

Recomendamos leer

LIDERE MÁS, CONTROLE MENOS

Liderar personas es una habilidad que no todos los ejecutivos dominan, pero que es esencial para el éxito pues implica conducir a la gente hacia las metas propuestas.



(...) Buena parte de los conflictos en las organizaciones son estructurales. Las personas actúan según lo que exigen sus puestos de trabajo. Los vendedores hacen énfasis en las habilidades interpersonales. Charlan antes de llegar al negocio. Los trabajadores de la línea de producción se relacionan con sus máquinas, se saltan la charla y resuelven el problema. La estrategia estructural es animar a la gente a mantener sus diferencias funcionales. Esto incluye nombrar gente para ejercer funciones de integración, tener coordinadores de proyectos y mecanismos multidisciplinarios, tales como equipos de producto y equipos *ad hoc* para resolver problemas y evitar conflictos.

(...) Una buena práctica para ejercer el control es comenzar cada día con la pregunta “¿qué necesito hoy de los demás?”. Mantenga sus metas siempre en mente y deje que los otros averigüen cómo alcanzarlas.

(...) El tiempo es una de las pocas cosas que usted debe controlar siempre que sea posible. Hay otras pocas. Para cada prioridad, usted está montando una danza sincronizada con otras tres variables controlables: meta, personas y lugar. Asegúrese de contar con las personas adecuadas para la meta, en un lugar que haga que el trabajo sea más fácil y fijando lazos realistas.

(...) El mundo laboral se nutre de “intenciones ocultas”. Hace años aceptamos que la gente no dice lo que no dice porque no quiere decirlo. Decidimos que si la gente desea ocultar su “verdadero” ser es mejor dejarlos vivir con sus decisiones. No es nuestra responsabilidad. Lograr que la gente haga lo que no quiere hacer exige más trabajo del que queremos hacer.

(...) Recuérdese a sí mismo que todas las reuniones son importantes. Si no es así, cáncélelas. “Pasabe un rato en calma antes de cada reunión —afirma nuestro colega Larry Dessler—, preguntándome ¿Cuál será mi contribución ahora que estoy aquí? ¿Cuáles son las ideas centrales que no puedo comprometer?”

(...) La subgrupación funcional es la práctica de invitar a la gente a aliarse con otros a partir de experiencias, sentimientos o puntos de vista similares. Los grupos siguen trabajando siempre y cuando ningún miembro quede aislado. La forma de desviar la disputa o la huida es ayudar a las personas a vivir sus diferencias como algo funcional en lugar de algo estereotipado.

(...) El acto de liderar más simple que puede hacer es reunir a la gente adecuada en un solo lugar y al mismo tiempo. Esto debería ser el procedimiento fundamental para la formulación de un plan estratégico, solucionar un problema o implementar una decisión. Seguro, puede ser difícil lograrlo, pero ¿es mejor que perder el tiempo sabiendo que después estará más frustrado?

(...) Usted no puede escapar a una paradoja histórica: la diferencia entre los hechos y las opiniones. Las opiniones se convierten en hechos cuando quienes las albergan actúan como si fueran verdad. Todos nosotros citamos investigaciones, noticias y discursos que se adaptan a nuestras creencias. Los hechos pueden ser extremadamente flexibles. Hemos visto “datos rigurosos” utilizados para probar cualquier cosa.

Este libro se
encuentra a la venta
en el **IEEM**

Lidere más, controle menos

Marvin Weisbord y Sandra Janoff

PAIDÓS Empresa. Buenos Aires, 2016

156 págs.