraciones poderosas, el libro *Fish!* Aporta elementos actitudinales para el liderazgo organizacional. Declaraciones como “Soy un superviviente; lo he demostrado. Pase lo que pase, estaré bien. Es hora de limpiar el vertedero de energía tóxica. Y lo es no sólo porque sería bueno para el negocio, que sé que lo será; ni tampoco porque me hayan retado a solucionar el problema, que es una razón importante, pero no deja de ser una motivación exterior. La razón primordial para seguir adelante está dentro de mí. Es hora de que renueve la confianza en mí y una forma de hacerlo es solucionando este problema”.

LIDERAZGO

MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

No creo que las empresas sean necesariamente cárceles, aunque a veces las convertimos en cárceles por la manera en que escogemos trabajar dentro de ellas. No se sabe por qué algunos hombres y mujeres se marchitan mientras que otros permanecen vitales hasta el final de sus días. Es posible que marchitarse no sea la palabra adecuada. Quizá debería decir que mucha gente, en algún punto del camino, deja de aprender y de crecer.

Estoy convencido de que la mayoría de la gente disfruta aprendiendo y creciendo, sea cual sea el punto de la vida en el que se encuentren. Dentro de ti tienes más recursos de energía de los que nunca has utilizado, más talento del que nunca has aprovechado, más fuerza de la que nunca has puesto a prueba, y más que dar de lo que nunca has dado.

Cita John Gardner, “tengo muchos relojes a los cuales dar cuerda, pero al primero que necesito dar cuerda es al mío”. En el libro del que hablamos, el vicepresidente volvió convencido de que la energía y el entusiasmo son las claves para mejorar la productividad, reclutar personal con éxito conservarlo a largo plazo, prestar un buen servicio al cliente y desarrollar muchas cualidades más que se necesitan para competir en un negocio en continua transformación.

La virtud del juego en el ámbito organizacional es un elemento que puede atribuirle al líder una capacidad de cohesión en su gente que fomente la productividad. Se puede ser serio en el trabajo y a la vez pasarlo bien trabajando.

Los factores que atribuyen liderazgo organizacional según el libro *Fish!*

Escoge tu actitud; jugar; alegrarles el día pues a los clientes también se les invita a jugar, la atmósfera es de inclusión; Estar presente observando al público y relacionándose con los clientes.

Ventajas de jugar

- La gente contenta trata bien a los demás.
- Pasarlo bien conduce a la creatividad.
- El tiempo pasa más rápido.
- Pasarlo bien es sano.
- El trabajo se convierte en recompensa en sí mismo y no en un camino a las recompensas.

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

Ventajas de alegrarles el día

- Es bueno para el negocio
- Atender bien a nuestros clientes nos proporcionará la satisfacción que se siente cuando atiendes a otra persona. Hará que nuestra atención se centre en la manera de servir eficazmente a los demás, en vez de quedarnos sólo con nuestros problemas. Es saludable, nos sentiremos bien y desencadenará más energía.

Nuestro lugar de trabajo

Cuando entre en este recinto para trabajar, *elija* por favor la actitud de hacer que hoy sea un gran día. Los compañeros, los clientes, los miembros de equipo y usted mismo lo agradecerán. Encuentre maneras de *jugar*. Podemos tomarnos el trabajo muy en serio sin estar serios. Esté atento para poder *estar presente* cuando más le necesiten los clientes y los miembros del equipo. Y si siente que le falta energía, pruebe este remedio: busque una persona que necesite ayuda, una palabra de apoyo o sentirse escuchada, y *alegrarle el día*.

Los mejores líderes invierten en el desarrollo de su gente, los líderes menos buenos no lo hacen, las maneras de desarrollar a los demás:

- Crear la expectativa de aprender y crecer
- Crear oportunidades de entrenamiento y desarrollo
- Destinar recursos para educación
- Desarrollar programas de mentores, Coaching o counseling
- Practicar la **Guía Introspectiva** a sus colaboradores

Llevar a cabo una *Guía introspectiva* es un método comprobado de profundizar en el entendimiento de nuestra gente para contribuir en su **proyecto de vida**.

Practicando la *Guía Introspectiva* al menos una vez con cada uno de nuestros colaboradores obtendremos evidencias suficientes para fortalecer el potencial de nuestros colaboradores.

Nos ayudará a reconocer si hemos estado tratando de hacer que nuestro personal haga cosas para las que no tiene un DON, HABILIDAD O INTERÉS.

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

Se hacen preguntas en tres categorías básicas:

Preguntas de Hechos – Estas preguntas son de una naturaleza de conversación típica que giran alrededor de información de hechos. Las respuestas a estas preguntas pueden ser encontradas ocasionalmente en los archivos del personal.

Algunos ejemplos de "preguntas de hechos" son:

¿En dónde creció usted?

¿En qué tipo de actividades estaba usted involucrado en su infancia?

¿A qué escuela fue?

¿De qué se graduó?

¿Qué hizo cuando se graduó?

¿Cuánto tiempo tiene usted trabajando aquí?

Cuénteme de su familia.

¿Qué hace usted para divertirse?

Preguntas de Causa – Estas preguntas son para determinar los factores que motivaron o causaron las respuestas a las "preguntas de hechos". Estas preguntas típicamente empiezan con "porqué" o "qué."

Algunos ejemplos de las preguntas de Causa son:

¿Por qué escogió usted esa escuela en particular?

¿Qué lo motivó a estudiar esa carrera?

¿Qué fue lo que causó que usted quisiera esa profesión?

¿Cómo fue que llegó usted a trabajar para esta compañía?

¿Cómo fue que se involucró en ese hobby en particular?

Preguntas axiológicas (basadas en Valores) – Estas preguntas son las que ayudan a determinar el sistema de valores de una persona. Están diseñadas para ayudarle a un líder

LIDERAZGO
MTRO. ROBERTO CELESTINO SOLÍS SANTAMARÍA

a comprender el "valor" que su gente le da a las cosas. Estas son las preguntas que raramente se le hacen a una persona, pero dan una mejor perspectiva del interior de la misma.

Algunos ejemplos de las preguntas basadas en valores son:

Cuénteme acerca de una persona que tuvo un impacto significativo en su vida.

¿Cuáles son sus fortalezas?

¿Coinciden con la función que desempeña?

Si tuviera que hacerlo de nuevo, ¿qué haría diferente?

Mirando hacia atrás, cuénteme de un punto decisivo en su vida.

Es obvio, a partir de nuestra conversación, que usted ha tenido bastantes logros. Mirando hacia atrás, cuénteme sobre un "punto alto" o un punto de orgullo en su vida.

Seguramente también ha pasado por momentos difíciles. Cuénteme sobre un momento que fue particularmente bajo para usted emocional o físicamente. ¿Qué le ayudó a superarlo?

¿Qué palabras de sabiduría le daría a una persona joven (su hijo o hija) si él o ella le pidiera un consejo?

¿Cómo le resumiría su filosofía personal en una o dos oraciones?

CONDUZCAMOS UNA *GUÍA INTROSPECTIVA* CON UN COMPAÑERO. ESCOJA DE LAS PREGUNTAS ARRIBA MENCIONADAS O HAGA SUS PROPIAS PREGUNTAS.

EL OBJETIVO NO ES HACER LAS PREGUNTAS ARRIBA INDICADAS. EL PROPÓSITO ES QUE **PROFUNDICE SU ENTENDIMIENTO** DE ESA PERSONA.

CONCLUIDA LA GUÍA INTROSPECTIVA, SERÁ IMPORTANTE PENSAR EN LAS CUALIDADES, VIRTUDES, FORTALEZAS QUE TIENE LA PERSONA CON LA QUE INTERACTUAMOS