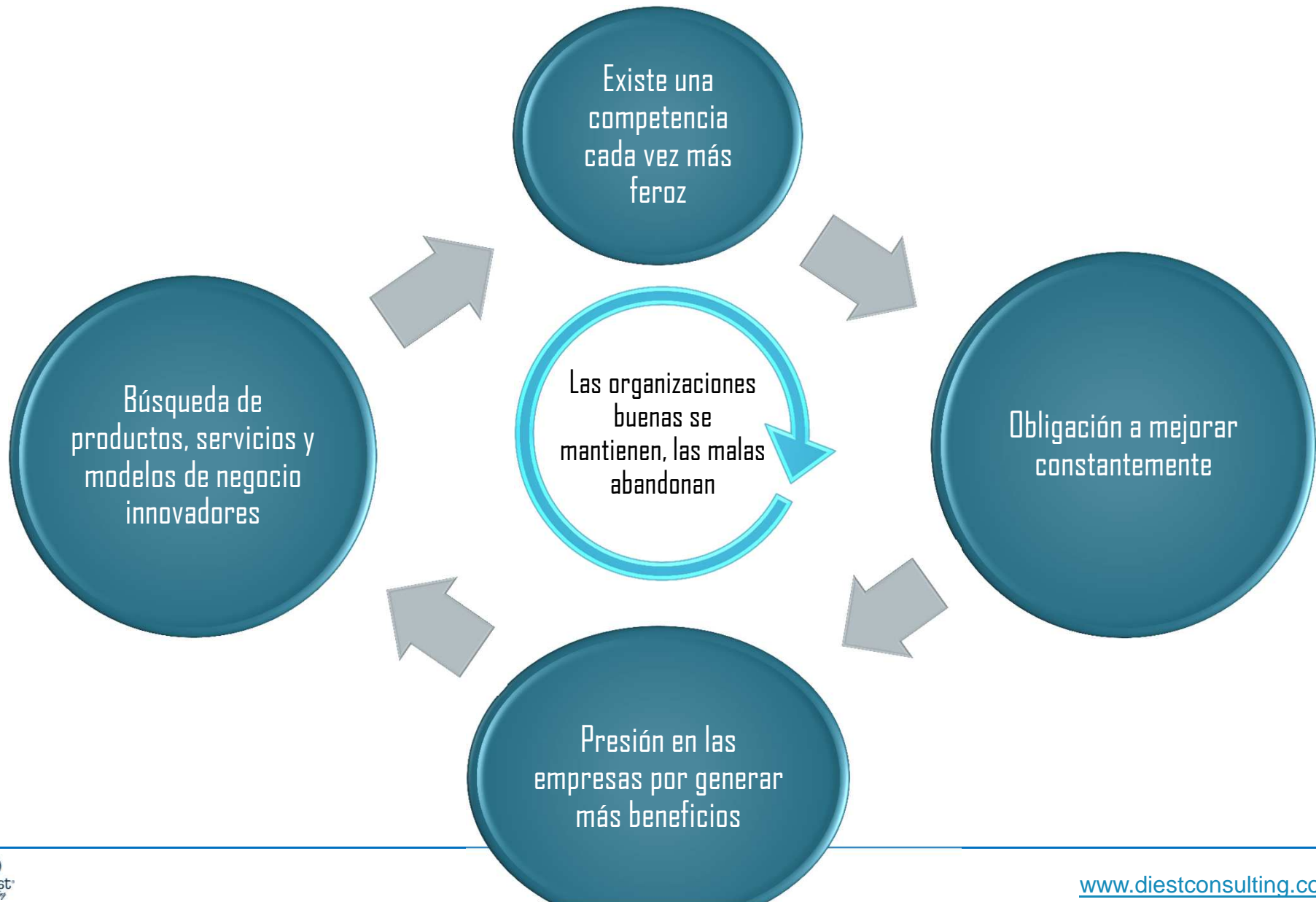


El Entorno Actual de Los Negocios

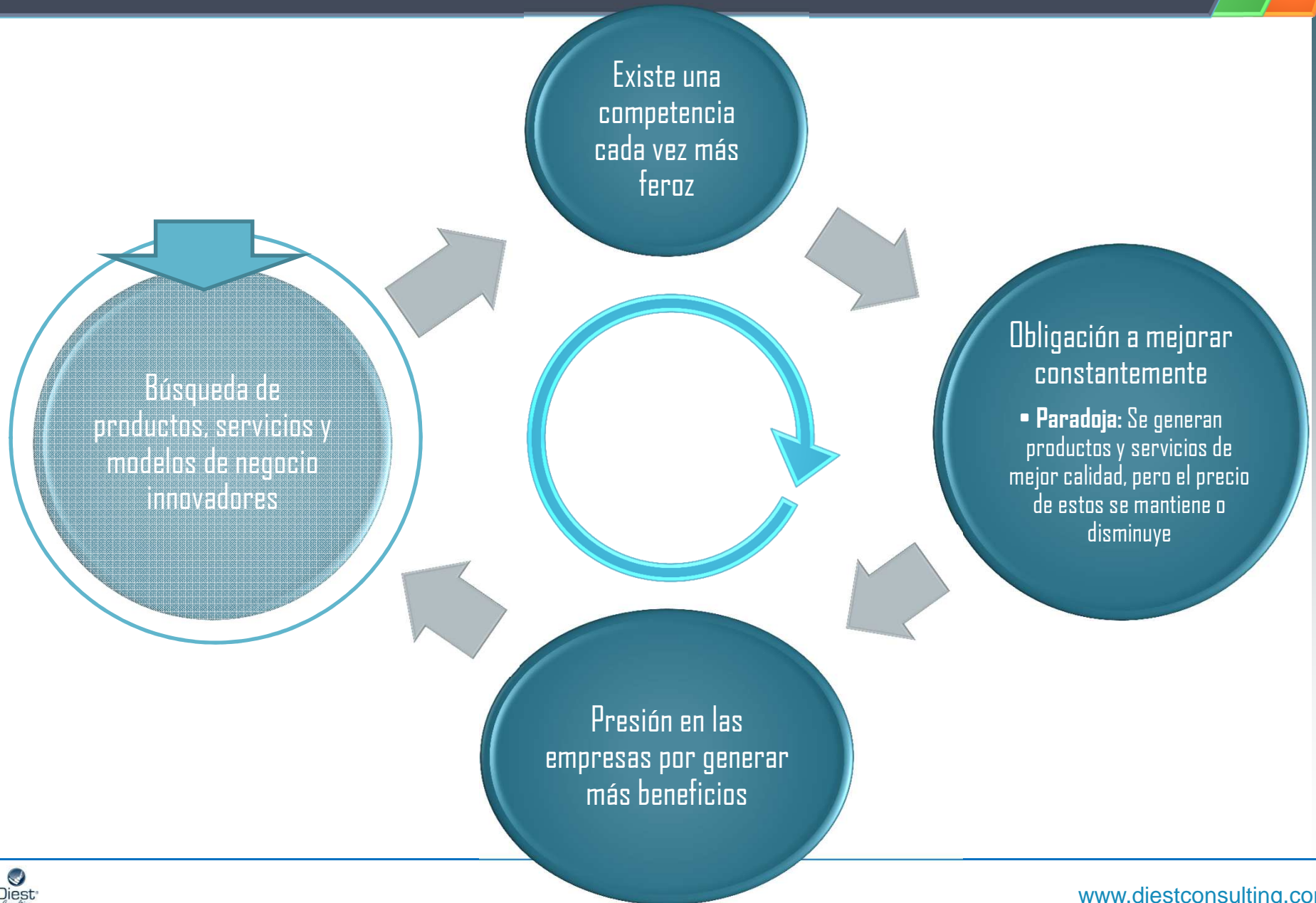
“Lo grave es que estamos en el siglo XXI con organizaciones diseñadas en el siglo XIX para que funcionaran en el siglo XX.”

- Michael Hammer

El Entorno Actual de Las Organizaciones



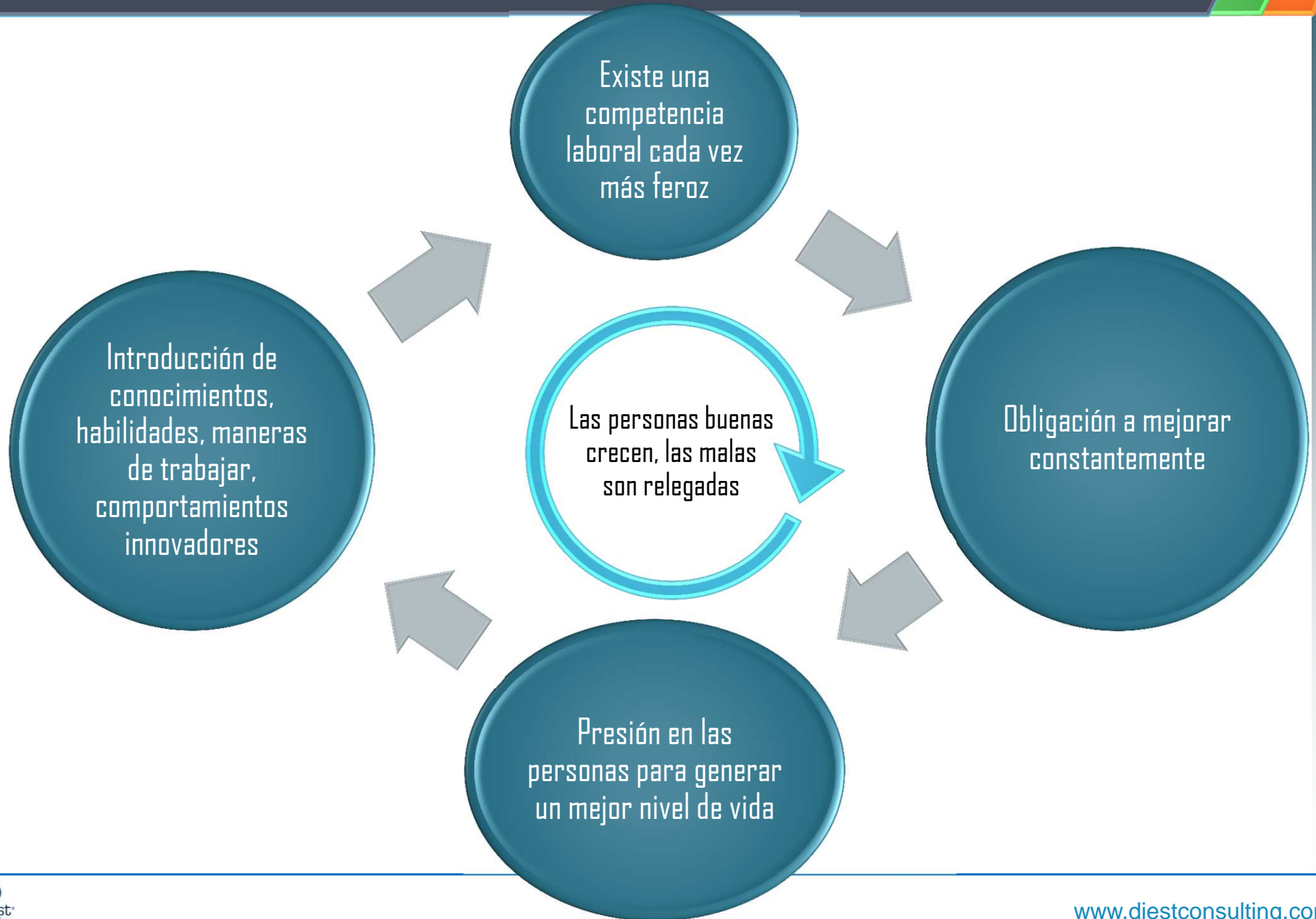
¿Dónde esta entonces la ventaja competitiva?



Búsqueda de productos y servicios innovadores

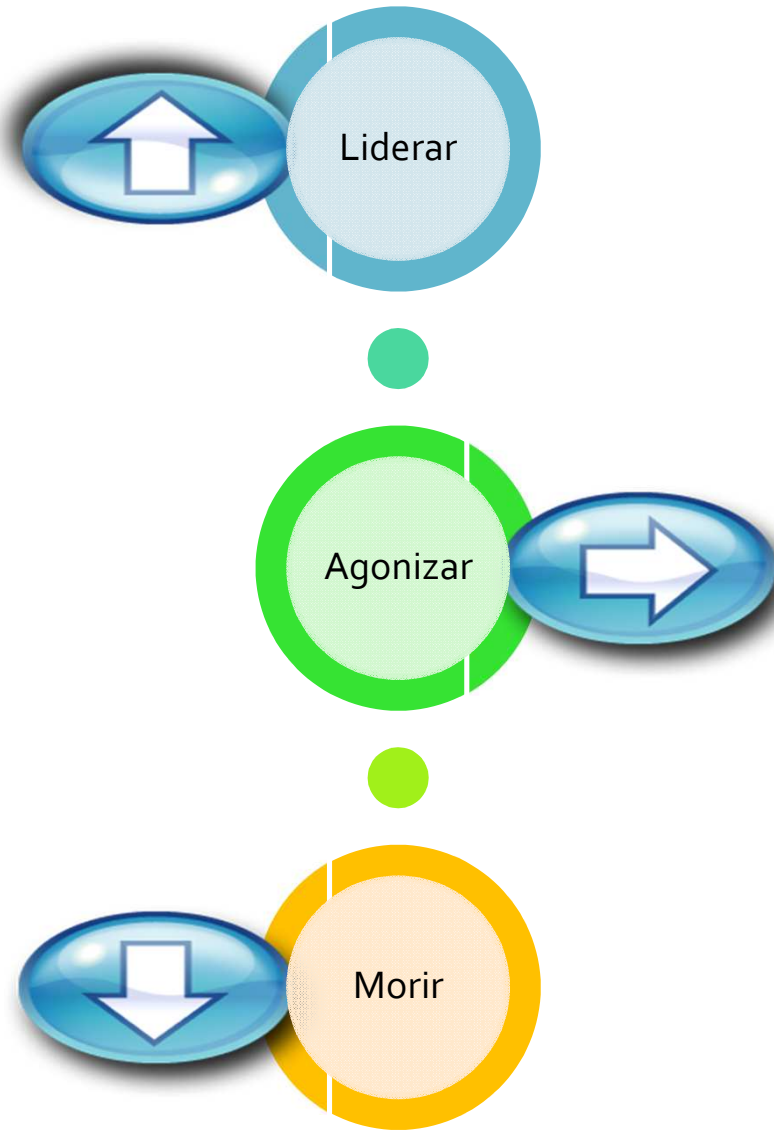
Las reglas de
juego han
cambiado: el pez
más grande ya
no se come al
chico, **el pez más
rápido se come
al más lento.**

¿Y en lo personal?, !!!!!Lo mismo!!!!!!



Los 3 Caminos

- Si su opción es liderar, deberá entonces crear los mecanismos necesarios para ser productivo



Lo que buscan las organizaciones

Extraordinario
nivel
de servicio al
cliente

Solidez
institucional y
agilidad
Organizacional

Líderes y Talento
de
alto desempeño

Liderazgo
Del
mercado

Rentabilidad
Y crecimiento

Las 5 fuerzas de la organización legendaria



¿Que es lo que las Organizaciones requieren?

Líderes
capaces de
hacer que las
cosas sucedan
rápidamente y
de forma
contundente

¿Que es un líder?



Copyright Hugo A. Becerra Espinoza (2007)

¿Que es un JEFE?

Dando órdenes

Presionando

Haciéndose el importante

Controlando y Fiscalizando

Robándose la gloria de sus "súbditos"

Puntualizando y magnificando los errores

"Dando patadas de ahogado"

¿Que es un líder?



Copyright Hugo A. Becerra Espinoza (2007)

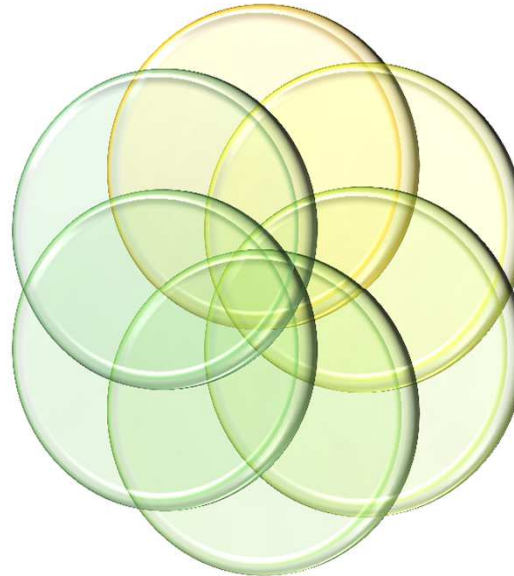
El Líder

Es el “orquestador”
(vs. El dictador).

Es el que promueve
un buen ambiente
de trabajo que
hace que su trabajo
sea mucho más
fácil.

Auto- motivado /
auto-dirigido

Tiene un fin en
mente




Esta “al control” sin
“necesidad de
controlar.”

Es perseverante /
tenaz

¿Qué es un líder?

"Aquel que 'pone los medios' para que las cosas sucedan, aun si no cuenta con personal a su cargo"

- 
- ◆ ¿Por donde empezamos para convertirnos en grandes líderes?
 - ◆ ¿Cuál es el principal elemento de éxito de una persona?

¿Qué es
actitud?



“Actitud es la manera con que respondes a la vida cada día, todo el día”.



La
pregunta
es
¿Cómo?



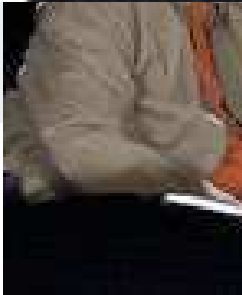
The background of the slide is a close-up, slightly blurred image of several yellow smiley face stickers. Each sticker has a simple black outline for a face with two dots for eyes and a curved line for a smiling mouth. The stickers are arranged in a grid-like pattern, overlapping slightly. The lighting is bright, creating some highlights and shadows on the glossy surface of the stickers.

La importancia de la Actitud

“La Actitud es el motor
de las personas de alto desempeño,
mientras más revoluciona más avanza
y mientras más avanza más arrastra”

-Hugo Becerra

¿Qué actitudes observan?



La importancia de la Actitud

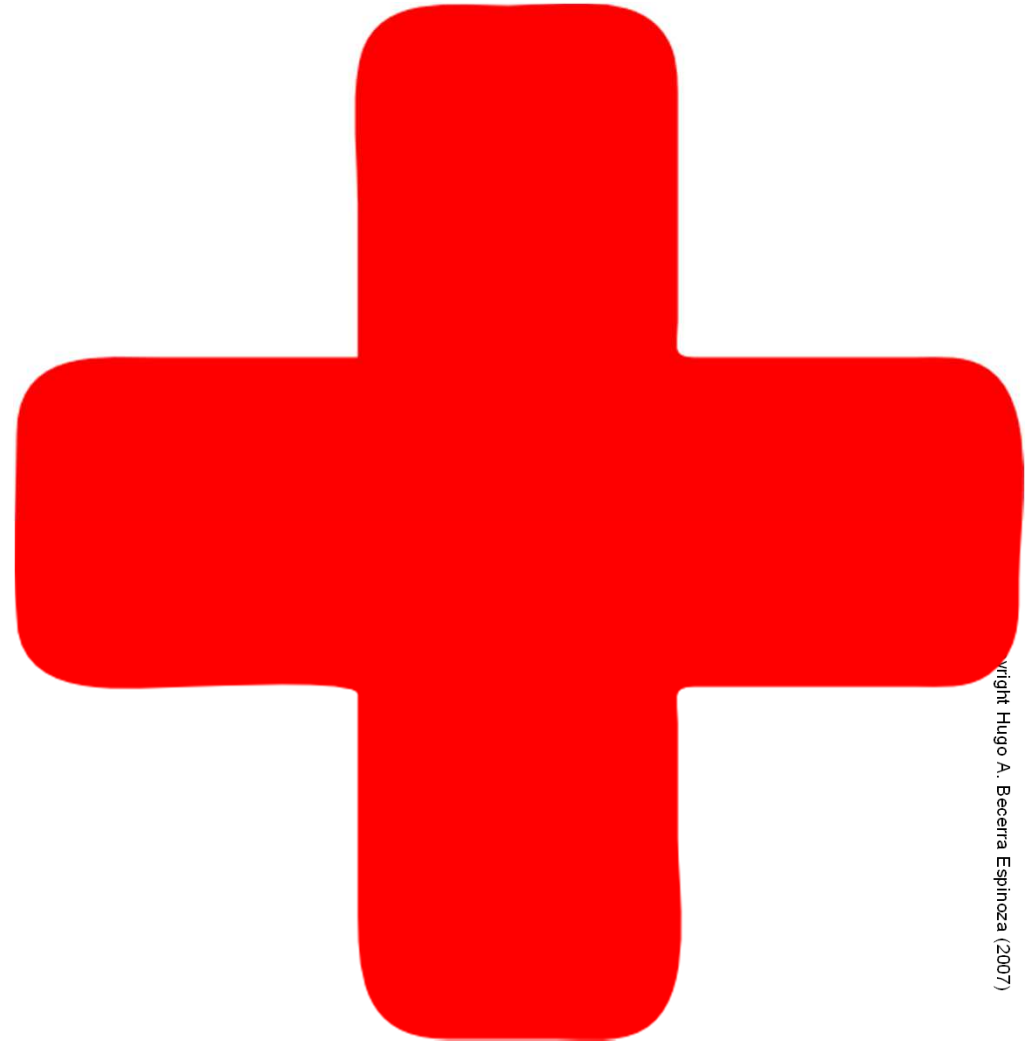
“Las actitudes se reflejan en como pensamos, como hablamos, como actuamos, lo que decimos, como lo decimos, como nos movemos...”

...por lo tanto

“LAS
ACTITUDES
NOS
DEFINEN”

Hugo Becerra

- Entre + actitudes **positivas** adquieras mejor vas a ser como persona y mejor vas a ser percibido por los que te rodean



Copyright Hugo A. Becerra Espinoza (2007)

¿Que es Actitud +?

- “Capacidad de **Elección** manifestada en **hechos positivos**”

- Hugo Becerra



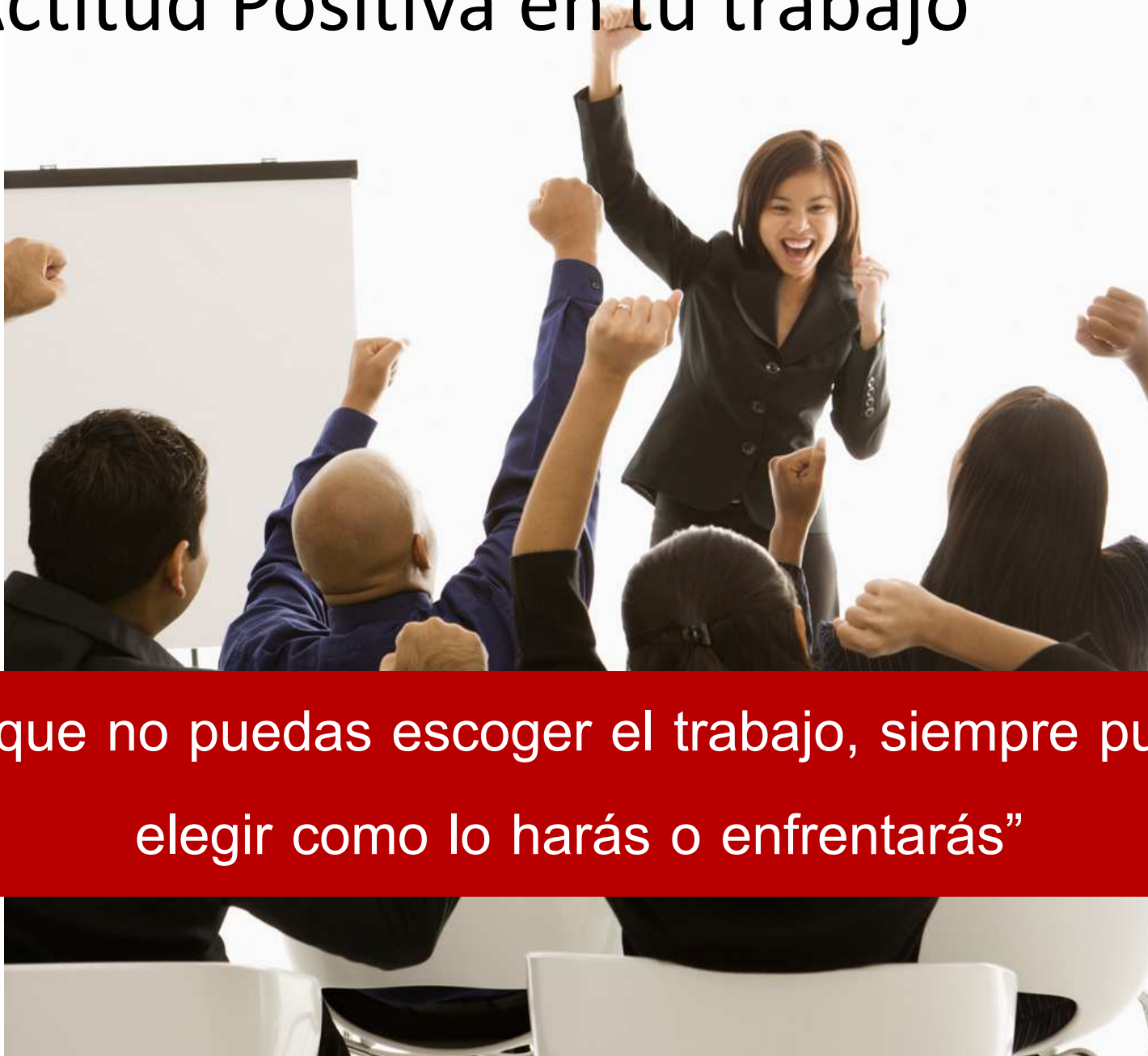
¿Que es Actitud +?



Copyright Hugo A. Becerra Espinoza (2007)

“Las oportunidades
son calvas y hay que
tomarlas por el pelo”

Actitud Positiva en tu trabajo



“Aunque no puedas escoger el trabajo, siempre puedes elegir como lo harás o enfrentarás”

Fórmula de la Actitud



Reactivo vs. Proactivo

Proactivo



Reactivo



Reactivo vs. Proactivo

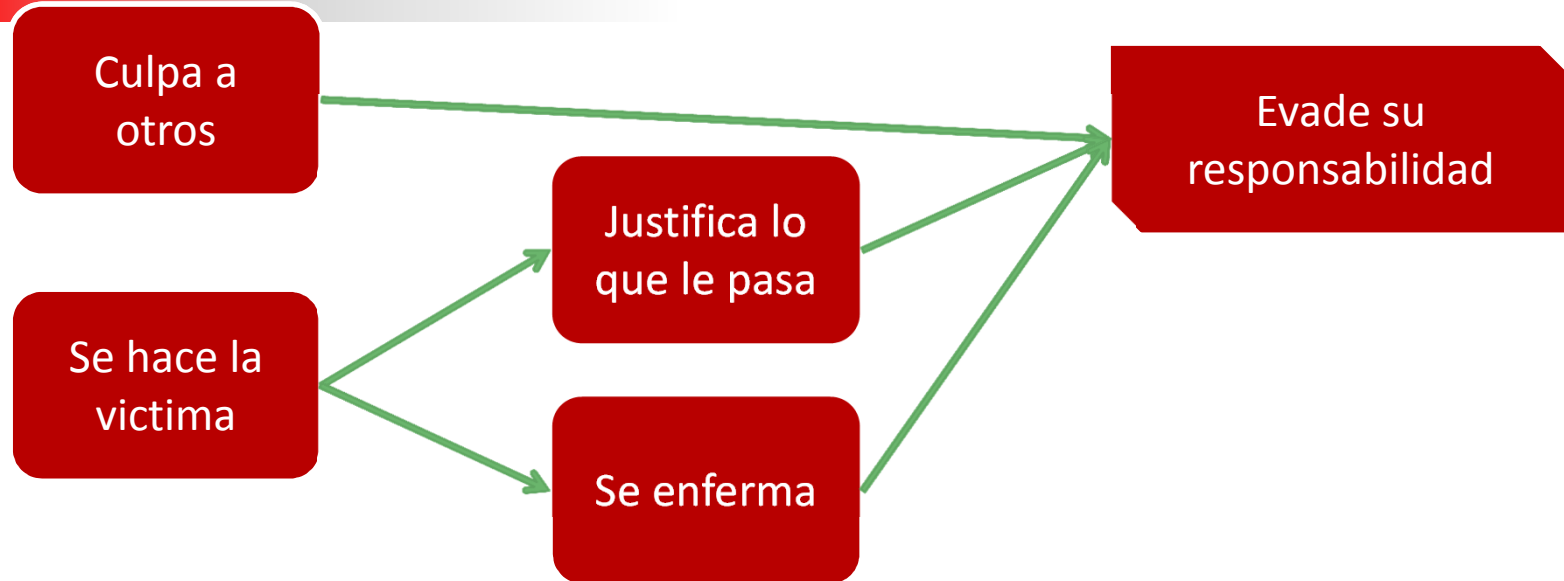
**“espero a que
me digan que
hacer”**

**“tengo iniciativa, tomo
decisiones y hago las
cosas sin que nadie me lo
pida”**

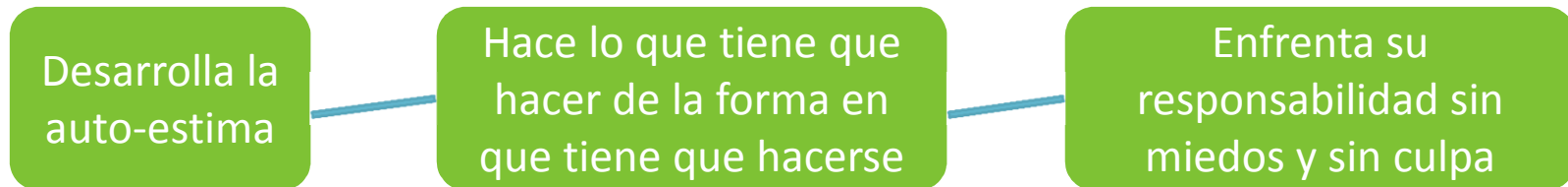


Reactivo vs. Proactivo

Reactivo



Proactivo



¿Qué es Pro actividad?

◆ Pro actividad es tener
la **iniciativa** y
responsabilidad
nuestros actos.

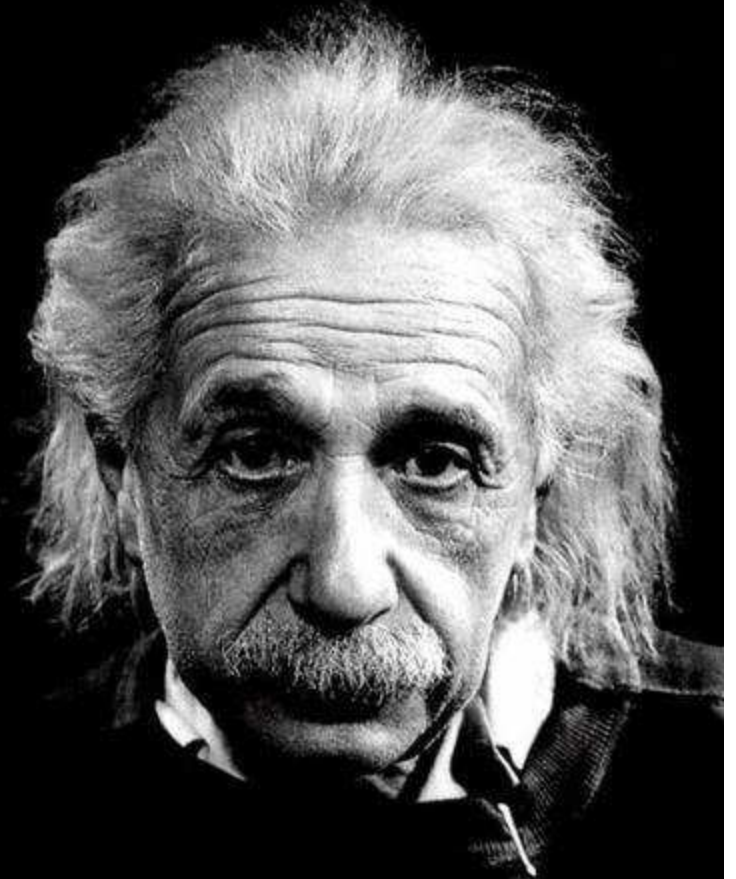
Fórmula de la Actitud



¿Qué es tener Capacidad de cambio?

**Si buscas
resultados distintos,
no hagas
siempre lo mismo.**

Albert Einstein



Capacidad de cambio

“Debes dejar de ser lo que eres, si quieres llegar a ser quien aspiras”



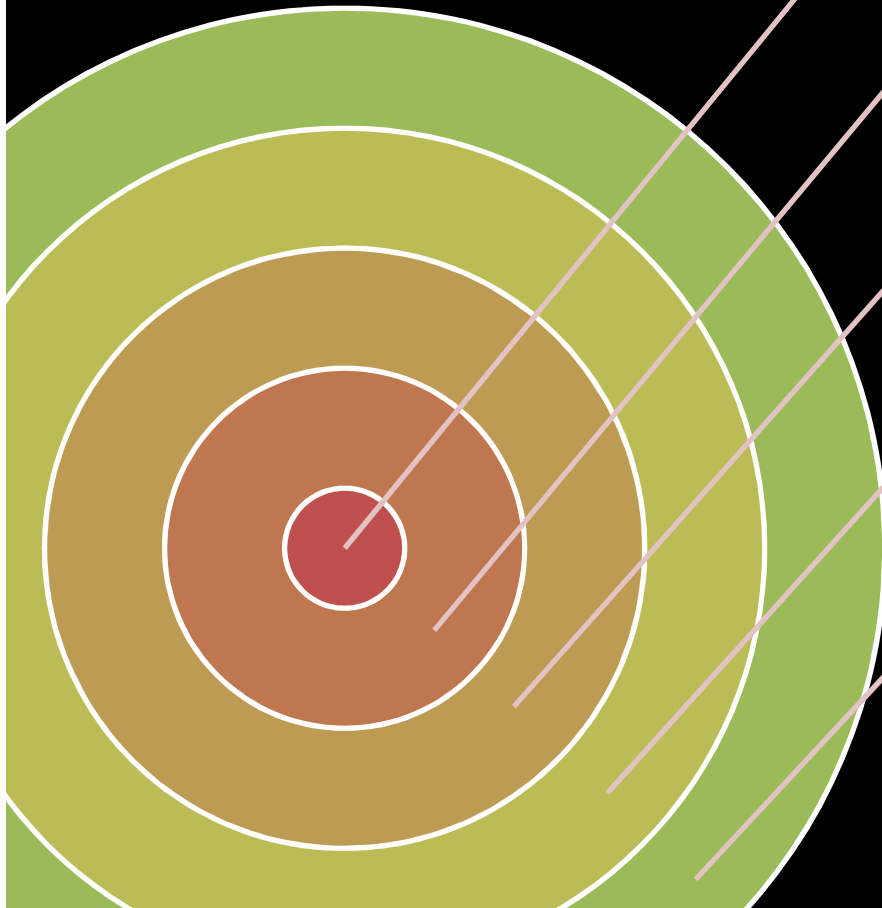
“Esto Implica abandonar algunos de los cómodos métodos de trabajo a los que estábamos acostumbrados”

Evolucionana o muere



- Tardígrado (oso de agua)
- 541 millones de años
- *Tamaño prom 1 mm*
- *Existen en todo el mundo*
- *Organismo Extremofilio,*
 - *-272° C a 149° C*
 - *alcohol puro y en éter*
 - *Presión 6 veces mas que la fosa marina mas profunda*
 - *Pueden vivir sin agua ni comida mas de 120 años*
 - *Soportan cientos de veces la radiación que nos mataría*
 - *Espacio exterior*

Evolucionana o muere



El cambio ocurre todo el tiempo. Lo contrario del cambio es la **obsolescencia** y el **conformismo**.

La capacidad de cambio que tengamos, nos permite ver que tan grande es nuestra **voluntad** y nuestro **talento**.

Los nuevos retos no son problemas, **son desafíos** que permiten probarnos a nosotros mismos.

Nunca confundas **Experiencia** con antigüedad.

La arrogancia es tu principal enemigo porque impide el **crecimiento** que se da al aceptar la **crítica** y la **auto-crítica**.

Ejercicio



1. ¿Qué cosas no nos permiten que cambiemos rápidamente en nuestra empresa?
2. ¿Qué comportamientos tendría que cambiar yo para que la cosas sucedan en mi empresa?

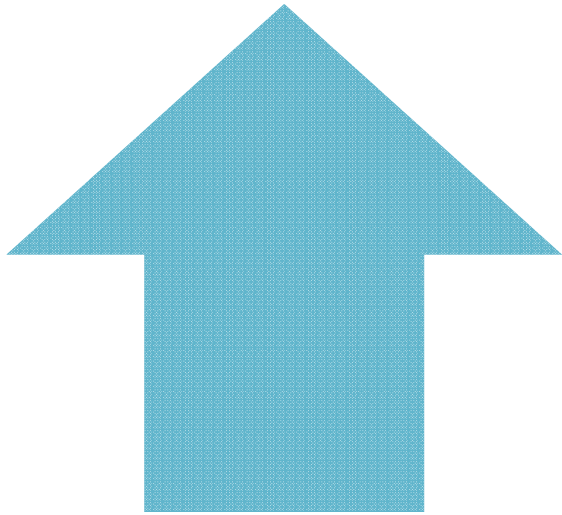
A person in climbing gear is seen from behind, standing on a narrow, snow-covered ridge of a mountain. The person is wearing a red helmet and a dark jacket. The mountain's surface is covered in snow, and the background shows a vast, hazy landscape of distant mountain ranges under a clear blue sky. The lighting suggests it might be early morning or late afternoon, with a soft glow on the snow.

Realiza el Máximo Posible

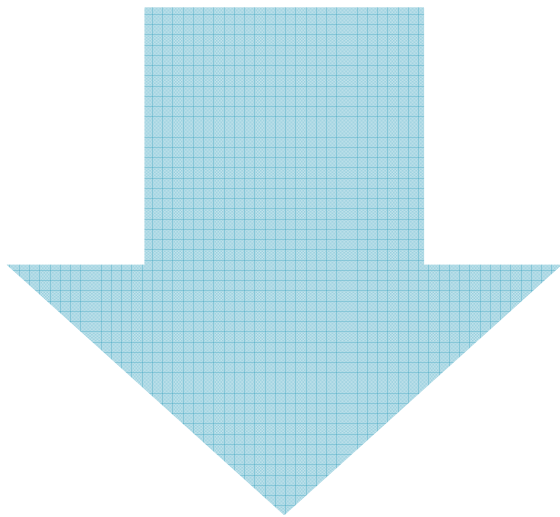
“Un gran
esfuerzo
despega de una
gran actitud”

-Pat Riley

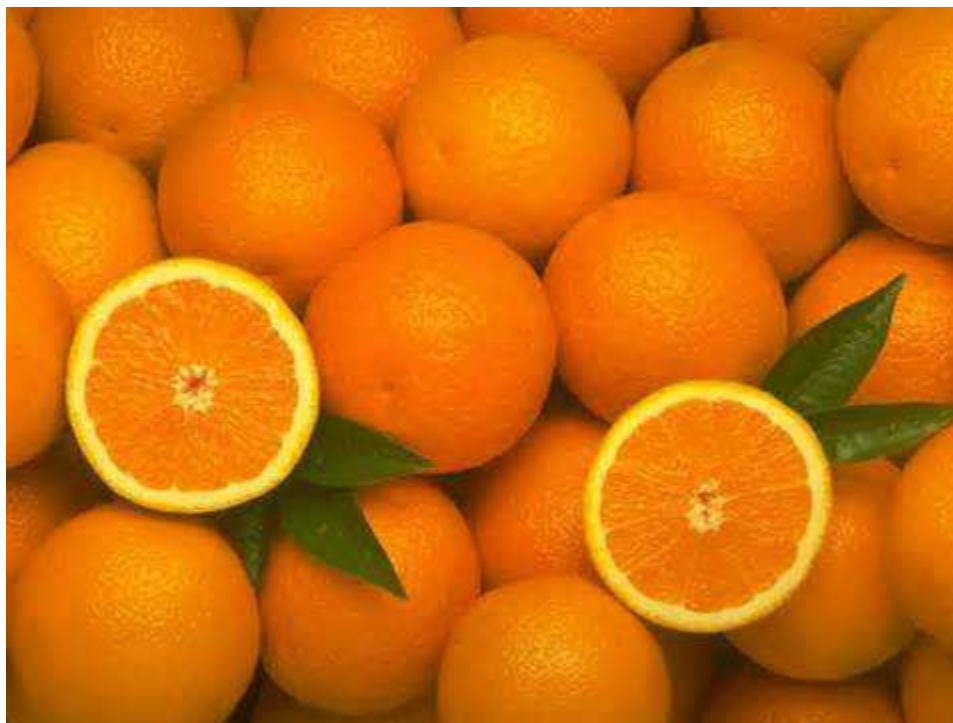
¿A dónde crees que llegarás?



**Máximo
posible**



**Mínimo
requerido**

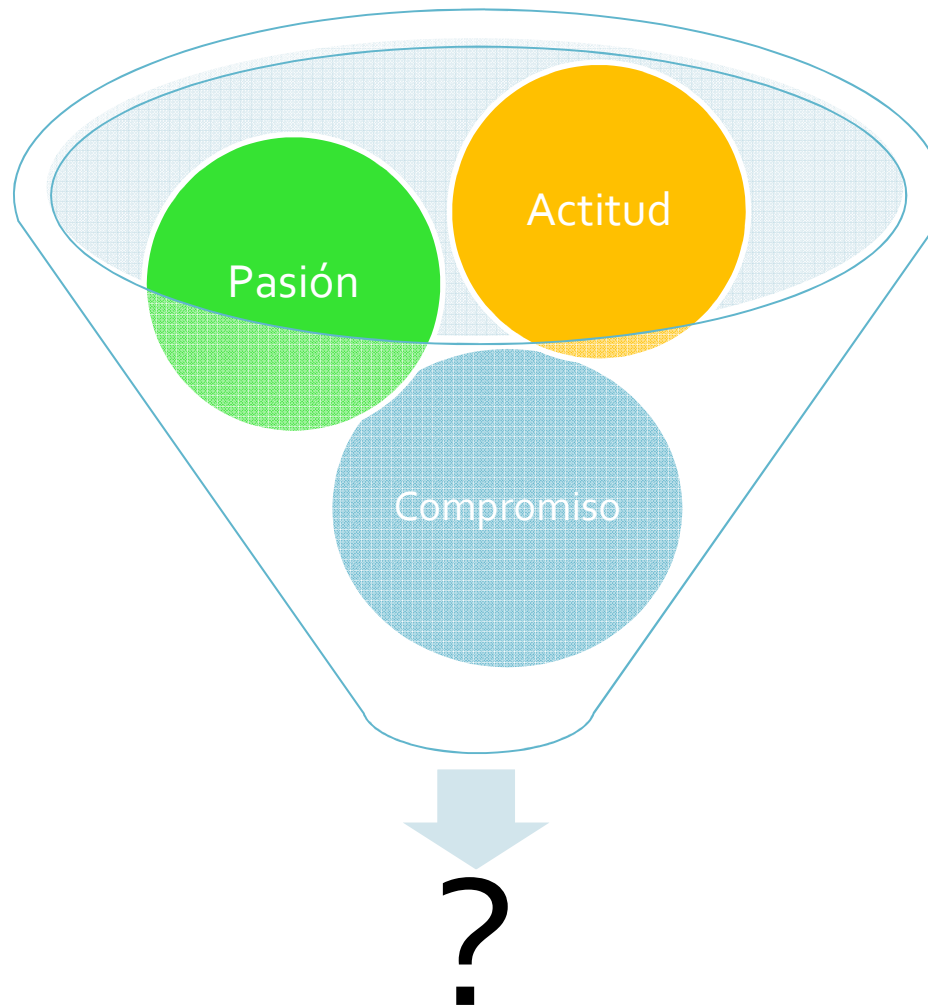


<http://diestconsulting.com/transtelco>

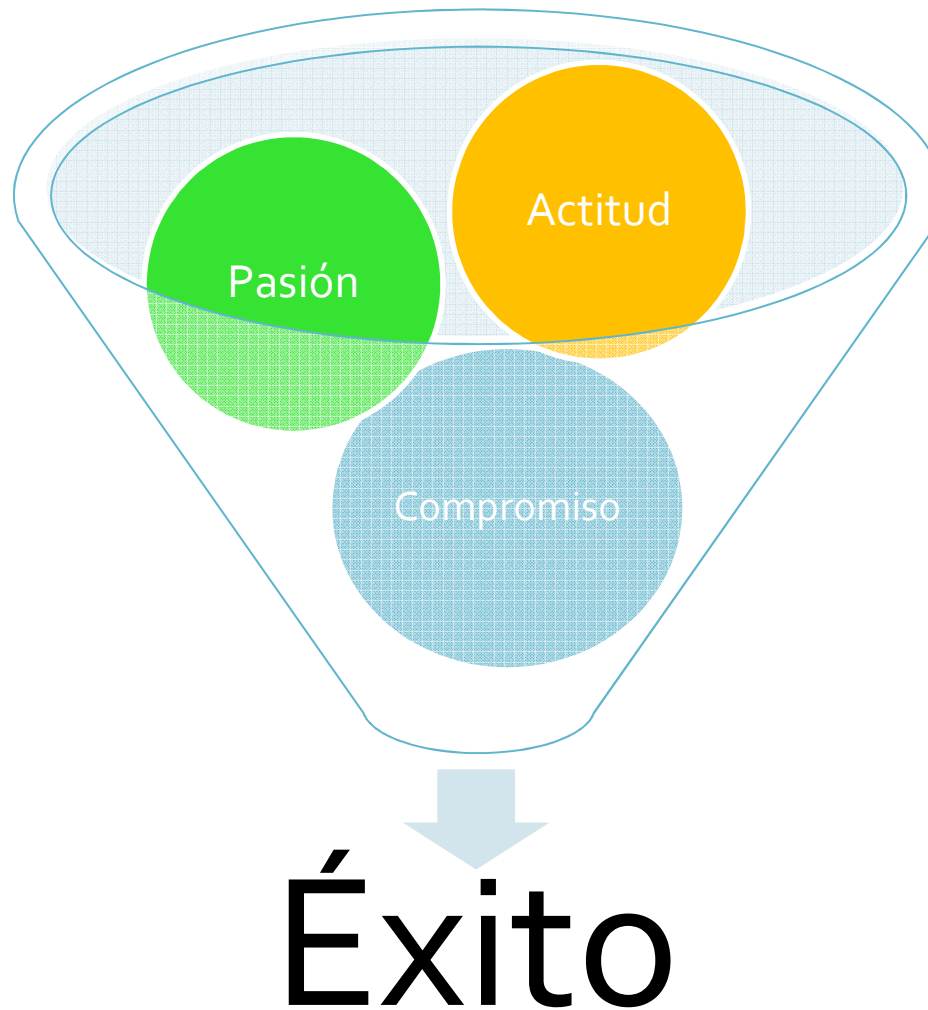
Debes dar el máximo posible en:

1. Formar una mentalidad de que el cliente es primero.
2. Tener un enfoque positivo de las cosas.
3. Dar respuesta personalizada.
4. Conectar con los clientes internos y externos.
5. Dar un toque profesional a lo que haces.
6. Rapidez.
7. Capacidad para resolver problemas y quejas.
8. Innovación y mejora continua.

Actitud, pasión y compromiso



Actitud, pasión y compromiso



El Éxito ...

El éxito y el fracaso son
consecuencias directas de
nuestra actitud



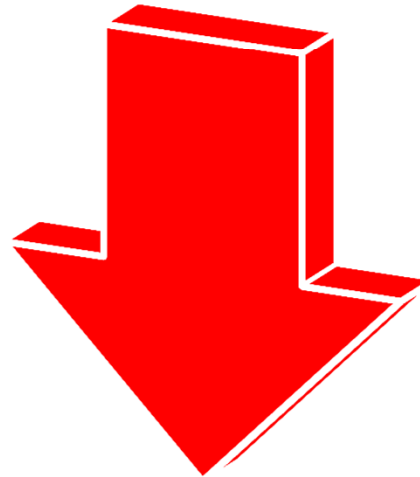
Hábitos

“las actitudes positivas solo sirven si se vuelven hábitos, hábitos que producen cambios”

¿Qué es un Hábito?



Un hábito es una forma de conducta **POSITIVA** adquirida por la repetición de lo mismos actos.



Un vicio es una forma de conducta **NEGATIVA** adquirida por la repetición de lo mismos actos.

¿Qué es un Hábito?

- ◆ Que es lo que va a suceder en una organización en la que sus miembros tienen, entre otros, los siguientes hábitos negativos o vicios:
 - Llega impuntual a sus reuniones.
 - Deja tareas inconclusas.
 - Trabaja sin apego a una agenda de trabajo.
 - Critica destructivamente los demás.
 - Piensa primero en su beneficio, antes que el de los demás.
 - No planea sus actividades.
 - No se apega a una tabla de prioridades.
 - No colabora con los demás, al menos que le ofrezcan algo a cambio.
 - No va por las oportunidades.
 - No usa hábitos de cortesía.

Retroalimentación (feedback)



Competente Consciente

La persona es muy competente y sabe porque

Competente
Consciente



Incompetente
Inconsciente

La persona es
incompetente y no lo sabe

Incompetente
Consciente



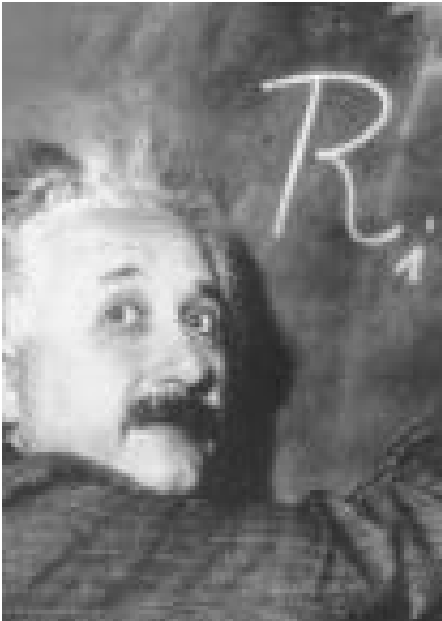
La persona es
incompetente pero lo
sabe y esta dispuesto a
aprender

Competente
Inconsciente



La persona es buena para algo (es
"natural") pero no lo sabe

Competente Consciente



Un competente consciente:

- **SABE** que hizo bien.
- Sabe **COMO** lo hizo.
- Lo puede **REPETIR**.
- Lo puede **MEJORAR**.
- Lo puede **ENSEÑAR**.

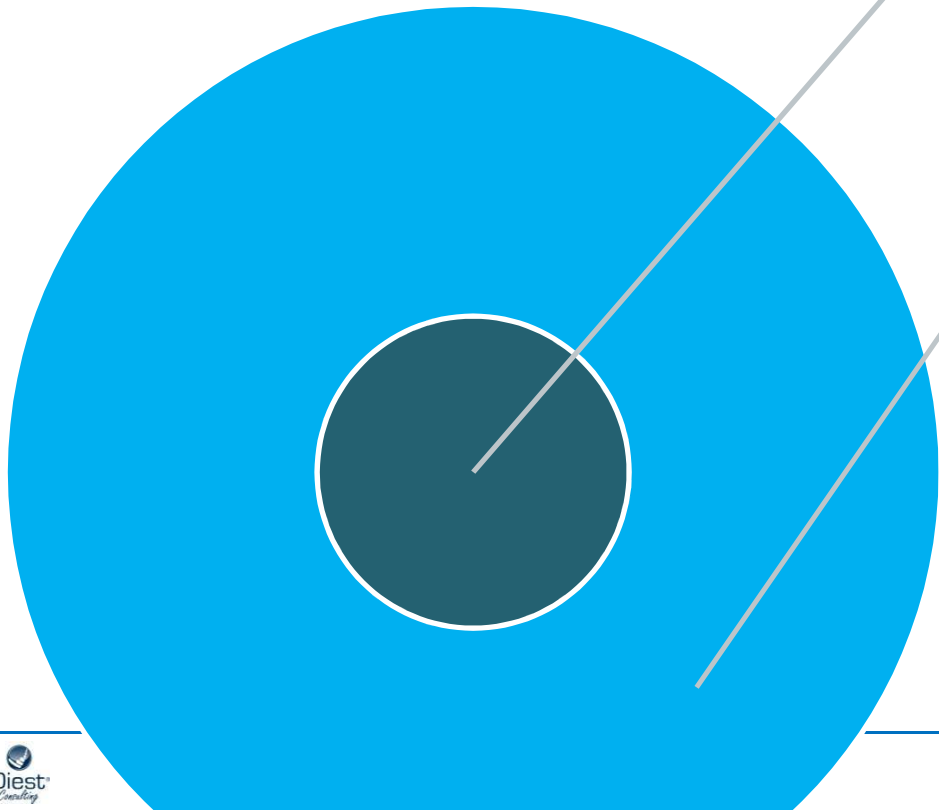
Competente consciente

- ¿Qué sucedería si el personal a mi cargo fuera competente consciente?
- ¿Sería fácil lograr los objetivos?

El gran reto

Necesitamos técnicas y formas para hacer que mi personal sea competente consciente.

El reto esta en volver competente consciente al personal bajo mi cargo



Líneas Paralelas

1. Seguir Instrucciones
2. Dibujar

Instrucciones

- Dibujen dos líneas paralelas.
- Dibujen una línea conectando las dos líneas paralelas de un extremo.
- Dibujen una "V" Invertida en un extremo de las líneas paralelas, tocando los Extremos de las líneas.
- Desde la punta de la "V" bajen un poco y dibujen otras dos líneas paralelas que se extendieron hacia fuera.
- Dibujen una línea para conectar los extremos de estas ultimas líneas paralelas.
- Dibuje un espiral perpendicular a estas líneas.

¿Cuál fue el resultado?

Instrucciones 2ª vez (esta vez pueden preguntar)

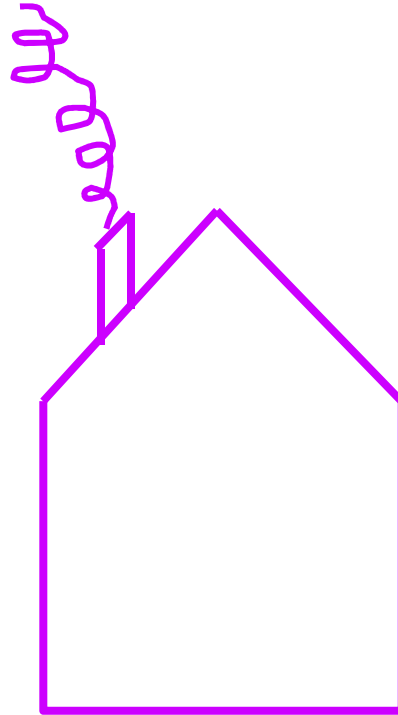
- ◆ Dibujen dos líneas paralelas.
- ◆ Dibujen una línea conectando las dos líneas paralelas de un extremo.
- ◆ Dibujen una "V" Invertida en un extremo de las líneas paralelas, tocando los Extremos de las líneas.
- ◆ Desde la punta de la "V" bajen un poco y dibujen otras dos líneas paralelas que se extendieron hacia fuera.
- ◆ Dibujen una línea para conectar los extremos de estas ultimas líneas paralelas.
- ◆ Dibuje un espiral perpendicular a estas líneas.

¿Cuál fue el resultado?

Dinámica

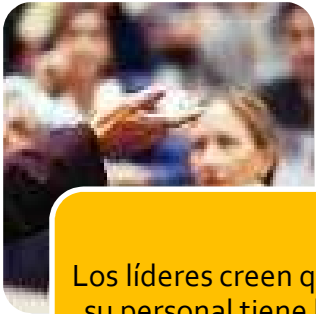
**¿Cual Fue la Diferencia entre
Su primer dibujo y este dibujo?**

Dinámica Líneas Paralelas



Esta era nuestra meta

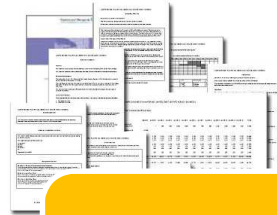
Conclusiones de la dinámica



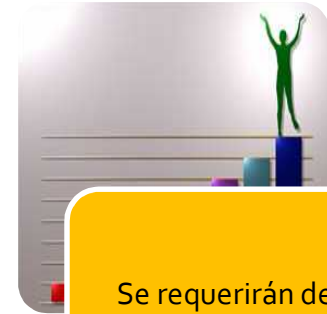
Los líderes creen que su personal tiene la imagen global de las actividades que hay que realizar



En realidad las personas no tienen la imagen global y clara de las cosas y quedan Atrapadas en la operación diaria.



Necesitan tener los planes generales y solo así tendrán sentido los detalles.



Se requerirán de instrucciones específicas y claras de los detalles

Retroalimentación

*Una vez que se tienen
claros los planes y
objetivos, el personal
querrá saber como
llevarán a cabo.*

En otras palabras
buscarán
retroalimentación.

Un concepto muy
importante y
delicado y
generalmente
malentendido en las
empresas.

¿Castigar es una forma de Retroalimentar?

CASTIGO



El castigo es **devastador**

No solo no se consigue retroalimentación, sino que se sufre emocionalmente por la pena de actuar erróneamente.



Esconde la improductividad por que las personas tenderán a esconder sus errores para evitar ser víctimas del castigo.

No proporciona ningún medio de aprendizaje porque no supone ningún mecanismo de mejora.

Distrae después de algún tiempo, pues en lugar de enfocarse en su tarea se esta cuidando (mirando sobre el hombro).

Por que es clave la Retroalimentación

Se necesita retroalimentación **CONSTANTE** si los líderes pretenden que la gente les ayude en el logro de objetivos.

La gente necesita retroalimentación para saber si lo que están haciendo esta bien o mal hecho.

La retroalimentación es motivante.

En ausencia de retroalimentación, la gente se proporciona su auto- retroalimentación (la cual, generalmente es negativa)

Inhibidores de la retroalimentación





¿Cómo retroalimentar cuando las cosas salen bien?

DINÁMICA

MP
46

“Pescar a alguien haciendo algo bien”

Comience:

- “pescue” a alguien haciendo algo bien”
- Diga inmediatamente lo que le Gusto



Pregunte:

- ¿Cómo lo hiciste/ lograste?
- ¿Qué más?, ¿Qué más?



Mejore:

- Si tuvieras que hacerlo de nuevo, ¿Qué harías diferente?



Retroalimente:

- Resuma los puntos a importantes que la persona comentó.



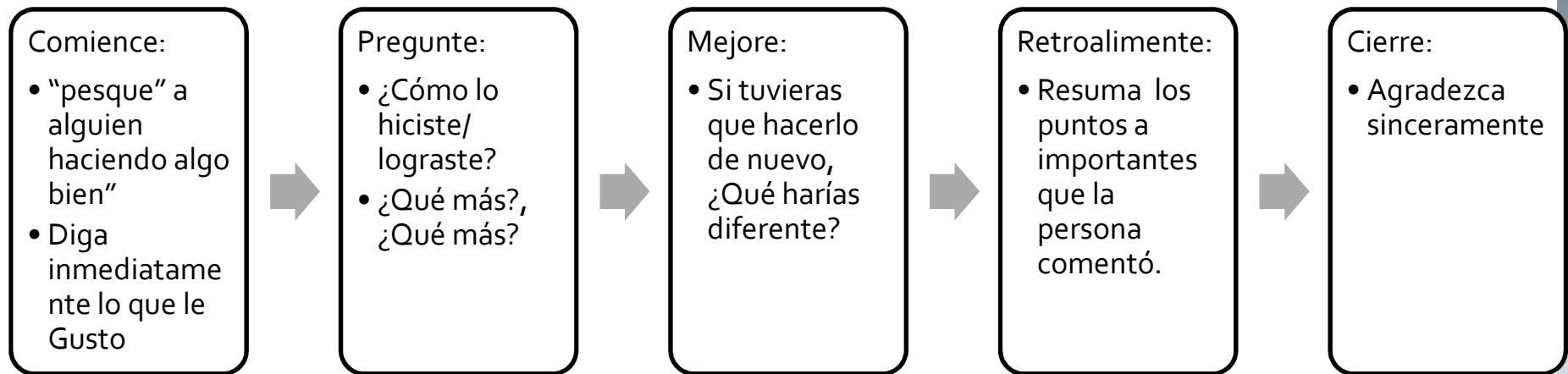
Cierre:

- Agradezca sinceramente

1. Enfóquese en lo positivo.
2. Haga que la persona hable.
3. Evite hablar de uno mismo.
4. Si ellos quieren agregar o corregir algo deles la oportunidad.
5. Ayude a distinguir las partes y pasos que hizo bien la persona.
6. Aumenta su competencia consciente.

“Pescar a alguien haciendo algo bien”

!A practicar!



1. Enfóquese en lo positivo.
2. Haga que la persona hable.
3. Evite hablar de uno mismo.
4. Si ellos quieren agregar o corregir algo deles la oportunidad.
5. Ayuda a distinguir las partes y pasos que hizo bien la persona.
6. Aumenta su competencia consciente.

Técnica: “Pescar a alguien haciendo algo bien”

- ◆ Es para reforzar algo que se hizo bien.
- ◆ No tiene aspectos negativos.
- ◆ Esta diseñada para detectar que esta haciendo bien la gente (competencia) y que esta sea consciente.
- ◆ La empresa se beneficia, ya que se crea un ambiente positivo.

!Esta es una excelente herramienta!

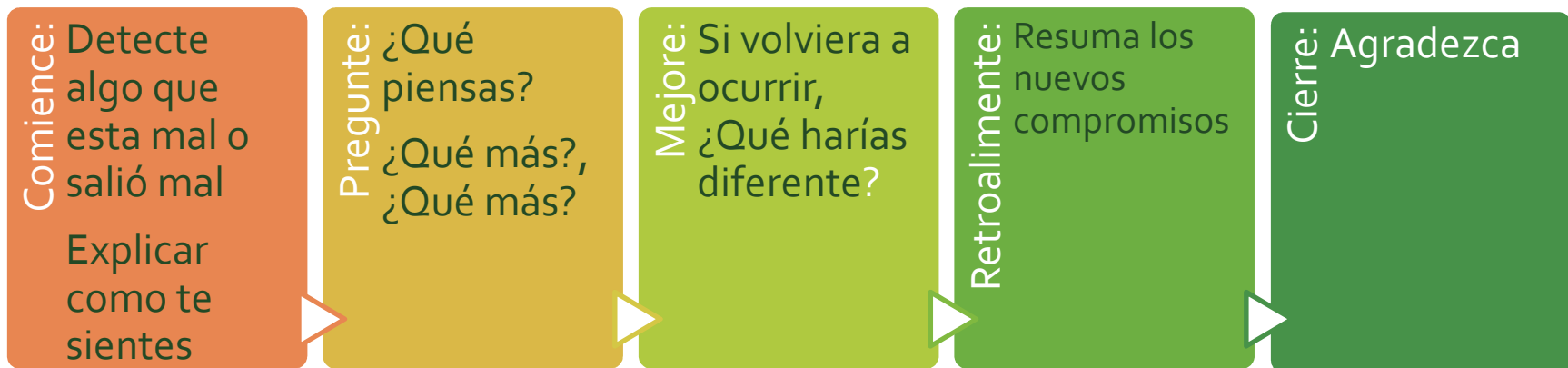


¿Cómo retroalimentar cuando las cosas salen mal?

DINÁMICA

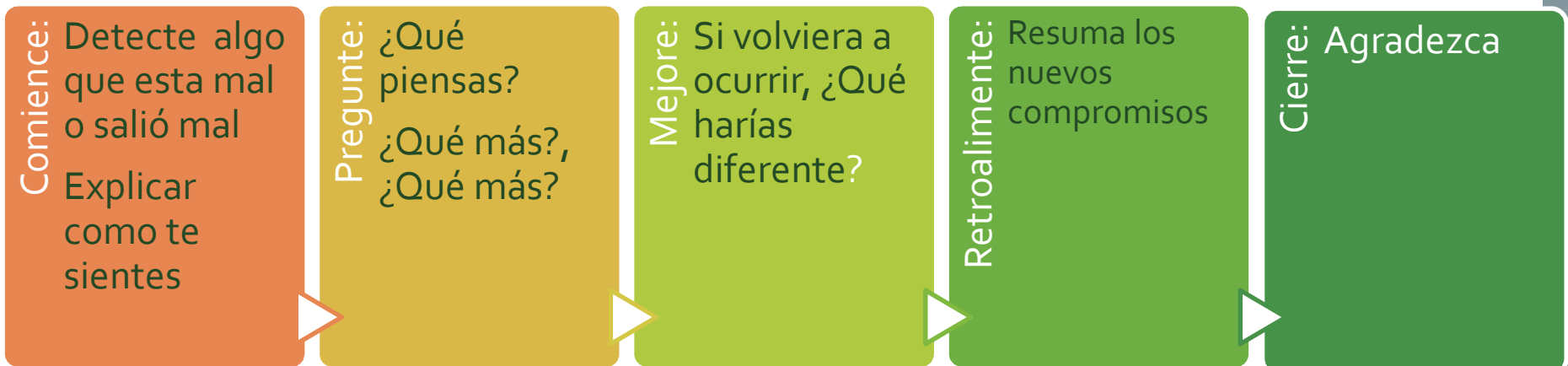
MP
46

Técnica: “Apoyo Cuando Hay Incumplimiento”



1. Haz que la persona hable.
2. Ayuda a distinguir sus errores sin decírselos.
3. Evite poner de ejemplo a otros.
4. Debe resumir los nuevos compromisos.
5. No permita que “embarre” a otros.

Técnica: "Apoyo Cuando Hay Incumplimiento"



1. Haz que la persona hable.
2. Ayuda a distinguir sus errores sin decírselos.
3. Evite poner de ejemplo a otros.
4. Debe resumir los nuevos compromisos.
5. No permita que "embarre" a otros.

**!A
practicar!**

Técnica: “Apoyo Cuando Hay Incumplimiento”

◆ EJERCICIO

- ◆ ¿Porque es importante para el personal resolver sus propios problemas?
- ◆ ¿Porque es importante para el líder supervisor no resolver el problema?

Resumen

- ◆ **La retro- alimentación es COMUNICACIÓN**
 - En un ambiente cambiante, la comunicación y la retro-alimentación constante son esenciales.
- ◆ **LA retro- alimentación DEBE SER CONSTANTE**
 - La retroalimentación continua ayuda a la gente a reconocer problemas tempranamente y a mantenerse dentro de lo planeado.
- ◆ **TODAS LAS PERSONAS Y SITUACIONES NECESITAN retro-alimentación**
 - Aunque el personal esté haciendo su trabajo bien, necesitan saber cómo lo están haciendo en comparación con sus objetivos.
- ◆ **DAR SOLO retroalimentación NEGATIVA TIENE RESULTADOS NEGATIVOS**
 - Dar retroalimentación sólo cuando hay errores o variaciones, produce que el personal no se enfoque en la tarea, sino en el impacto emocional negativo de la retroalimentación.
- ◆ **NO MEZCLE LA retroalimentación NEGATIVA CON POSITIVA**
 - Cuando se mezcla, la gente tiende a recordar la retroalimentación negativa.
- ◆ **LA GENTE ELABORA SU PROPIA retroalimentación**
 - En ausencia de la retroalimentación las personas tienden a elaborar la suya propia y las conclusiones a las que llega son por lo regular negativas.
- ◆ **LA retroalimentación MIXTA PROVOCA FRUSTRACIÓN E INACTIVIDAD**
 - La retroalimentación contradictoria hace que la gente se confunda y no pueda trabajar.

facultación empoderamiento empowerment



Facultación / Empoderamiento / empowerment

1. Cada vez los negocios son más impredecibles.
2. La Velocidad cada vez es mas alta.
3. Como resultado, no se deben establecer reglas rígidas en áreas impredecibles.
4. Las reglas rígidas causar problemas.
5. Se requiere entonces empoderamiento, la capacidad de tomar decisiones en el momento.

¿Que es EMPODERAR / FACULTAR?



- Es el acto de darle a la gente el ***Poder de actuar*** en respuesta a la necesidad de un cliente o para cumplir un objetivo.
- Significa depositar ***Confianza***, mostrarle a la gente que ustedes si quieren Que actúen independientemente, ***Sirvan a los Clientes*** y que cuentan con la ***libertad de acción*** para cumplir con los objetivos.

¿Que es EMPODERAR / FACULTAR?

Choque inevitable: En un ambiente cambiante, no puede haber rigidez

Regla general: La Misión

- La misión provee la Dirección y espíritu de la organización para ayudar a las personas a actuar en ausencia de reglas.

Claves que permiten el EMPODERAMIENTO

- Definir claramente que las necesidades del cliente interno y externo están primero.
- Alentar a la gente a actuar para satisfacer esas necesidades.
- Permita que se cometan errores. La manera mas rápida de aprender y crecer es fracasando y capitalizando los errores.
- No castigar ni reprimir, agradece por tomar la iniciativa.
- !Retroalimente!: Utilice las técnicas de retroalimentación.

Cuatro síntomas claros ...



1. No confiamos en nuestros subordinados y compañeros.
2. No confiamos en los clientes.
3. No estamos dispuestos a tomar riesgos.
4. Tenemos miedo de empoderar.

“Preguntas para discutir”

1. ¿Cuáles de los anteriores obstáculos Tenemos en nuestra empresa?

- No confiamos en nuestros subordinados y compañeros.
- No confiamos en los clientes.
- No estamos dispuestos a tomar riesgos.
- Tenemos miedo de empoderar.

2. ¿Cómo podríamos erradicar estos obstáculos?

Implementando **FACULTACIÓN**

Elimine las Trabas

- Identifique los cambios en las políticas o procesos que ayudarán al personal a servir mejor a los clientes internos y externos, luego obtenga la aprobación de la alta gerencia.

Identifique las oportunidades de tomar decisiones

- Enséñele al personal las ocasiones en que pueden "quebrar las reglas" y dele publicidad a quienes lo hagan.

Comunique Facultación

- Comunique enfáticamente a sus colaboradores que ellos tienen la libertad para hacer lo que sea necesario para retener o satisfacer a un cliente.

Disminuya la pirámide de decisión

- Dele la responsabilidad al nivel jerárquico mas bajo posible, esto facilitará el uso de autoridad del personal.

Implementando FACULTACIÓN

Transmita un sentimiento de seguridad

- El personal deben saber que no serán despedidos si cometen errores y que está bien cometer errores en el proceso de lograr la satisfacción del cliente interno y externo.

Dele a los empleados una justificación para tomar decisiones

- Comuníquese a sus personal su "misión" dentro de la compañía. Cada quien necesita una razón para cambiar.

Provea normas a sus empleados

- El personal debe contar con normas claras y generales, de tal modo que tengan un espacio para maniobrar y pensar creativamente.

El propósito: La CLAVE para el Empowerment



- Las personas necesitan un faro, algo que guie sus acciones. Una luz en una tormenta.
- Necesitan un propósito claro para que tengan sentido las acciones que realizan.

“Ejercicio”

1. **¿Cuál es el propósito que debe quedarle claro a nuestros colaboradores?**
2. **¿Que resultados esperamos de ellos?**
3. **¿Cómo haremos para que el propósito y resultados queden claros (recuerde ejercicio de líneas paralelas)?**
4. **¿Cuáles reglas, procesos o políticas tenemos que entorpecen las decisiones por parte de nuestro personal?**

El propósito: La CLAVE para el FACULTACIÓN



- Entre más claro tengamos el propósito, más enfocadas serán sus acciones.

La empoderamiento promueve El involucramiento



Cuando a la gente se le da
responsabilidad en su área
dentro del negocio:
**“El Involucramiento
ocurre”**

Cuando Transferiremos el poder
en la toma de decisiones:

- Mostramos un mayor sentido de pertenencia.
- Tenemos más iniciativa.
- Nos sentimos orgullosos de nuestro desempeño.

LA FACULTACIÓN Se construye y se Supervisa



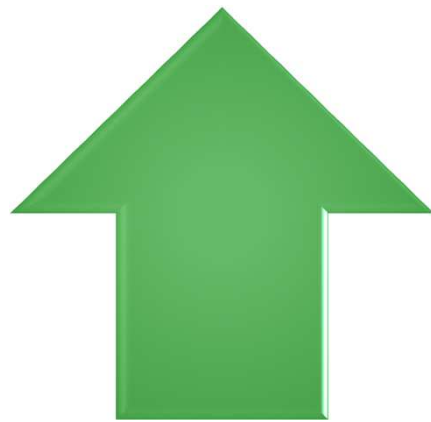
1. La Facultadión no se da de la noche a la mañana
2. Hay que estar alertas de que las personas estén actuando con el “Objetivo o Propósito” acordado.
3. Se necesita Retroalimentación constante.



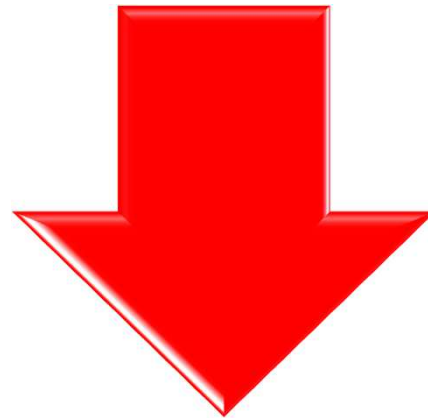
“Entre mejor retroalimente a mi personal mayor será su competencia consciente. Entre más competente consciente sea mi personal más facultado estará y más rápido los resultados logrará”

-Hugo Becerra

LA FACULTACIÓN: Se construye y se Supervisa



El líder, sirve
a su gente



Al jefe, la
gente le sirve



“Cuando los colaboradores son **FACULTADOS**, el **VERDADERO** papel del jefe es **SERVIR** al colaborador y el **PROPÓSITO** del colaborador se convierte en **CUMPLIR CON LOS OBJETIVOS.**”

EL LÍDER COACH

¿Qué hace un Líder Coach?

Es una persona capaz de sugerir las mejores prácticas y de esta manera intervenir en la forma en que las personas se desarrollan.

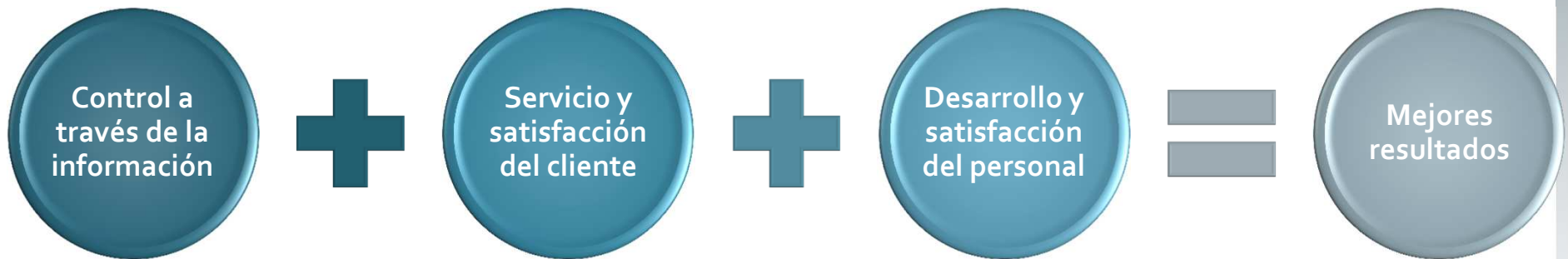
Interactúa con el personal y sus líderes para tomar ventaja de sus competencias y talentos en un área determinada.

Ayuda junto con su equipo de trabajo a analizar las causas de las fallas y propone soluciones.

Ayuda a clarificar los objetivos, metas y requerimientos para lograrlos.

Ayuda a obtener el compromiso de las personas que llevan a cabo el trabajo.

¿En que debe enfocarse un coach supervisor?



15 claves para ser un líder coach efectivo

1. Construye para tu gente y despierta en ellos el deseo de alcanzar la misión de la empresa.

2. Ser un coach supervisor efectivo significa ser impopular, señal de que aportarás siempre propuestas a beneficio de todos.

3. Es parte de la solución y no del problema.

4. Posee la virtud de la paciencia: “se puede percibir el tamaño de las personas por el tamaño de las cosas que las ponen de mal humor”- Adlai Stevenson

5. Predica con el ejemplo: “la palabra convence pero el ejemplo arrastra”

6. Tiene una enorme capacidad de cambio y como consecuencia, tiene la capacidad de hacer cambiar a su gente.

7. Tiene una visión amplia de lo que la organización desea alcanzar y vive para lograr esa visión.

8. Tiene un entusiasmo y una perseverancia desbordantes.

9. Utiliza la motivación y colaboración, evitando al máximo la coerción.

10. Apoya a tus subordinados, eres maestro y guía.

11. Conserva siempre la humildad. Eres el que menos sabes puesto que tu no tienes las manos en el fuego permanentemente.

12. Quieres ser “alguien”: “la primera ley del éxito es el deseo profundo de querer tenerlo”

13. Involucrate, no solo participes, ten algo que perder.

14. Cumple siempre lo que prometes, con frecuencia y en exceso.

15. Se congruente con lo que dices, haz que coincidan tus palabras con tus acciones