

*Cinco (5) premisas
Dos (2) preguntas y
Veinte (20) disertaciones para comprender :*

EL PODER DEL LIDERAZGO ANTE LAS CRISIS

Víctor Guédez

Cinco (5) Premisas

1

Las crisis no son accidentes de la historia

2

El peligro de las crisis son las actitudes que se adoptan ante ellas

3

Las crisis conducen a dos actitudes contrarias. Se convierte en “miedo” ante el azar o en “medo” para crear. (Sr. Lyn)

4

Las crisis generan aprendizajes

5

Sin crisis los valores carecerían de sentido. (maldición china)

Dos (2) Preguntas

1

¿Cómo se manifiestan las CRISIS?

2

¿Cuál es el papel del líder frente a ellas?

Disertación 1: Paradigmas

Manifestación de la crisis



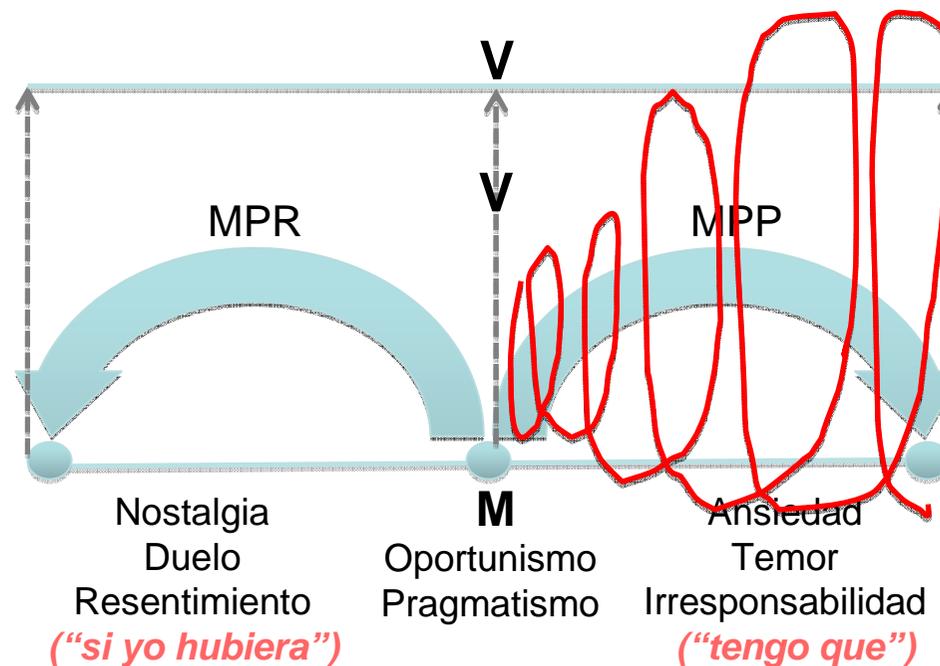
Acción del líder



Manifestación de la crisis

- Desajustes asociados a asumir el tiempo como una relación horizontal entre pasado/presente/futuro
- Cuando se producen sensaciones de estar entre la “espada” y la “pared”
- Ver hacia la izquierda o hacia la derecha

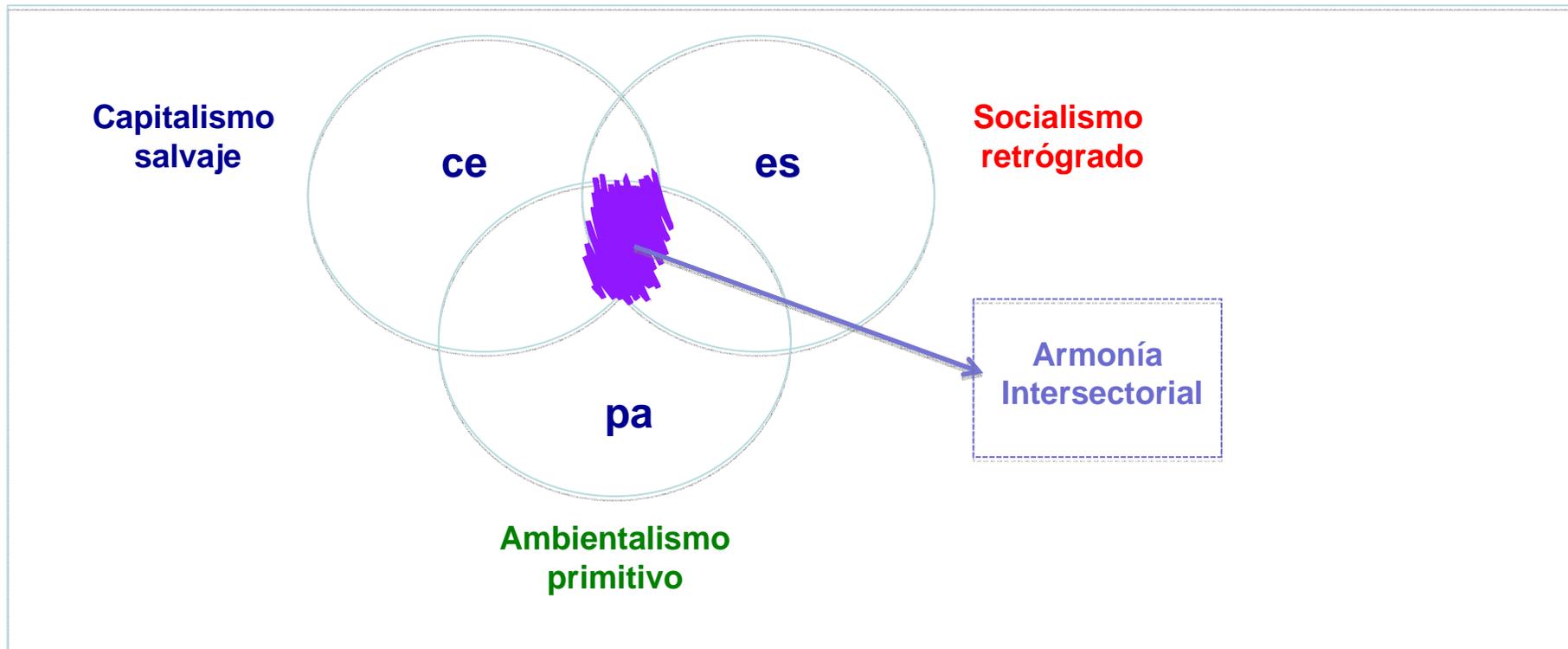
Acción del líder



Manifestación de la crisis

Desequilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales (disfuncionalidad intersectorial)

Acción del líder



Manifestación de la crisis

Ejercicio de una disposición excluyente y negadora del otro

Acción del líder

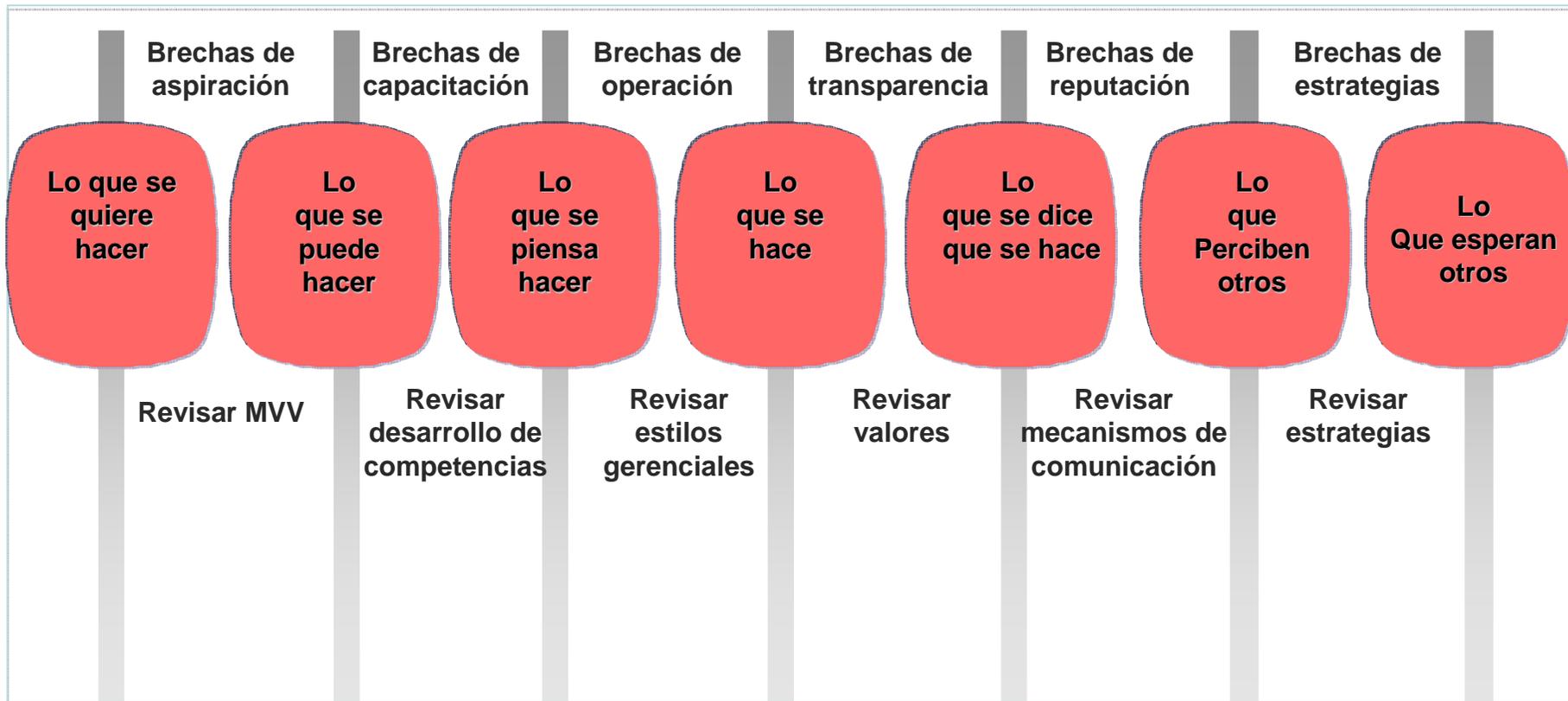


Disertación 5: Brechas

Manifestación de la crisis

Incapacidad para reducir y eliminar las brechas de aspiración, capacitación, operación, transparencia y reputación, que surjan en la administración de un esfuerzo

Acción del líder

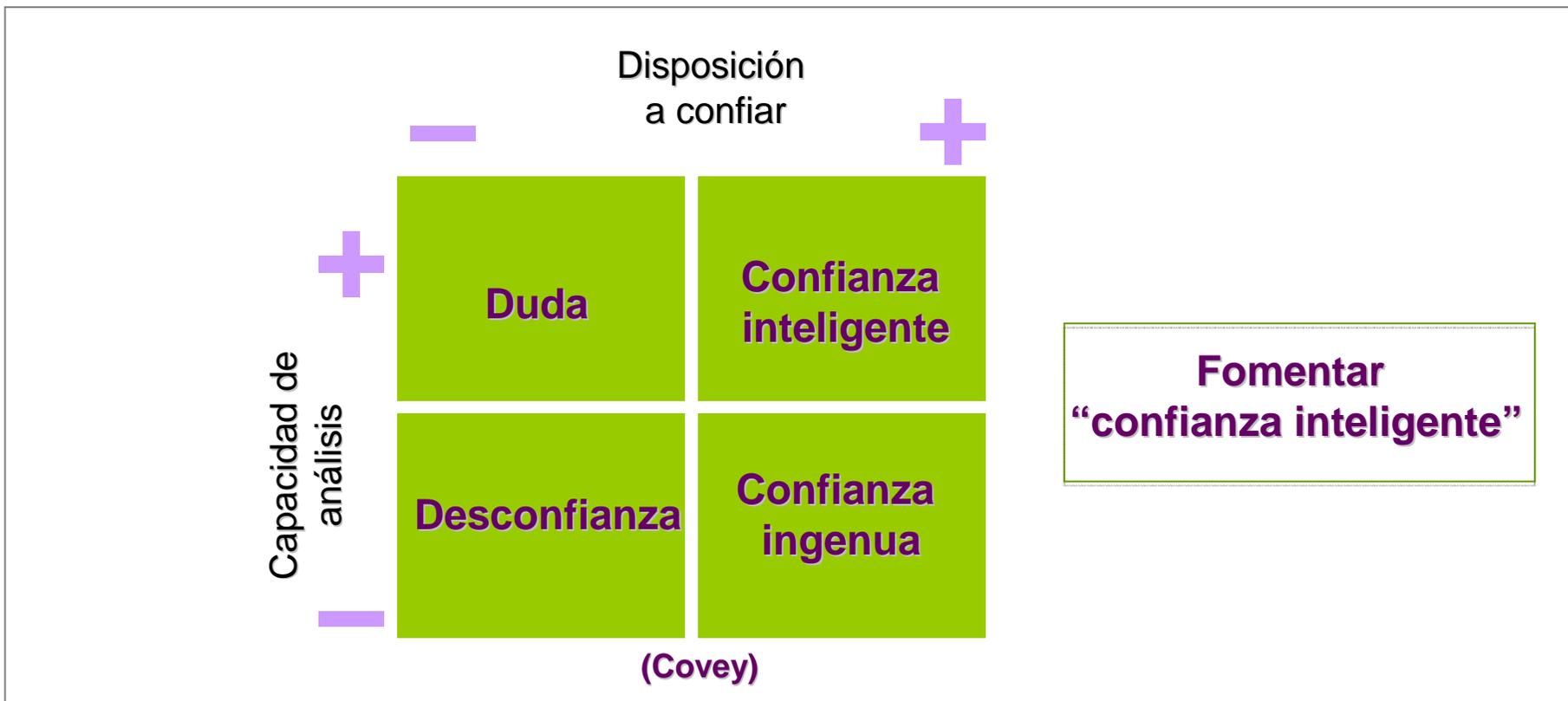


Disertación 6: Confianza

Manifestación de la crisis

Realidad derivada de una severa y generalizada incredulidad y desconfianza

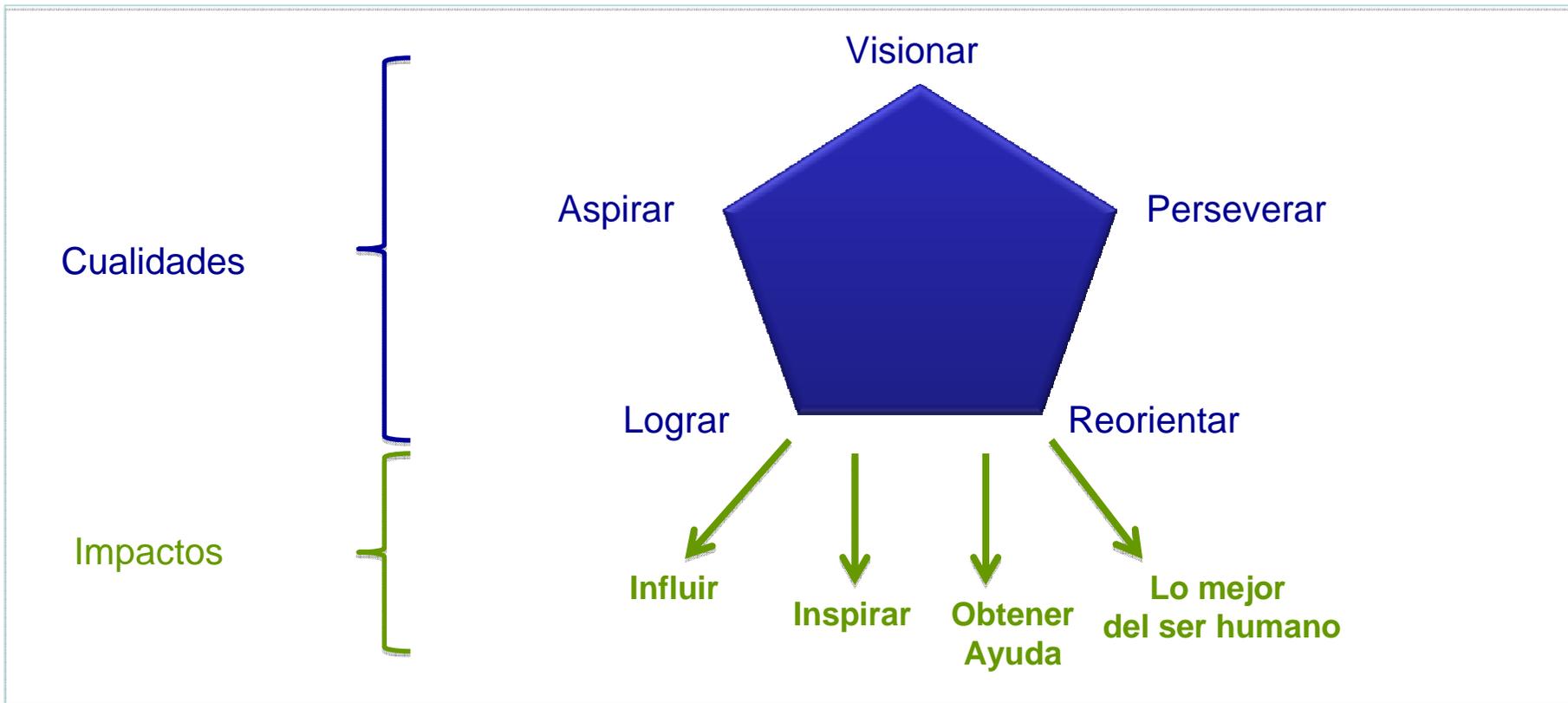
Acción del líder



Manifestación de la crisis

Realidad psico-afectiva y sociocultural derivada del resentimiento, la envidia, la destrucción, la perversidad y la barbarie (lo peor del ser humano)

Acción del líder



Disertación 8: Reconocimiento

Manifestación de la crisis

- Cuando se ejerce el poder a partir de someter, controlar, descalificar , enanizar al otro
- Inhibir las competencias personales, familiares, laborales y ciudadanas del otro

Acción del líder



Efectos

- ✓ Éticos
- ✓ Pragmáticos
- ✓ Estratégicos

Disertación 9: Responsabilidad

Manifestación de la crisis

- Asumir una actitud inactiva, defensiva o reactiva ante un desafío
- Ver la crisis sólo como un problema
- Cuando se culpa al otro la crisis se agudiza y la solución se aleja

Acción del líder

Inactiva/defensiva/reactiva	Proactiva/Interactiva/Innovativa
Baja irresponsabilidad	Alta responsabilidad
¿Quién inició esto?	¿Qué sucedió?
¿Quiénes participaron?	¿Qué aprendimos?
¿Quiénes son los culpables?	¿Qué podemos hacer?
¿Por qué ocurrió?	¿Para qué ocurrió?

PROBLEMA

OPORTUNIDAD

Disertación 10: Fortalezas

Manifestación de la crisis

Cuando las amenazas del entorno y las debilidades personales son superiores a las oportunidades y a las fortalezas

Acción del líder

Persona/Organización

Fortalezas
Debilidades

Entorno

Oportunidades
Amenazas

Matriz FODA

	O	A
F	(FO)	(FA)
D	(DO)	(DA)

Diferenciar estrategias proactivas, reactivas y críticas

Disertación 11: Caricaturas

Manifestación de la crisis

Consecuencias generadas a partir de las posiciones y comportamientos radicalizados y caricaturizables

Acción del líder

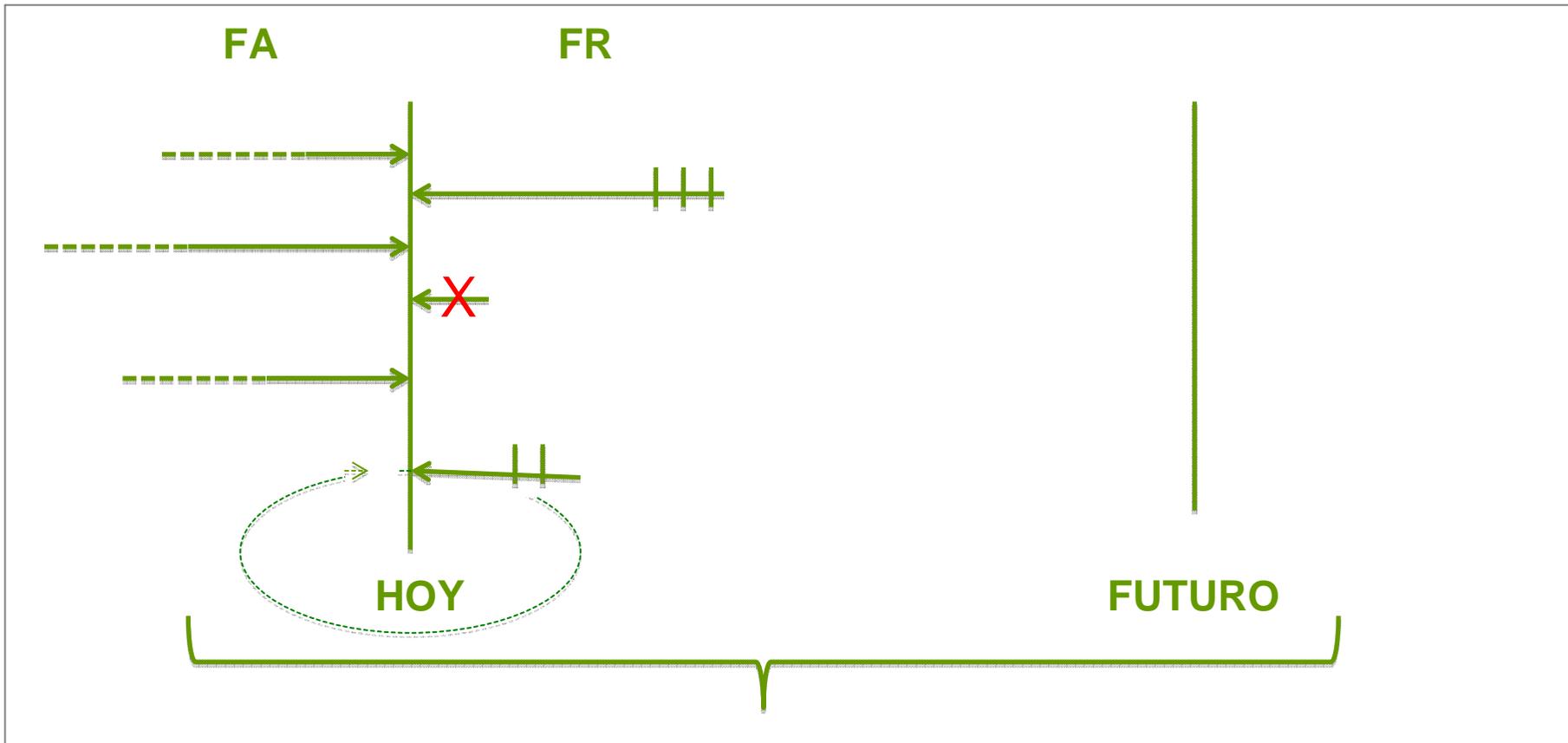
Comportamiento	Líder
<ul style="list-style-type: none">• Dar órdenes que sucesivamente se contradicen (El aprendizaje del brujo)	<ul style="list-style-type: none">• Dirección estratégica
<ul style="list-style-type: none">• Autoconvencimiento de los delirios (Nasrudin)	<ul style="list-style-type: none">• Problemas reales y potenciales
<ul style="list-style-type: none">• Asumir expectativas negativas (Valenda)	<ul style="list-style-type: none">• Pensar positivamente
<ul style="list-style-type: none">• Sentenciar negativamente al otro (Pigmalion)	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer y favorecer crecimiento
<ul style="list-style-type: none">• Hacer lo contrario de lo que se dice (modelaje negativo)	<ul style="list-style-type: none">• Modelaje positivo
<ul style="list-style-type: none">• Utilizar contradicciones implícitas (sean innovadores pero no se equivoquen)	<ul style="list-style-type: none">• Coherencia
<ul style="list-style-type: none">• Confundir participación con participar (Cadenas)	<ul style="list-style-type: none">• Diálogo, negociación, concertación

Disertación 12: Fuerzas

Manifestación de la crisis

Cuando las fuerzas de resistencia impiden la identificación y acción de las fuerzas de activación

Acción del líder



Manifestación de la crisis

Consecuencias de la indecisión, de las decisiones contradictorias, de las decisiones inoportunas, de las decisiones descontextuadas

Acción del líder

Decidir

Decidir correctamente

Decidir correctamente lo correcto

Decidir correctamente lo correcto sobre asuntos importantes

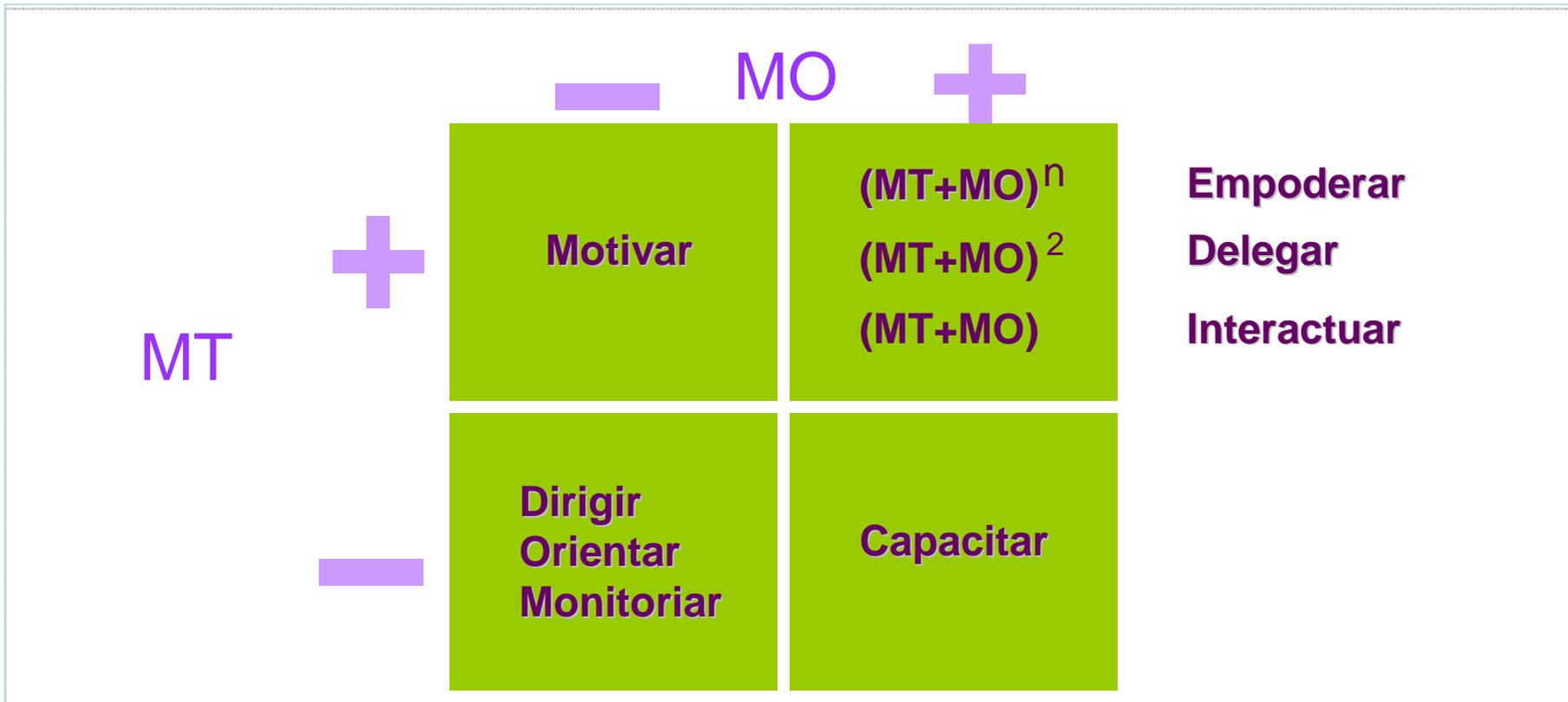
Decidir correctamente lo correcto sobre asuntos importantes en el momento oportuno

Disertación 14: Situacionalidad

Manifestación de la crisis

Situación derivada de decisiones estereotipadas que no atienden la situacionalidad de los acontecimientos

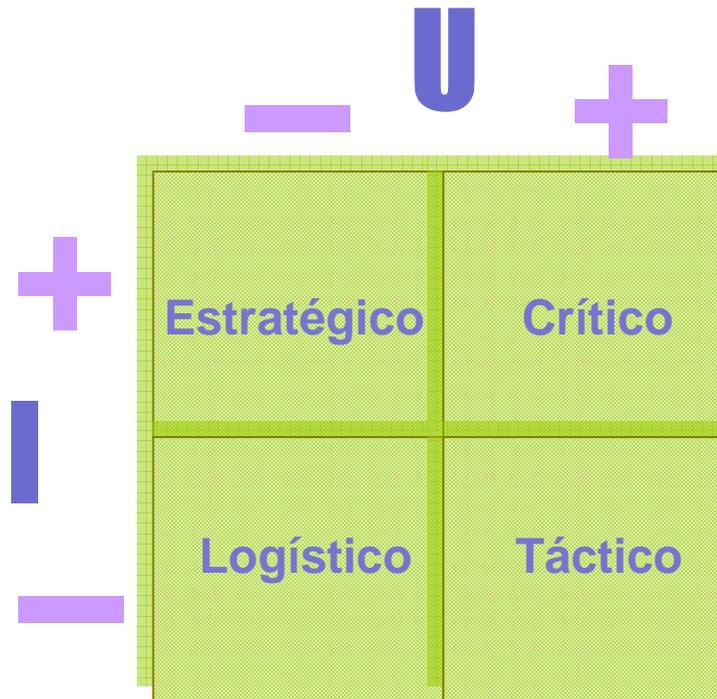
Acción del líder



Manifestación de la crisis

Acontecimientos que al ubicarse en la máxima conjugación de lo urgente, con lo importante, impiden ejercer un control voluntario sobre las decisiones

Acción del líder

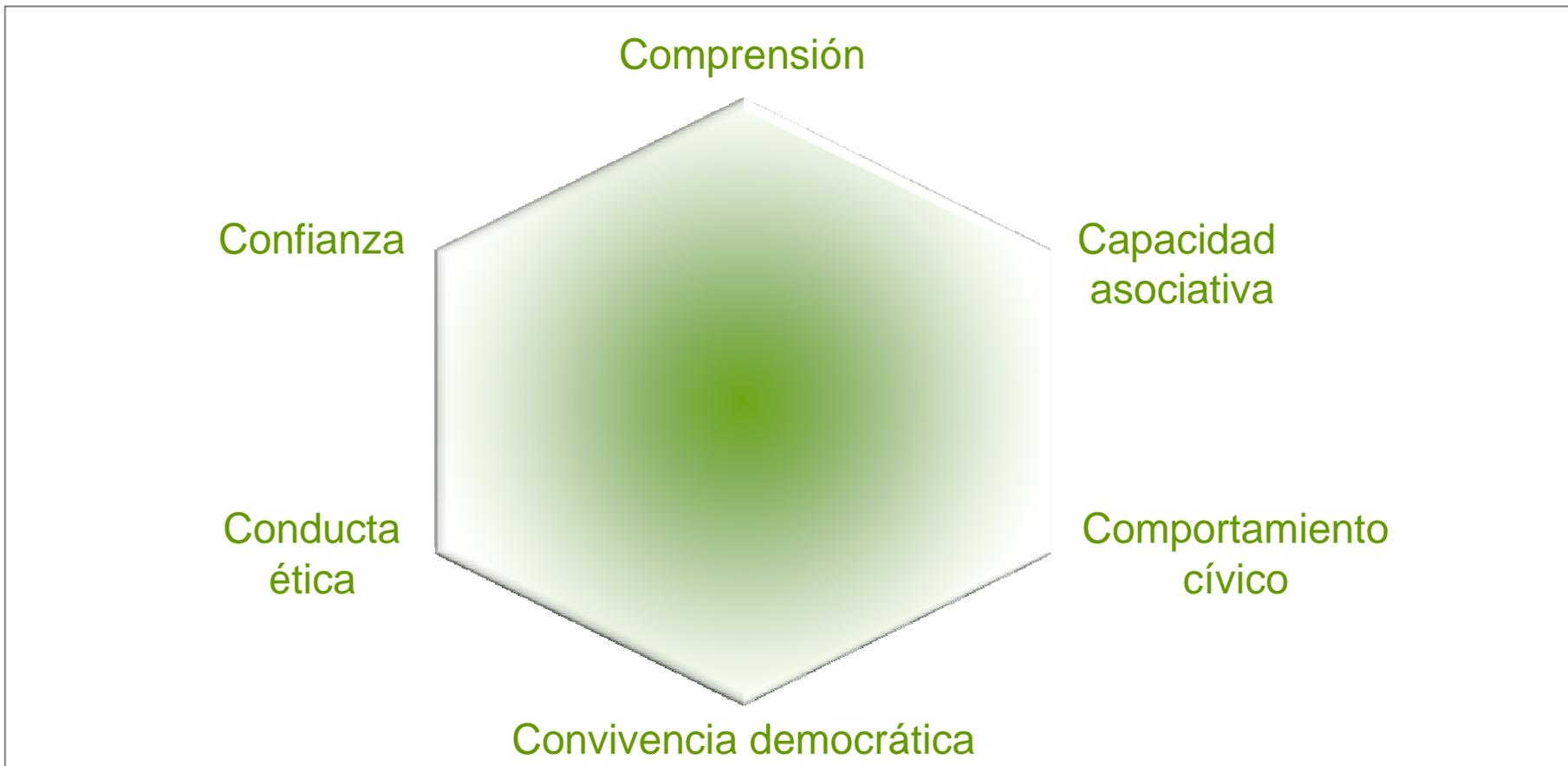


Disertación 16: Cohesión Social

Manifestación de la crisis

Situación derivada de rechazar, descalificar, disminuir o eliminar la cohesión social

Acción del líder



Disertación 17: Incongruencias

Manifestación de la crisis

Realidad impactada por el ejercicio de órdenes contradictorias y códigos incongruentes

Acción del líder

Incongruencias

- Asumir riesgos, pero no vayan a equivocarse
- Mantenga a los demás informados, pero oculte los errores
- Diga la verdad pero no traiga malas noticias
- Trabaje en equipo, pero recuerde que lo que cuenta es su desempeño individual
- Exprese sus ideas con libertad, pero no contradiga a sus superiores
- Sea creativo, pero no altere los procesos establecidos
- Prometa sólo lo que puede cumplir, pero nunca diga no a los pedidos de su superior
- Piense globalmente, pero preocúpese sólo por los resultados de su área

Congruencias

Eliminar las complementaciones

Disertación 18: Contingencias

Manifestación de la crisis

La suprema expresión de las contingencias fuera de cualquier control

Acción del líder

		Objetivos previstos alcanzados	
		NO	SI
Objetivos alcanzados con éxito	SI	Éxito de la contingencia	Éxito de la planificación
	NO	Fracaso total	Fracaso de la planificación

Disertación 19: Integridad

Manifestación de la crisis

Naufragio producido por la ausencia de integridad

Acción del líder

- Crecer
- Pensar
- Sentir
- Decidir
- Hacer
- Evaluar

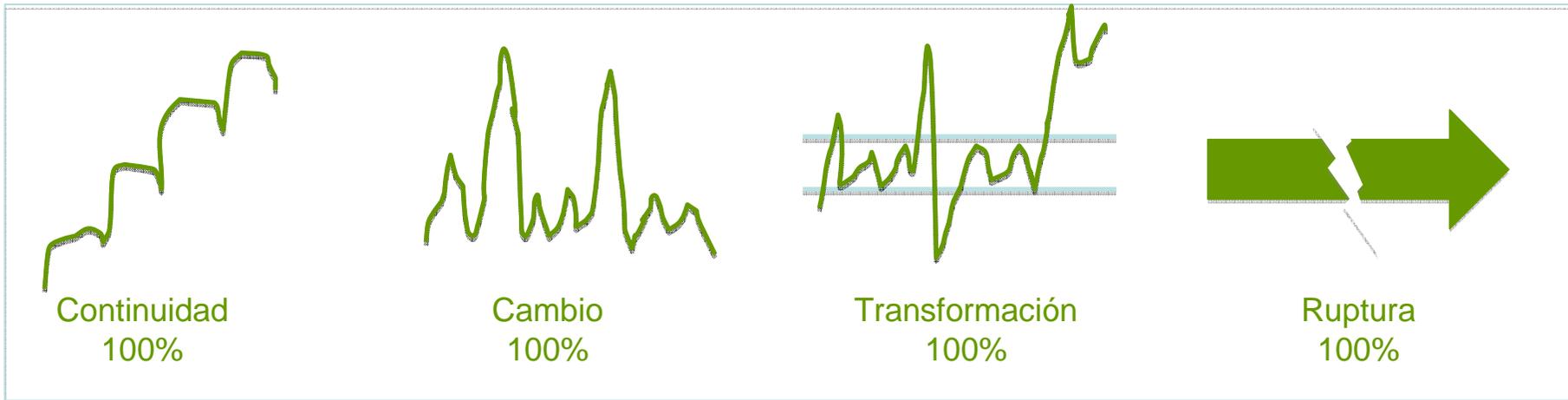
- Decir la verdad (honestidad)
- Actuar conforme a la verdad (coherencia)
- Vivir de acuerdo con la verdad (autenticidad)

- Ser lo que se es (Transparencia)
- Ser lo que se desea ser (Proactividad)
- Ser lo que se debe ser (Excelencia)

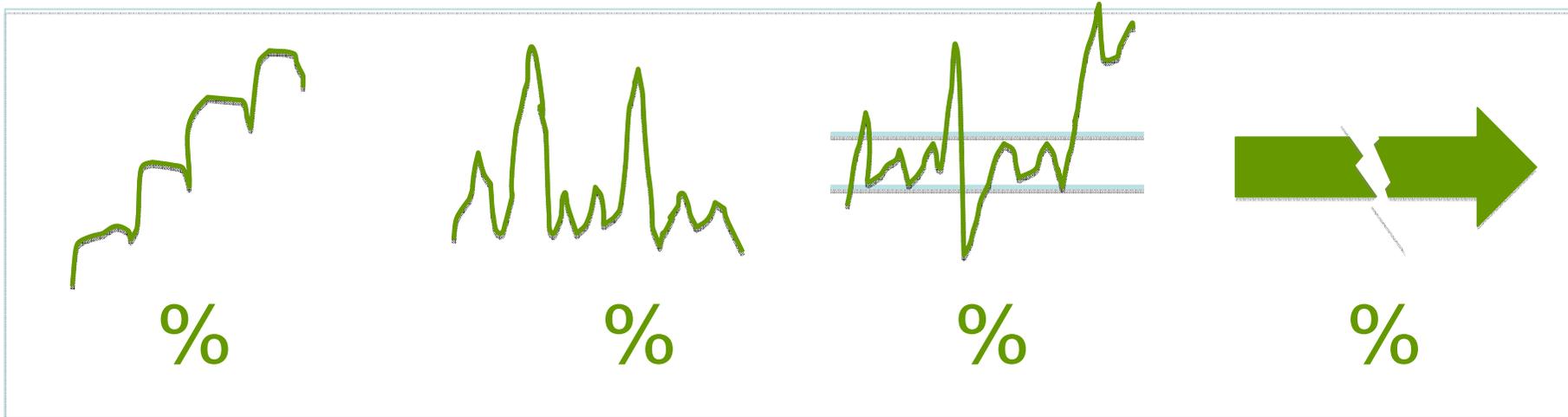
- Decir lo que se hace y hacer lo que se dice (Responsabilidad)
- No prometer lo que no se puede cumplir y cumplir lo que se promete (Compromiso)

Disertación 20: Secuencias

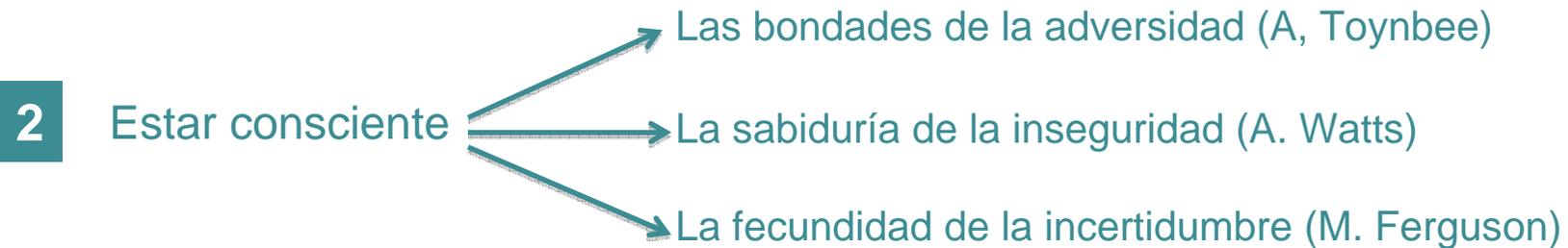
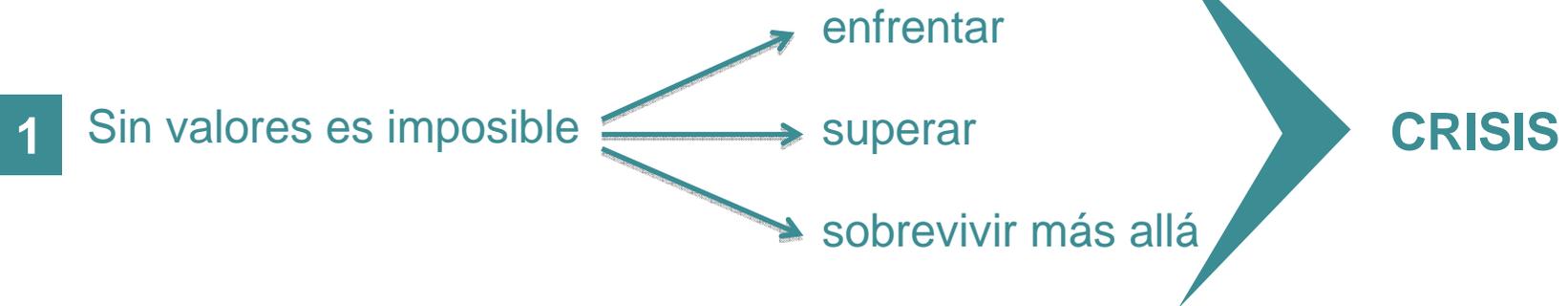
Manifestación de la crisis



Acción del líder



Puntualizaciones a manera de epílogo



3 De la “esperanza en la revolución” a la “revolución de la esperanza”