

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**

+80% de los profesionales que gestionan/lideran actividades de Seguridad en las organizaciones han reportando que los cambios traídos por la pandemia, en muchos casos, los hicieron sentir

IGNORANTES

Teniendo que hablar a una camara, viendo como compartir en zoom, utilizando las redes sociales, microsoft teams, zoom, google meet, one-drive y se han dado cuenta de la necesidad de desarrollar competencias en estos ambitos digitales para sacar ventaja de rendimiento humano. Pero al mismo tiempo se dieron cuenta que estan

LIDERANDO

el cambio en el modo de gestionar de sus organizaciones. derribando sesgos y entendiendo lo que sucede. Entender lo que sucede y las herramientas es la clave del exito de todo lider o persona que lidera o busca

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

DEDICATORIAS

- A Pao, mi esposa, por apoyarme en todas mis locas ideas y hacer que mi vida tenga orden.
- A la familia y amigos que siempre son nuestro verdadero valor.
- Para las personas que nos siguen como parte de Process-safety Org / PSM 101 / PSM 101 social

DESCARGO DE RESPONSABILIDADES (DISCLAIMER)

Lo que voy a compartir en este libro no será siempre políticamente correcto.

Dicho esto, debería advertirte que podrías llegar a cambiar de opinión en algunas cosas luego de ver mi libro de secretos.

¿DECIDES CONTINUAR?



TABLA DE CONTENIDOS



Solo continua

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**



**“El primer paso de la ignorancia
es presumir de saber, y muchos
sabrían si no pensasen que
saben”**

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

Gracias por leer libros, estudiar y seguir experimentando con las cosas que aprendiste, y al hacerlo te has convertido en quien eres hoy, **EXPERTOS**. Pero como la mayoría de los expertos descubren pronto, **no importa cuánto desarrollo personal logres, habrá un punto en el que ya no podrás progresar.**

La única forma de seguir creciendo es ayudar a otros a ser como tú. Si, el verdadero crecimiento y la satisfacción proviene de tu contribución a los demás.

Tu mensaje tiene la capacidad de cambiar la vida de alguien. El impacto que el mensaje correcto que puede tener alguien en el momento adecuado de su vida es inconmensurable. Podría ayudar a hacer crecer una empresa o más ...

Pero solo si sabes cómo ponerlo en manos de las personas que están dispuestas a cambiar.

En este libro te ayudaremos a encontrar tu voz y te dará la confianza para liderar el cambio.

Este ebook te mostrará cómo construir un movimiento masivo de personas cuyas actitudes pueden cambiar ...

Te enseñaremos cómo hacer de este llamado una forma de actuar todo el

tiempo, donde la gente te agradecerá por tu consejo ...

Como dijo una vez Sir Winston Churchill:
De nada sirve decir “Lo estamos haciendo lo mejor posible”. Tienes que hacer lo que sea necesario para tener éxito.

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**



[HTTPS://YOUTU.BE/OKNKGREVUTO](https://youtu.be/oknkgrevuto)

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

Antes de comenzar dime una cosa **¿Que quieres cambiar?**, ¡hey! Este no es un libro de auto-ayuda, queremos que lideren los procesos de cambio de la manera más profesional posible.

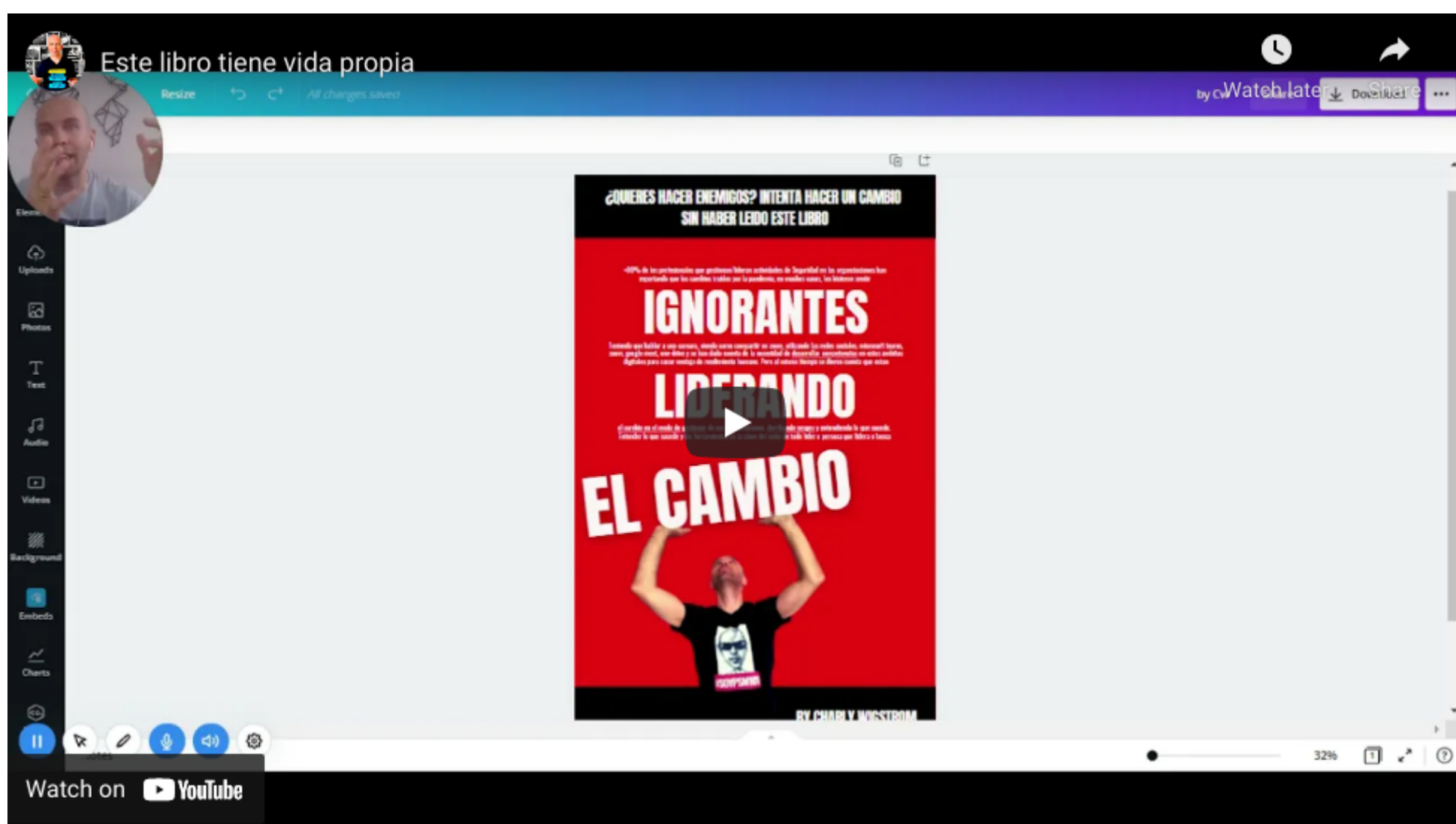
En el marco profesional vas a encontrar muchas oportunidades **donde el cambio “se necesita”** y para ser honesto en la vida también, pero vamos a focalizarnos en el entorno profesional.

Muchas personas muy talentosas (como TU), están actualmente están rascándose la cabeza (o para algunos ... arrancándose el poco pelo que les queda), tratando de encontrar una respuesta a la máxima seguridad:

¿Cómo llevamos la SEGURIDAD al siguiente nivel?

¿CÓMO FUNCIONA ESTE LIBRO?

Según los datos de la Encuesta Estadounidense sobre el Uso del Tiempo del Departamento de Trabajo, las mujeres leen más que los hombres, pero el tiempo dedicado a la lectura ha disminuido constantemente en ambos sexos. “La gente no lee, sino que escanea los contenidos” por esto es que



[HTTPS://YOUTU.BE/00X2LH26UKK](https://youtu.be/00x2LH26UKK)

Este libro será único, ya que tiene vida propia. Cada vez que le sumemos un contenido nuevo, te avisaremos y lo encontrarás disponible para ti. **(antes que a nadie!)**

CONTENIDO 2 - DEJAME PRESENTARME

Hay tanto GURU.. Hablando de seguridad se me ocurrió hacer algo parecido ¿que poco original dijiste?



Siempre me cayó mal, la gente que salta directamente a decirte que hacer o darte consejos sin que se los pidas y por supuesto no quiero ser uno de esos.

En mi caso necesito tu ayuda y **lo resalto** ya que **no** es broma, es completamente en serio, quiero lograr un cambio y eso solo se logra con un gran equipo y quiero que seas parte de mi equipo.

A partir de este momento **aquí tienes un nuevo aliado llamado Charly Wigstrom** y te considero parte de mi equipo (puedes ir a google ir ver quien soy, aparecen muchas cosas buenas...) tuve la suerte de aprender

en Argentina, Angola, Ecuador, Bolivia
Indonesia, Dubai, Irán, Libia, España, Nigeria,
Perú, Qatar, Omán que todos nos
comportamos de manera bastante parecida
,sin meterme en temas relacionados con las
creencias, valores y motivos, ya que todos
somos **HUMANOS**.

Hace casi 30 años que mi objetivo es muy simple: proporcionar una perspectiva completamente nueva sobre el error humano. En particular, la intención es cambiar las actitudes de la industria de manera que el error humano se elimine del dominio emocional de la culpa y el castigo". Quizás no terminaste de leer mi párrafo de objetivo pero te juro que no es solo bla, bla, bla

he dedicado mi vida a eso. Sin embargo, todos sabemos que el 94% de los seres humanos saltan a través del texto para llegar al final. ¿Estás sonriendo :)? no te preocupes somos todos bastante parecidos.

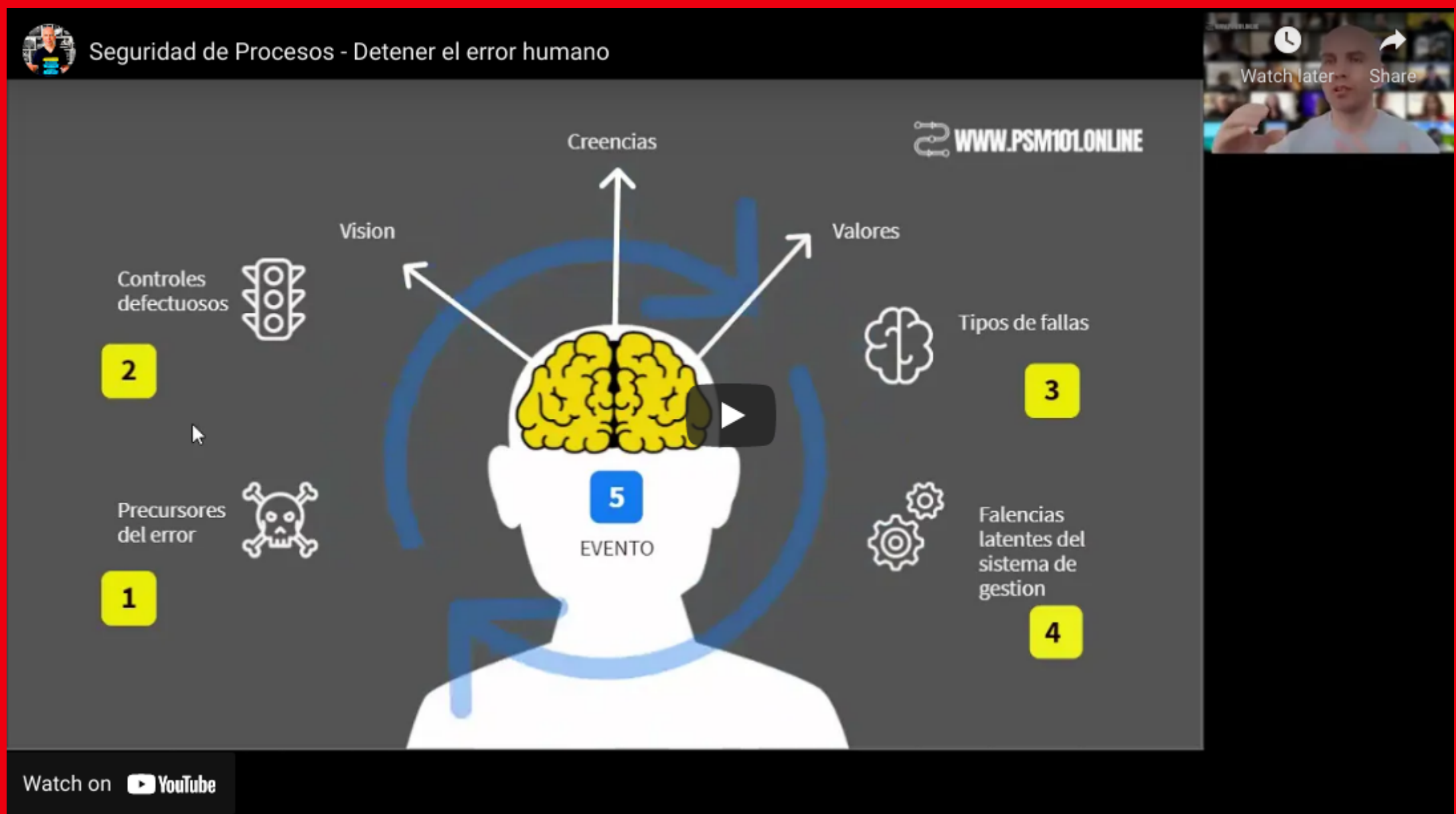
Mi frase favorita es “El error humano no es una causa. Sino un síntoma”

Nací en Abril 1975 y soy de Tauro. ¿A quién le importa?, bueno a mucha gente le importa el signo del zodiaco

Estoy casado y tengo la esposa más hermosa y grandiosa del mundo. Ella es mi inspiración, orden, disciplina, todo...

Bueno ese soy yo y qué pasa contigo ¿tu quien eres? Quiero saber de ti.

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**



 [HTTPS://YOUTU.BE/TFOTOZOON-M](https://youtu.be/TFOTOZOON-M)

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

Te Dejo mi LinkedIn

<https://www.linkedin.com/in/charlywigstrom/>

Envíame una invitación o si ya somos contactos hablame.... Vamos no te preocupes yo voy a entender 😊

**HAGAMOS ALGO ANTES DE TERMINAR.
(¿TE GUSTAN LOS JUEGOS MENTALES?)**

Instrucciones:

- 1.- No escribas nada en un papel ni utilices calculadora.
- 2.- Sólo tienes que seguir las instrucciones lo más rápido posible.
- 3.- No pases al siguiente cálculo sin terminar el anterior.
- 4.- No es necesario escribir o recordar las respuestas.

Comienza ahora...

$15+6$

$3+56$

$89+2$

$12+53$

$75+26$

Vamos, uno más...

$123+5$

¡Rápido!

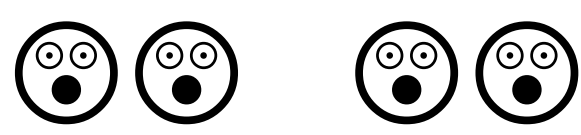
¡Piensa en un color y una herramienta!

Ahora ve a la parte de abajo...

Un Poco más...

No me digas que acabas de pensar en un martillo y en los colores rojo o azul...

Continúa, no seas como el 84% de los humanos
que abandonan lo que comienzan



¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO



 [**HTTPS://YOUTU.BE/RDNSNZH-9S0**](https://youtu.be/RDNSNZH-9S0)

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

¿CÓMO SE LLAMA EL JUEGO QUE JUGAREMOS?

Este juego llamado “Cambio”, “Liderazgo del cambio”, “Persuasión”, “Influencia” tiene muchas aristas, pero afortunadamente una sola pieza fundamental que hará que logres los objetivos o falles tremendamente si no lo aplicas. Esta pieza se llama **HUMANO**, pero nos vamos a focalizar en el performance (rendimiento) de este humano.



"Todo estaría seguro si no fuera por todas las personas".

Este punto de vista todavía es relativamente común en muchas industrias.

Para evaluar si tu organización adopta este enfoque del error humano, pregúntate si alguno de los siguientes le resulta familiar:

- personas son vistas como peligrosas, una amenaza, una responsabilidad.
- Las personas son el eslabón más débil
- Cuantos menos gente, mejor
- La gente necesita ser manejada de cerca
- Necesitamos proteger el sistema de las personas.
- Las cosas a veces salen mal
- Menos pensamiento, más procedimientos
- A la gente se le dice que "tenga cuidado ahí fuera"
- Las investigaciones tienden a culpar
- Las investigaciones se centran en la última persona que tocó el equipo.
- El comportamiento humano se considera binario: los humanos fracasan o tienen éxito
- "Error humano" es la conclusión de una investigación.

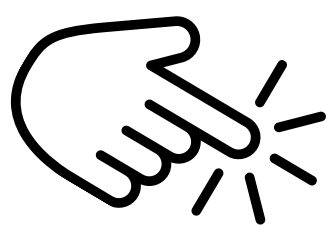
Como resultado de este enfoque, **se culpa a las personas**, las señales de advertencia y los cuasi accidentes no se informan (tal vez incluso se ocultan) y no se aprenden las verdaderas lecciones de los incidentes. **Las personas que están involucradas en accidentes se consideran "manzanas podridas"** y se supone que eliminarlas de la organización es la solución. Y, sin embargo, continúan los accidentes. .

Aquí comienzo a revelarte mis secretos y cómo nosotros logramos obtener beneficios del sagrado grail llamado "HUMAN PERFORMANCE" y nuestra Fórmula



[HTTPS://YOUTU.BE/M7NTNF0TPA](https://youtu.be/M7NTNF0TPA)

Ya conoces la fórmula y dentro de la P de nuestra fórmula **aparece esto llamado escalera de inferencia**. Mira en este video abajo e identifica los escalones de la escalera. ¿Quieres un ejemplo más detallado?



[HTTPS://YOUTU.BE/E400ESHEKSO](https://youtu.be/E400ESHEKSO)

LAS PIEZAS DEL JUEGO

¿Como Pensar? Para resolver problemas
Las fake news, surgidas al albor de las nuevas tecnologías y de las redes sociales —que amplifican su impacto— están, desafortunadamente, de moda. La mejor manera de hacer frente a los argumentos falaces es desarrollar el pensamiento

crítico para analizar lo que leemos, escuchamos o vemos antes de darlo como verdadero.

QUÉ ES EL PENSAMIENTO CRÍTICO Y SU IMPORTANCIA EN LA ACTUALIDAD

Hay tantas definiciones como expertos han tratado el tema, pero quizás una de las más simples y precisas es la que hizo Francis Bacon —no confundir con el pintor— en 1605. "El pensamiento crítico es tener el deseo de buscar, la paciencia para dudar, la afición de meditar, la lentitud para afirmar, la disposición para considerar, el cuidado para poner en orden y el odio por todo tipo de impostura". Desde una perspectiva más

moderna, el pensamiento crítico se entiende como la capacidad de analizar y evaluar la consistencia de los razonamientos, en especial, de aquellas afirmaciones que la sociedad acepta como verdaderas en el contexto de la vida cotidiana, como las fake news, especialmente relevantes en la actualidad por su proliferación y rápida viralización.

¿Se puede adquirir el pensamiento crítico?

Algunos expertos consideran que sí, sobre todo si esa formación comienza en la etapa escolar. En la edad adulta se vuelve más complicado, pero hay algunas actitudes que pueden ayudar: analizar la información en pequeñas dosis —la importancia de los detalles y la búsqueda de los matices—, practicar la curiosidad y el escepticismo —hacerse preguntas y contrastar a través de otras fuentes— y cuestionar todo lo que nos dicen —sobre todo, si va en línea a nuestras propias creencias—.

SIETE FACTORES CLAVE DEL PENSAMIENTO CRÍTICO

Los doctores Richard Paul y Linda Elder, investigadores de The Critical Thinking Organization, han determinado siete estándares intelectuales universales que deben aplicarse al pensamiento cada vez que se quiera evaluar la calidad de un razonamiento. Son los siguientes y cada uno guarda relación con su antecesor:

Claridad

Si un razonamiento no es claro, quien lo recibe tampoco puede valorar si la idea es cierta o relevante ni lanzar contraargumentos. En este caso conviene realizar preguntas como "¿podrías ponerme un ejemplo?" que ayuden a comprender, e incluso, visualizar la idea.

Veracidad

Una proposición puede ser clara, pero no exacta. Las vaguedades y las ambigüedades son enemigas de un mensaje sólido. Lanzando preguntas como "¿cuál es la fuente?" nos aseguramos de que la proposición, si procede de fuentes fiables, sea veraz.

Precisión

Una proposición como, por ejemplo, "esa chica es bastante alta" puede ser cierta y veraz, pero adolece de precisión. Ante una afirmación de estas características hay que solicitar más detalles: "¿puedes ser más específico?" o "¿cuánto mide exactamente?".

Pertinencia

Una proposición puede ser clara, veraz y precisa, pero no pertinente. Con esto nos referimos a si guarda relación directa con, por ejemplo, el tema a debate. Para asegurarnos de su pertinencia podemos cuestionar al interlocutor sobre cómo conecta con el tema.

Profundidad

Una proposición puede ser clara, veraz, precisa y pertinente, pero carece de profundidad. Por ejemplo, la frase "No a las drogas", utilizada para disuadir de su consumo, aborda un problema muy complejo de forma superficial. "¿Podrías darme argumentos?" es la pregunta a realizar en este caso.

Amplitud

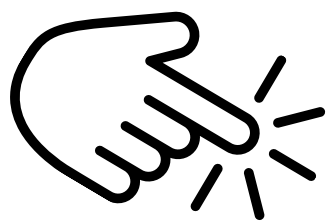
Una proposición puede ser clara, veraz, precisa, pertinente y profunda, pero no ser lo suficientemente amplia al no tener en cuenta otros puntos de vista. Preguntas como "¿hay otra manera de abordar este problema?" ayudan a coger perspectiva.

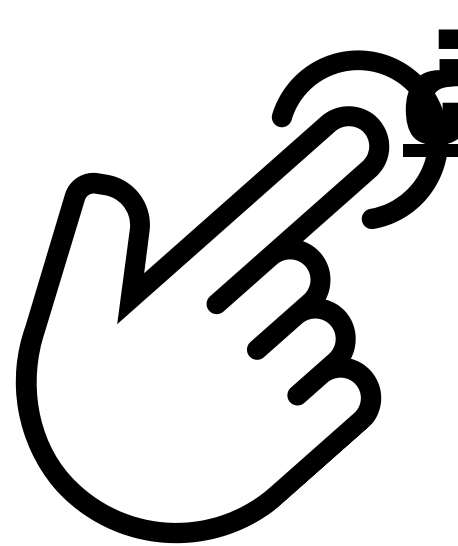
Lógica

Una proposición puede ser clara, veraz, precisa, pertinente, profunda y amplia, pero no tiene lógica. Cuando argumentamos ponemos diferentes pensamientos en orden. Si dichos pensamientos se apoyan mutuamente, el pensamiento es lógico. Si por contra no se respaldan o son contradictorios, entonces la combinación no es lógica.

Mira este video para ver lo que conversamos en acción



 [**HTTPS://YOUTU.BE/XOTCI4EJZ4I**](https://youtu.be/xotci4ejz4i)

 **¿QUIERES VER MAS DETALLES DEL ENTRENAMIENTO?**

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**



BY CHARLY WIGSTROM

EMPLEADOS SE RESISTEN AL CAMBIO

FALSE

A pesar de lo que parece ser una opinión común, **los seres humanos NO se resisten al cambio.**

¿Quieres una prueba? ¿Por qué crees que a la mayoría de nosotros nos gustan los fines de semana y las vacaciones?

La verdad es, la mayoría de la gente quiere e incluso necesita cambios. ¿Por qué entonces esta percepción (entre los líderes) tan predominante? Porque la forma en que la mayoría ha estado yendo a implementar y gestionar el cambio promueve directamente la resistencia.

www.psm101online.com
energy

¿QUIEN QUIERE EL CAMBIO?



¿QUIEN QUIERE CAMBIAR?

???

Seres humanos (que debería incluir a la mayoría de los trabajadores de su organización) resistir genéricamente dos cosas:

- **Confusión:** la verdad es que una mente confusa dice "NO". Muchos esfuerzos de cambio, especialmente aquellos diseñados para promover el cambio de comportamiento simplemente no hacen sentido a la "base".
- **Pérdida del "sentido de control":** ¿qué le parece cuando alguien le dice qué hacer? ¿hacer? La respuesta humana normal, siempre que haya una sensación de estar "obligado" a hacer algo, es ... resistir.

Antes de que pueda tener la esperanza de influir en los demás, debe "llamar su atención". Para hacerlo requiere que pases el "portero" (también conocido como la amígdala, o lo que me gusta llamar al cerebro de lagarto). Una función principal de esta parte del cerebro es ... la supervivencia. Si tu solicitud / intento de influencia se percibe como [incluso la más mínima] amenaza, sus esfuerzos para el cambio de comportamiento está condenado al fracaso.

NECESITAMOS MAS DATA

En la actualidad, parece que las organizaciones están cada vez más dirigidas por "trituradores de números". No puedo decirle la cantidad de veces que he presenciado el "derribo" de líderes [incluso de alto nivel] cuando se desea implementar una mejora del rendimiento a más largo plazo porque el retorno de inversión no satisface las expectativas

Prácticamente todos los mundos corporativos están llenos de "cuadros de mando", gráficos, gráficos de barras multicolores; un espectro completo de KPI y [no tan "K"] PI. Sí, de hecho, datos (especialmente tendencias) son importantes. El análisis de procesos y las métricas. Sin embargo, aunque es probable que provoque la ira de toda una industria del procesamiento de números aquí, me parece que tal inclinación por "más datos" ha a menudo se convierte en el "fin" en sí mismo (viceversa, los medios para el fin), o en una forma conveniente de retrasar la realización de cualquier acción. Después de todo, posponga las cosas el tiempo suficiente y es probable que convertirse en el problema de otra persona.

Si bien las tendencias pueden apuntar a la necesidad de un cambio, **los datos nunca transformarán la cultura adivinar**. Dirigir su organización únicamente a partir de datos es como intentar conducir su automóvil mirando por el espejo retrovisor. **La transformación cultural es mucho más "cualitativa" que 'cuantitativa'**. La gran noticia es que la cultura determina los resultados. **Corrije tu cultura y tendrás conforme a los contadores de tu organización.**

Empiece mirando hacia adelante. En lugar de centrarse en la analítica y la acumulación de megabytes adicionales de datos, reconozca que hay un método filosófico muy simple marco a través del cual puede comenzar a avanzar rápidamente. Esto es lo mismo marco que forma la base con la que nuestra organización, PSM101, ha logrado resultados como una reducción del 70% en el error humano tasa (mayor confiabilidad, productividad y eficiencia), coincidente con una reducción del 80% en agravios sindicales (mayor moral y menor rotación).

Los resultados citados anteriormente se lograron durante un período de doce meses, dentro de 2.200+ persona facilidad. No hubo enfoque en la necesidad de más datos, controles adicionales. La atención se centró en cuatro preceptos simples:

1. Las cosas son como son porque se pusieron así
2. El 84-94 % del error humano se puede atribuir directamente al proceso, problemas programáticos u organizativos
3. La gente viene a trabajar con ganas de hacer un buen trabajo.
4. **Las personas que hacen el trabajo son las que tienen las respuestas.**



CAMBIAR LA CUTURA ES CANSADOR

FALSE

Por lo que veo, el concepto de "cultura" y cómo cambiarlo sigue siendo un misterio al más. Tiende a ser visto como algo que, si bien ahora se reconoce como necesario para el éxito a largo plazo (gracias a Dios), es muy difícil de lograr. También nos sigue diciendo numerosos consultores y **los llamados "expertos"** que lleva mucho tiempo. La cultura es simplemente los principios, valores y comportamientos colectivos que se aceptan y esperado por los miembros de un grupo específico de personas. Tu equipo, departamento, instalación y / o empresa está de hecho formada por un grupo específico de personas. Me imagino que el cambio total de su fuerza laboral (personas) no es una opción. Y en realidad, si esto es todo lo que hiciste, tendría muy pocas posibilidades de resolver tu cultura. Problemas de todos modos (este es un tema para otro momento). Por tanto, te quedas con tres variables en las que centrarse (y aquí es donde la mayoría de las organizaciones se equivocan).

La mayoría de las organizaciones tienden a centrarse en los "valores". La anticipación es ese énfasis en los valores adecuados (**determinados corporativamente**) modificarán los comportamientos. Por eso generamos consignas como "**La seguridad es nuestra máxima prioridad**", la "**búsqueda colectiva de la excelencia**" y "**Calidad primero**". Si bien estos suenan bien, tienen poco (si es que tienen alguno) impacto en la forma en que los trabajadores realmente se conducen (es decir, sus comportamientos). En realidad, los valores de los miembros de su organización están en todo el mapa. Esto es muy cierto cuando comparas valores a través de diferentes generaciones y diferentes etnias. Además, la gente resiente ser dijeron cuáles deberían ser sus valores, y los esfuerzos corporativos para inculcar otros nuevos son típicamente encontró resistencia Click Aquí (**ver# 1**). Finalmente, los valores son inconstantes. Cambian tan rápido como las estaciones.

Tu respuesta está en las dos variables restantes:
Principios y Comportamientos.

Si bien los valores son muy volubles, los principios generalmente cambian poco (si es que cambian alguno). Es más, hay un conjunto de principios naturales que generalmente resuenan (y son importantes para la mayoría de la raza humana). Por ejemplo, piense en "respeto". Ser tratado con el respeto es intrínsecamente importante para prácticamente todos los seres humanos.

Lo que tienes que hacer dentro de tu organización es definir, comunicar y centrarse en un pequeño conjunto de Principios . Cuando lo haces correctamente, encontrará muy poca resistencia. De hecho, dirigir tu organización sobre la base de principios permite a las personas con diferentes valores trabajar juntos de manera efectiva.

Y esto nos lleva a la variable: **Comportamientos**. Piénselo de esta manera: los comportamientos acumulativos de los miembros de un grupo generan la Aspectos observables de la cultura del grupo. Y así como los comportamientos sirven para generar la cultura, por lo que están influenciados por la cultura. Esta es una de las razones por las que muchos piensan que el cambio de cultura es muy difícil.

Si desea hacer un cambio radical en su cultura, debe ejercer una acción abierta y energía (a propósito) para promover los tipos de comportamientos que busca.



Influence
is Power!

Se llama influencia. Y aquí hay una cosa clave para entender sobre la influencia: cualquier intento de la influencia es una transacción. Y para que cualquier transacción sea sostenible, tanto las partes deben beneficiarse. Quizás esto le ayude a comprender por qué los esfuerzos previos para "Motivar" podría no haber tenido el impacto duradero que esperaba.

La forma de facilitar el cambio cultural es primero trazar una "línea en la arena" definir / perfeccionar, comunicar, modelar y reforzar sus Principios Básicos.

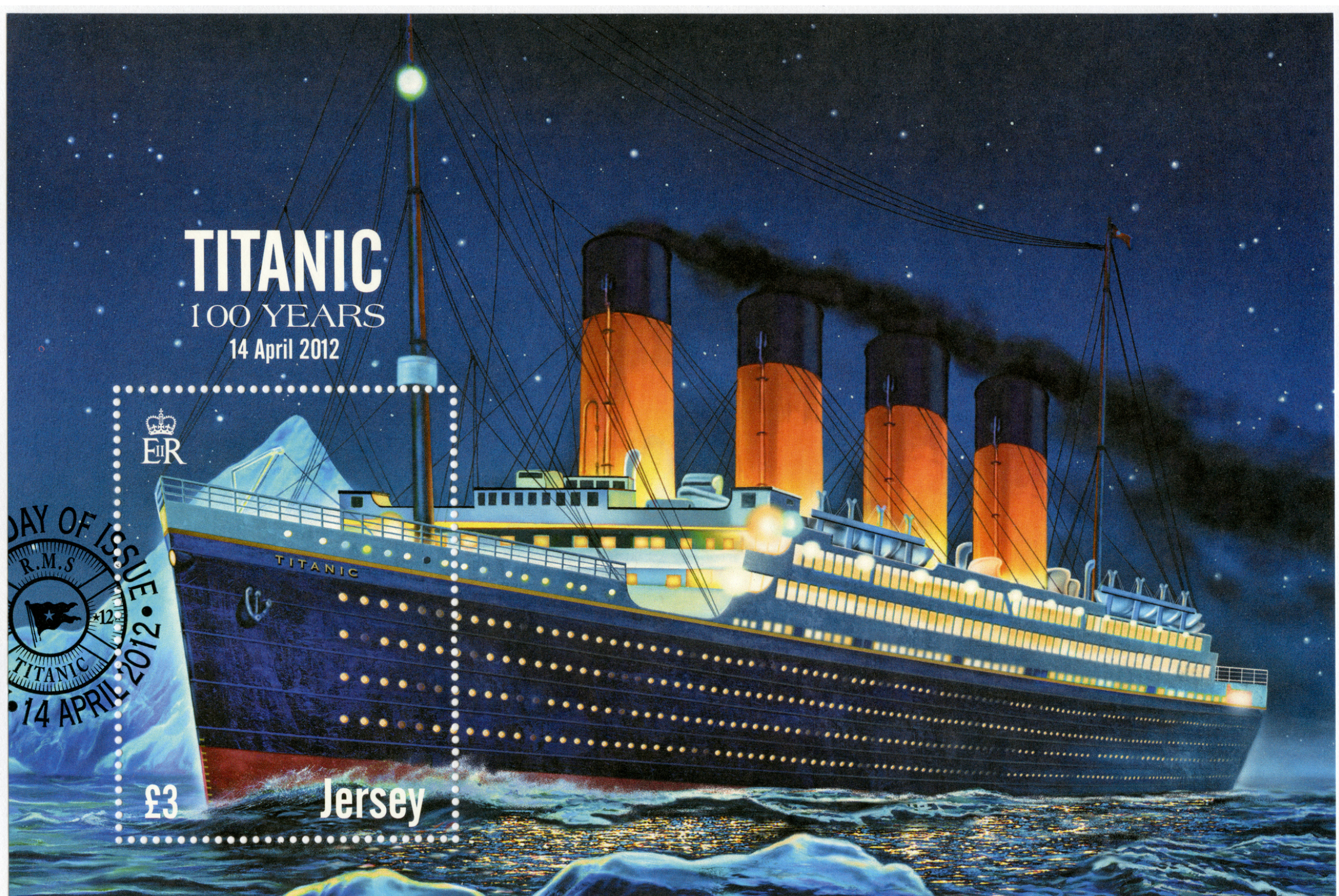
Esto establecerá una distinción entre la forma "antigua" (espejo retrovisor) de hacer las cosas, y el enfoque de siguiente nivel de centrarse en un puñado de comportamientos vitales que virtualmente todos los miembros del equipo estarán encantados de apoyar activamente.



CAMBIO CULTURAL LLEVA UN LARGO TIEMPO

FALSE

Supongamos que eres el capitán de un petrolero que se dirige desde el Golfo Pérsico a los Estados Unidos. En medio del Océano Atlántico, a velocidad de crucero normal, decide hacer un giro de 90 grados a babor (a la izquierda). ¿Tienes idea de qué tan lejos debe viajar antes de completar su turno? Aproximadamente dos millas náuticas- a tremenda distancia recorrida, enorme energía gastada ... **pasó mucho tiempo.**



Supongamos que ahora estás en una lancha rápida en medio del lago Washington, navegando a "velocidad de crucero normal" y decide hacer un giro de 90 grados a estribor (Derecha). **¿Qué tan lejos debes viajar ahora para completar el giro?**

Bueno, ese giro es casi de inmediato. Muy poca distancia recorrida, muy poca energía gastada, **resultados [casi] instantáneos.**

Cuando la mayoría de las organizaciones consideran el cambio de cultura, buscan hacer girar el petrolero. Es abrumador: los detalles, los matices, las personalidades, las agendas y las motivaciones de todos involucrados son casi imposibles de concebir. Ésta es una de las razones por las que muchos Las organizaciones intentan "impulsar" el cambio cultural (y terminan con la resistencia, **tema discutido en la pagina 30).**

¿Qué pasaría si le dijera que hay un proceso simple que efectivamente convierte su "petrolero" organización en una "flota" de lanchas rápidas? ¿Y si también te dijera que PSM101 ha usado esto? proceso con decenas de miles de trabajadores en todo el mundo durante los últimos diez años para generar resultados realmente sorprendentes?



Este proceso, que llamamos **Código de Honor**, es lo más poderoso que tengo NUNCA visto por transformar la cultura de una organización. Incluso después de todo este tiempo y miles de "**Códigos**" generados, el poder y el impacto de este proceso continúa soplando yo lejos. A través de este proceso, que se lleva a cabo a nivel de equipo de trabajo natural (su "Lanchas rápidas"), los trabajadores pueden definir su entorno de trabajo "ideal"; para establecer sus propias expectativas. Nuestra experiencia ha demostrado que cuando lo hace correctamente, los trabajadores establecen expectativas más altas para sí mismos de lo que la gerencia jamás consideraría. Además, desde que los crearon, son dueños de ellos - no hay directivas de "en lo alto", no se obliga a cumplimiento, no se requiere "policía de gestión"!

El proceso del Código de Honor aprovecha los aspectos intrínsecos de la naturaleza humana, a nivel de equipo, de una manera que apoye orgánica y sinérgicamente los Principios Básicos de la organización.

CAMBIO SOLO NECESITA A LOS DIRECTORES CONVENCIDOS

FALSE

Hay dos escuelas de pensamiento predominantes con respecto al cambio cultural. Uno es que debe ser "conducido desde arriba" ("De arriba hacia abajo"). Tal esfuerzo generalmente implica visión, dirección y énfasis centrado en los niveles superiores. Estos pueden comenzar con signos prometedores, especialmente en los rangos de alta y media gerencia; sin embargo, sin "aceptación" de primera línea y crecimiento viral ascendente, la energía necesaria para "impulsar" continuamente únicamente desde arriba rara vez se mantiene el tiempo suficiente para lograr resultados duraderos. Si alguna vez has intenté esto, ya sabes a qué me refiero. La filosofía predominante opuesta es que el verdadero cambio cultural debe crecer hacia arriba. A través de los rangos ("de abajo hacia arriba"). Cuando se intentan tales esfuerzos, es como encender pequeñas llamas, con la esperanza de avivarlas en una llamarada rugiente de entusiasmo y compromiso que hace estragos en toda la organización.

Con las dos descripciones anteriores, parecería que el apoyo, el modelado de roles y la apreciación desde arriba es importante, mientras que "iniciar el fuego" en los niveles de primera línea es también esencial. Ambos son ciertos; sin embargo, la respuesta definitiva a la cultura La transformación es que debe crecer desde ... de adentro hacia afuera.

Cuando considere el modelo de desempeño individual, los pensamientos generan sentimientos, los sentimientos se manifiestan como comportamientos y comportamientos determinar los resultados. **Los comportamientos colectivos de un grupo de personas generan la parte observable de la cultura del grupo.** El cambio de cultura requiere un comportamiento colectivo cambio. El único punto en el que yo, o cualquier otra persona, realmente cambiaré nuestro comportamiento es cuando queremos. Motivación interna. Comportamiento externo. De adentro hacia afuera debería reconocer que este es un enfoque "de adentro hacia afuera". La gran noticia es que puede ser implementado dentro de cualquier equipo, departamento o instalación, independientemente de si el "C Suite" está integrado

o no. De hecho, es MEJOR comenzar con un segmento de la organización. A medida que los resultados se hacen evidentes, otros los líderes de la organización (incluido el "Board") se incorporarán por completo (y a no ser por alguien a quien vieron hablar en una conferencia o algún libro al azar que leer). **Querrán subir a bordo porque los resultados los estarán mirando en el cara. Este es el mejor de todos los mundos cuando se trata de transformación cultural.**



De hecho, promovemos este tipo de comienzo (en lugar de venir "desde lo alto"). Eso lo hace más real para los iniciadores y los primeros usuarios. Les da la oportunidad de realmente marcar la diferencia dentro de la organización. Aprovecha el cambio viral y, en última instancia, fomenta Accountability. Me gusta pensar que hay un tipo especial de energía que crece cuando las cosas comienzan de esta manera, tal como lo ofreció Margaret Mead:

“Nunca dudes que un pequeño grupo de ciudadanos reflexivos y preocupados puede cambiar la mundo. De hecho, es lo único que lo ha hecho ”

PPI ha estado en el negocio durante más de diez años. Durante este tiempo, hemos ayudado a algunos de las organizaciones más grandes del planeta reducen drásticamente los errores, mejoran la confiabilidad, elevar la eficiencia y, en última instancia, aumentar la rentabilidad.

Además, los resultados de nuestros clientes han sido sostenibles porque en el proceso, las culturas de trabajo han sido transformado.

Sinceramente, en la mayoría de los casos, si hubiéramos tenido que esperar a que la **direccion** de nuestros clientes este completamente convencida antes de que alguien dentro de la organización tuviera el coraje de comenzar, no habría habido implementaciones en toda la organización, ni transformaciones, ni resultados asombrosos, y PSM101 (como organización) nunca habría despegado.



SE NECESITA CARISMA PARA CAMBIAR LA CULTURA

FALSE

El carisma se define como una "**magia personal de liderazgo que despierta una lealtad popular especial**". y como "un encanto o atractivo magnético especial".

Dado que el concepto de cambio de cultura ha sido un enigma tan abrumador (por las razones ya discutidas), muchos considere que la única forma de lograrlo con éxito es a través de tales "**poderes mágicos**".



Nada mas lejos de la verdad. Puedo decirte que algunos de nuestros mayores éxitos las historias han involucrado a líderes muy poco carismáticos. Sí, eran inteligentes. Ellos eran lo suficientemente inteligente como para "entenderlo" en relación con el desempeño humano y su relación con cambiar la cultura, y fueron reflexivos y coherentes en su enfoque. Pero carismático? **Ni siquiera cerca.**

Cuando se aborda correctamente, los esfuerzos para mejorar el rendimiento y, en última instancia, transformar la cultura toca directamente los aspectos intrínsecos de la naturaleza humana. Tales esfuerzos engendran motivación, que siempre viene de "adentro". ¿El resultado? **Proactividad, compromiso,** y un **sentido de propiedad** (tanto de los comportamientos como de los resultados). En resumen, cambio de comportamiento. Y con el cambio de comportamiento colectivo viene ... la transformación de la cultura. Sin carisma requerido.

SOSTENER LA CULTURA REQUIERE MUCHO CONTROL

FALSE

Entonces, una vez que haya logrado algunos avances, una vez que comience a ver los comportamientos deseados, una vez que algunos resultados positivos comienzan a ser evidentes, aquí es donde debe aumentar

Monitoreo y control, ¿correcto?

ABSOLUTAMENTE NO.

“Pero”, puede plantear, “debemos demostrar que nuestros resultados justifican nuestros esfuerzos, Y debemos hacer cumplir los comportamientos deseados ”.

Adopte ese enfoque y probablemente matará cualquier progreso que hayas hecho.



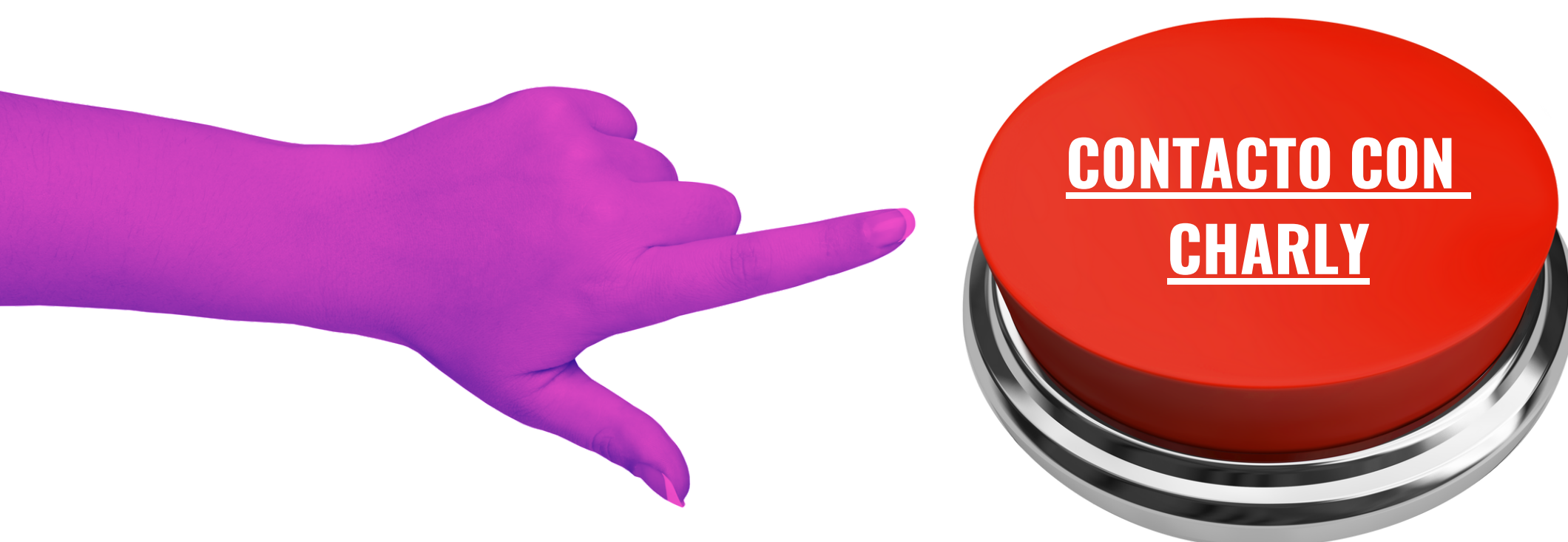
La transformación rápida de la cultura es "**abrir una puerta e invitar a la gente a pasar por ella**". Cuando lo hace correctamente, debido a muchos de los factores mencionados en este Informe, la mayoría querrá pasar por esa puerta, y lo harán con entusiasmo y niveles crecientes de compromiso.

¿Debería optar, en algún momento, por apartarse de lo voluntario y comenzar a hacer cumplir estarás cerrando la puerta en sus caras. Haz esto y lo harás estar peor que si no hubiera hecho nada en primer lugar. **Promoverás resistencia**. Perderá los beneficios de aprovechar los aspectos intrínsecos positivos de naturaleza humana (y probablemente invocar a algunos de los menos admirables).

Cuando junta las piezas como he descrito en este informe, está ofreciendo finalidad y autonomía. Al hacerlo, con el tiempo, los miembros de tu equipo naturalmente desarrollarán niveles cada vez mayores de Maestría. Esto es WIN-WIN en su sentido más puro. No solo verá que su cultura se transforma rápidamente, sino que, seguirá mejorando cada vez más.

Si alguna vez ha tenido el placer de trabajar y / o liderar en un entorno que tiene una cultura excepcional, sabes lo genial que puede ser. **No solo puede ser divertido, sino que es verdaderamente gratificante.** No se trata de controlar, se trata de sentar las bases, abrir el puerta, y apreciando los esfuerzos de quienes hacen que su organización funcione. Obviamente, podría haber entrado en muchos más detalles con respecto a estos **antídotos** para pensamiento anticuado sobre el cambio cultural; sin embargo, quería mantener este e-book utilizable.

Si desea profundizar, para aprender más específicamente sobre QUÉ hacer y CÓMO hacerlo (e incluso desarrollar su propia acción para transformar su cultura).



**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**

SIMPLIFICAR



BY CHARLY WIGSTROM

¿Porque preferimos la
complejidad en lugar de
lo simple?

El sesgo de complejidad es interesante porque la mayoría de los sesgos cognitivos ocurren para ahorrar energía mental. Por ejemplo, el sesgo de confirmación nos permite evitar el esfuerzo asociado con la actualización de nuestras creencias. Nos atenemos a nuestras opiniones existentes e ignoramos la información que las contradice. El sesgo de disponibilidad es una forma de evitar el esfuerzo de considerar todo lo que sabemos sobre un tema. Puede parecer que lo contrario es cierto, pero el sesgo de complejidad es, de hecho, otro atajo cognitivo. Al optar por soluciones impenetrables, eludimos la necesidad de comprender. De las respuestas de lucha o huida, el sesgo de complejidad es la respuesta de huida. Es un medio de apartarse de un problema o concepto y etiquetarlo como demasiado confuso. Si crees que algo es más difícil de lo que es, renuncia a su responsabilidad de comprenderlo.

A menudo nos resulta más fácil afrontar un problema complejo que uno simple.

Una persona que se siente cansada todo el tiempo puede insistir en que su médico controle sus niveles de hierro sin tener en cuenta el hecho de que está inequívocamente privado de sueño. Alguien que experimente dificultades financieras puede estresarse por los tecnicismos de su factura telefónica mientras ignora las grandes sumas de dinero que gastan en tonterías.

“Una masa que ocupa
2% de nuestro cuerpo y
se llama CEREBRO
requiere 20% de la
energía de tu cuerpo.
Mientras mas complejo
el mensaje mas energía
se consume y menos
información se retiene”

Seguro que la vida no es sencilla, especialmente en los negocios. Se supone que la tecnología facilita las cosas y de muchas maneras lo hace. Sin embargo, al mismo tiempo, el cambio llega tan rápido y las metas son tan elevadas que muchas personas NO tienen las habilidades y los conocimientos necesarios para abordar los problemas cotidianos.

Bueno, el mundo no va a dejar de girar para que puedas bajarte. Necesitas descubrir cómo simplificar lo complejo para poder hacer que funciones y pasar a la próxima oportunidad importante.

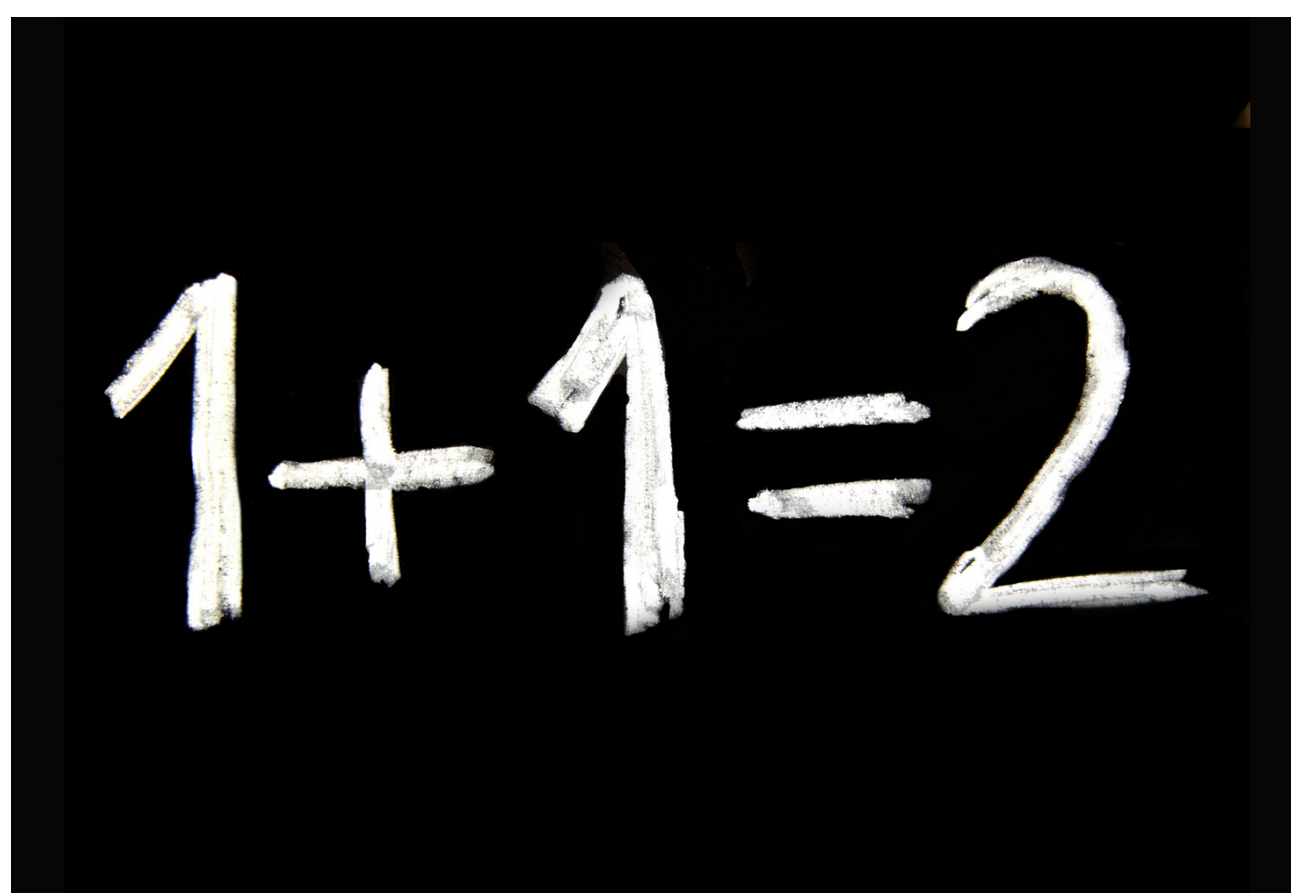
Aquí hay 10 consejos que puedes aplicar en casi cualquier situación para simplificar una tarea. A mi me sirvió y creo que a ti también te servirá y nunca dejes que la complejidad bloquee tu camino hacia el éxito.

Traducirlo al idioma de los 12 años.

El idioma cambia constantemente y las nuevas generaciones y los expertos agregan nuevas palabras y frases semanalmente.

Tratar de comprender teorías complejas o jerga técnica puede ser un gran dolor, y tratar de explicárselo a otra persona sin confundirlo por completo puede ser un desafío aún mayor.

Tómese uno o dos minutos para pensar cuál es el tema o mensaje subyacente y traduzca el idioma a algo que cualquier adolescente pueda entender. Utilice un diccionario de sinónimos o un diccionario si es necesario.

A photograph of a blackboard with the equation $1+1=2$ written in white chalk. The numbers and symbols are slightly blurred, giving it a candid, classroom-like appearance.

Rómpelo en trozos/etapas mas pequeños.

A medida que crecen, los temas, los problemas y las empresas pueden volverse tan complejos que ni siquiera sabe por dónde empezar.

A veces, todo lo que necesita hacer para simplificar las cosas es dividir las partes pequeñas para que pueda ver una faceta a la vez.

Una vez dividido, puede priorizar y crear un plan y un calendario para abordar el problema de manera eficiente.rio de sinónimos o un diccionario si es necesario.



Enumere las partes que no comprende.

Puede haber partes de un problema que estén más allá de su conocimiento directo o su conjunto de habilidades. Identifique estos problemas para que pueda resolver las necesidades antes de meterse hasta las rodillas. Resuélvalos primero, uno a la vez, y luego estará listo para tomar todo el problema fácilmente de principio a fin.

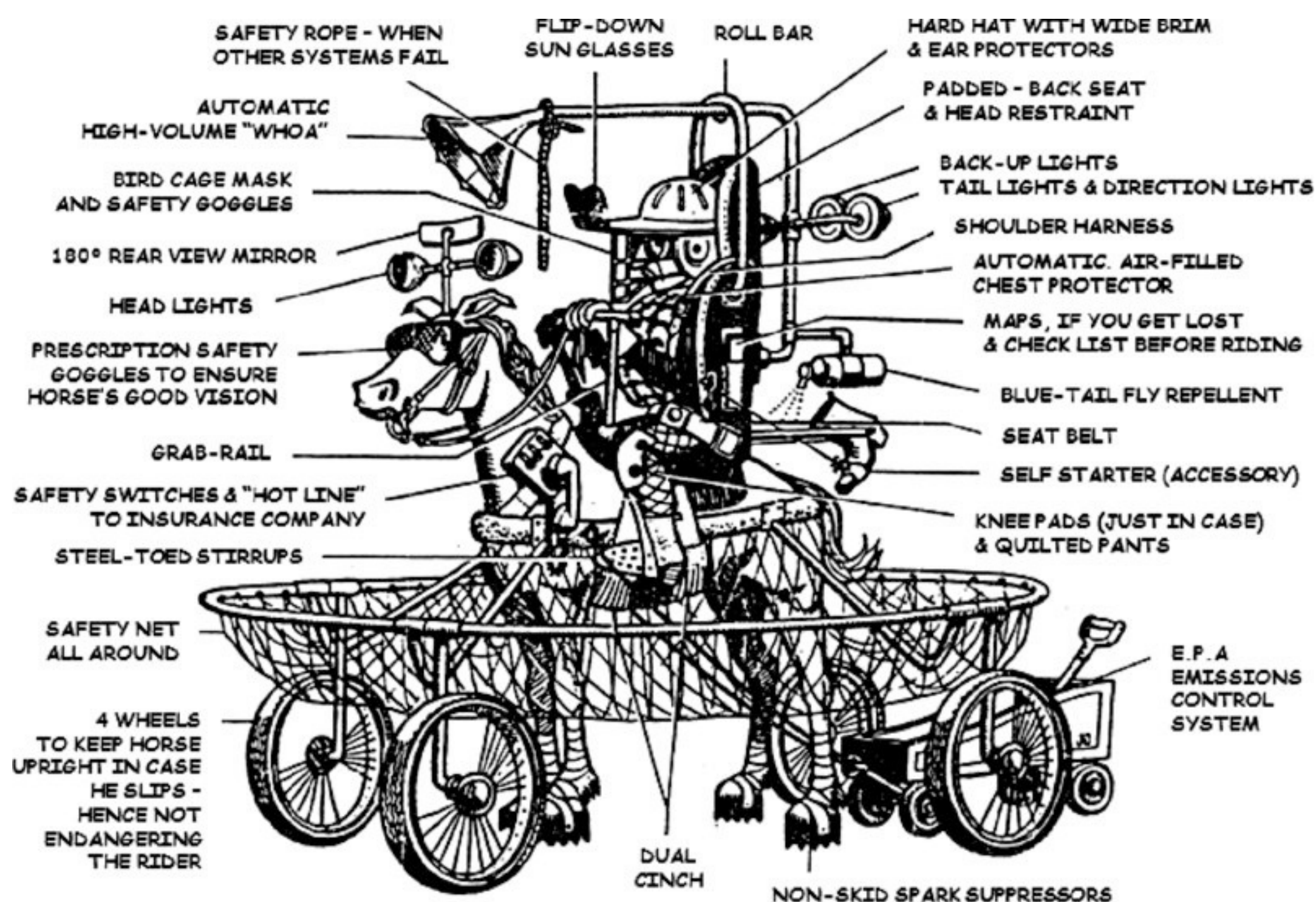
Involucre a un experto.

No hay gloria en fallar solo. Si no comprende cómo se supone que funciona algo, busque a alguien que sí lo haga. Es posible que solo necesite una pregunta o un pequeño ajuste. Pero un experto puede permitirle enfocar sus esfuerzos donde sea fuerte y acelerar su proceso. Estos días



Mira la imagen completa.

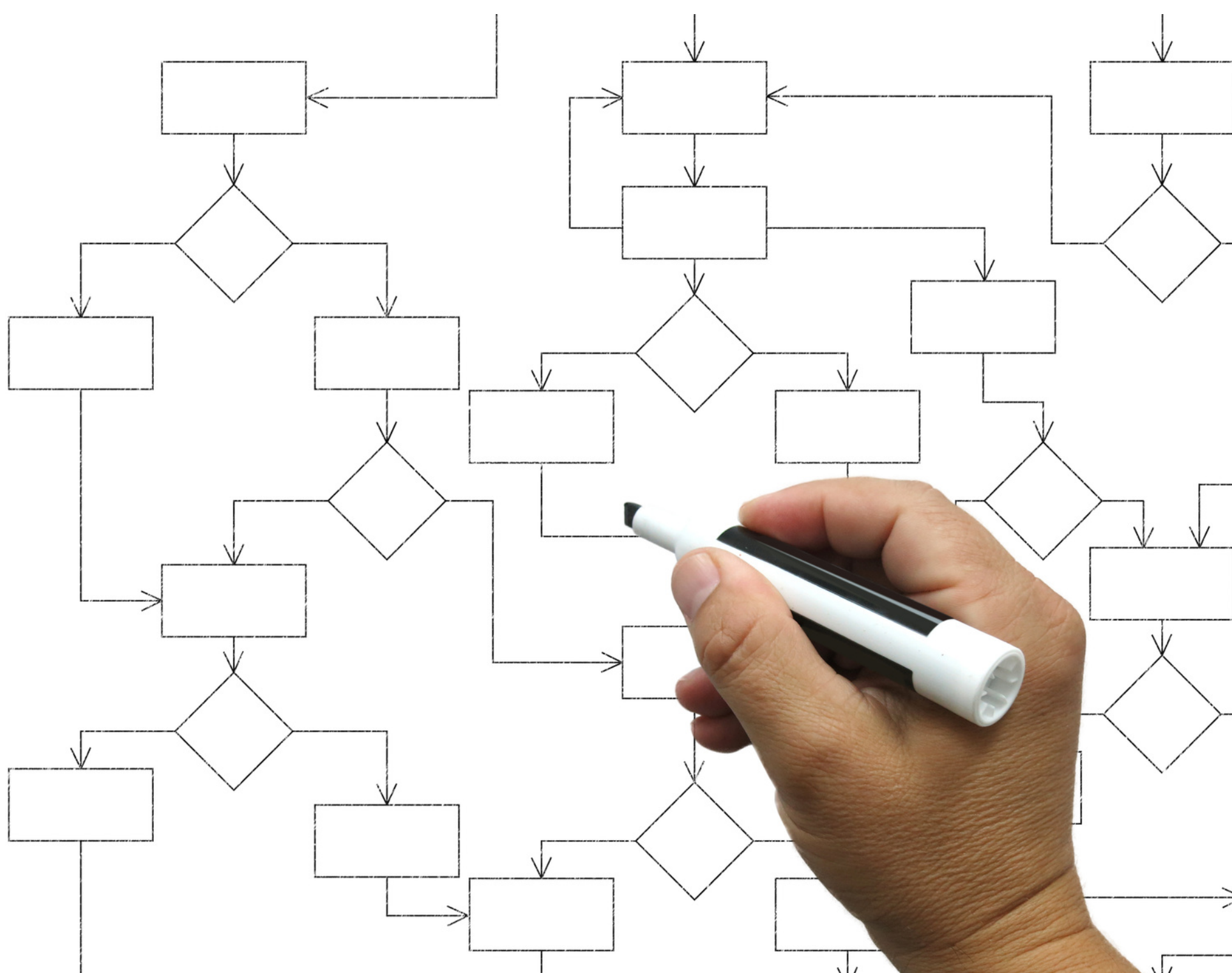
Cuando se encuentra inmerso en un problema complicado, es fácil quedar atrapado en las minucias. Tómate un momento para dar un paso atrás y mirarlo a vista de pájaro. La perspectiva más amplia puede revelar que los pequeños problemas son simplemente síntomas y pueden resolverse fácilmente con una solución sistémica más grande y simple.



Cowboy after O.S.H.A

Crea un Mapa.

Las imágenes pueden ser muy útiles en la resolución de problemas y la gestión de problemas. Establezca un plan y cree una ruta visual para llegar a la línea de meta. El mapa les facilita a usted y a los miembros del equipo el seguimiento del progreso y la aplicación de la energía adecuada. Con un poco de suerte, es posible que descubra que otra persona ha resuelto este problema o ha dominado parte del proceso.



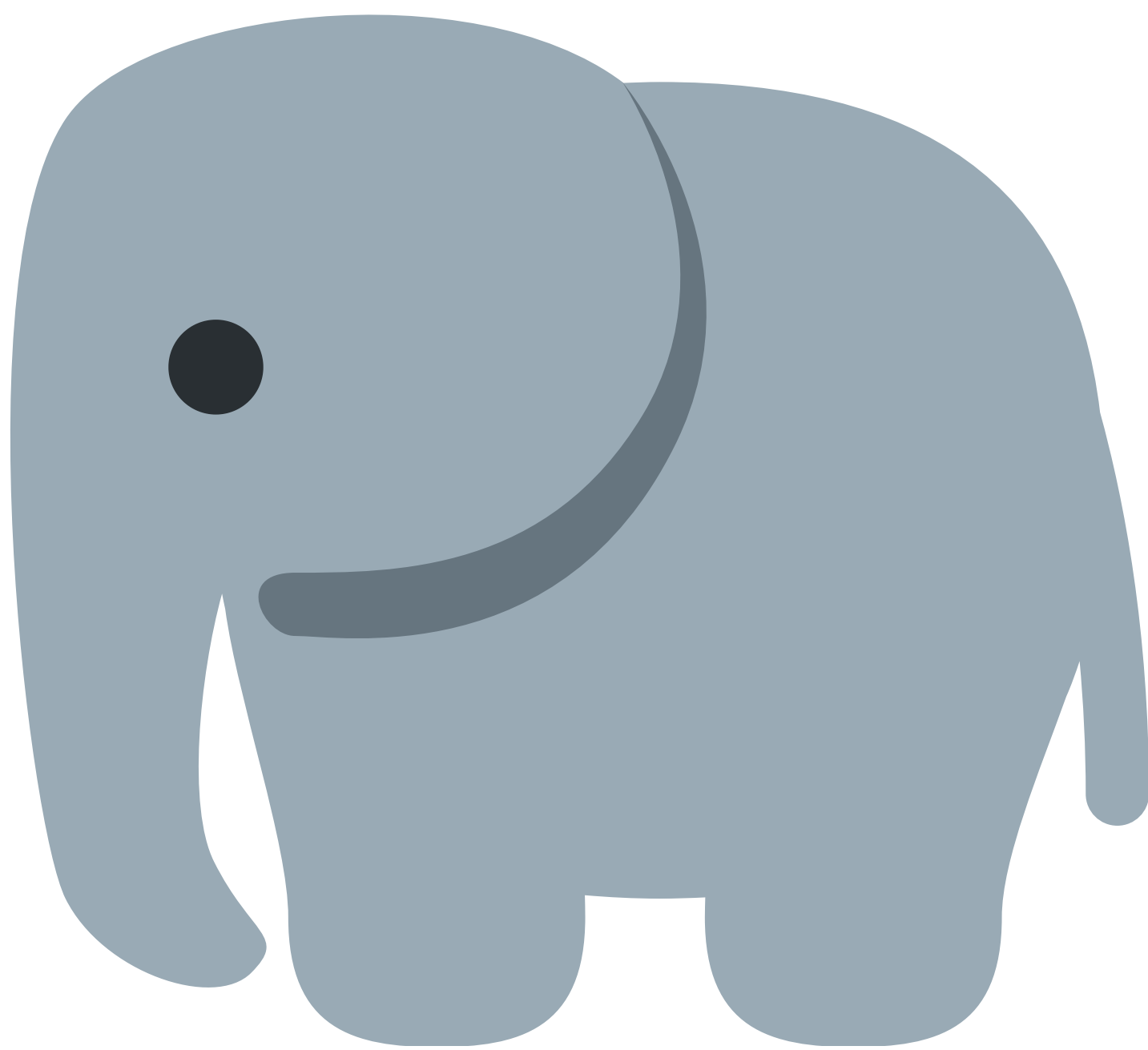
Encuentra la herramienta adecuada.

A pesar de toda la complejidad que conlleva la nueva tecnología, gran parte de ella también ayuda. Verifique en línea para ver si hay una aplicación, técnica o libro que pueda llevarlo a la meta de manera más fácil y rápida. No todos van a funcionar para usted, así que elija con cuidado. Pero siempre puede probar alguna herramienta, combinarlas o simplemente crear su propia herramienta que haga que su problema sea más fácil de resolver.



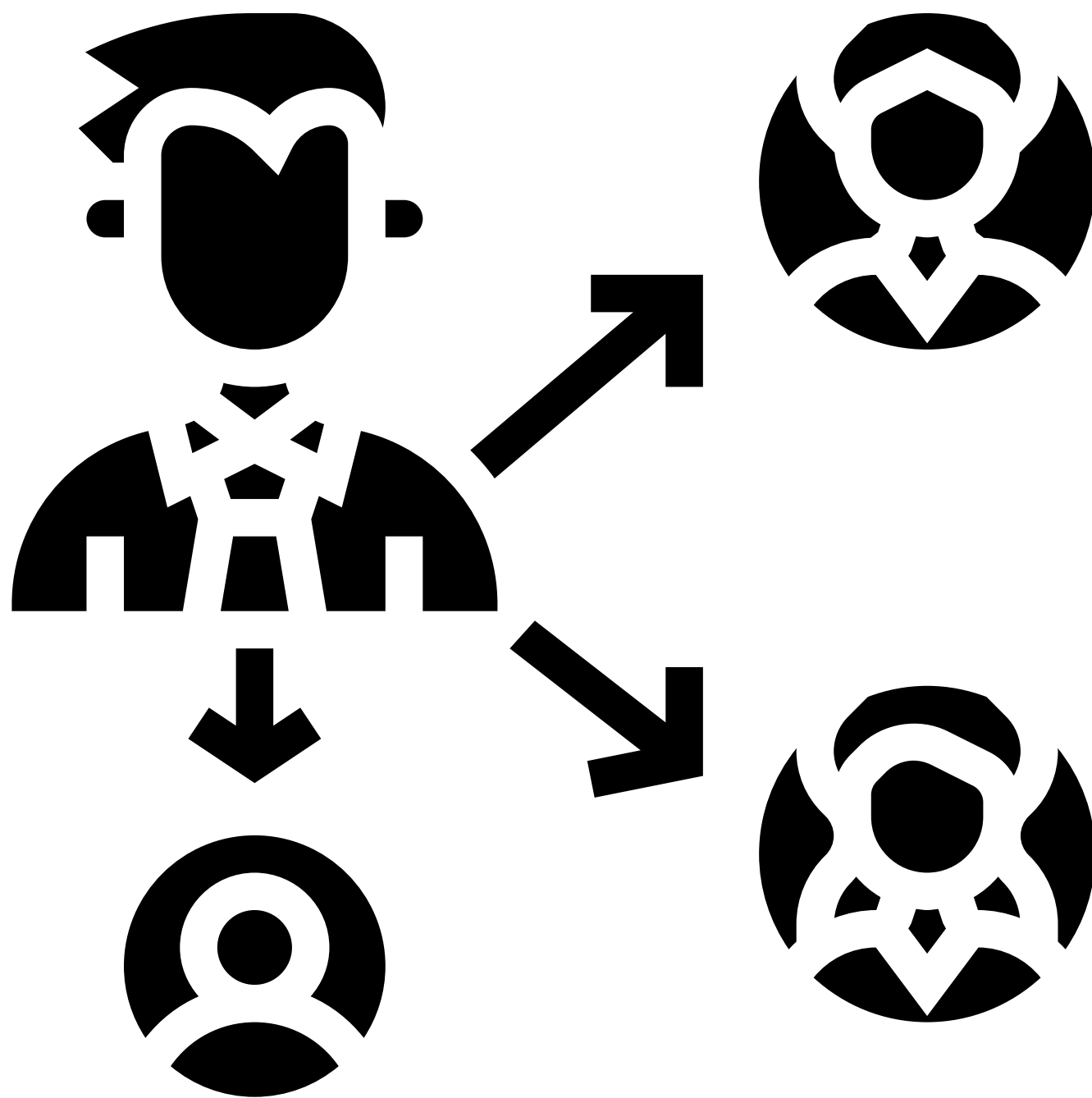
Cómelo como un elefante.

Cuando se enfrenta a un problema enorme y complejo, es posible que se sienta tentado a atacarlo en muchos frentes o que ni siquiera sepa por dónde empezar. La única forma de comerse un elefante es un bocado a la vez. Empiece con un pequeño paso y aprenda sobre la marcha. Parecerá lento y casi insuperable al principio. Pero en poco tiempo, obtendrá comprensión y competencia que lo llevarán hasta el final con un mayor impulso.



Delegar

No tienes que hacerlo solo. A veces, la mejor manera de dominar un problema complejo es que no lo complete en absoluto. Delege a su equipo y simplemente adminístrelo hasta el final.



Presencia

Es importante ser líderes presentes en todas las líneas del trabajo y enterarse de primera mano de lo que sucede - Recuerda el Iceberg de la ignorancia



Los 20 malos hábitos que debemos quitar de nuestro comportamiento interpersonal como líderes

- **Ganar Siempre:** La necesidad de ganar a toda costa y en todas las situaciones.
- **Agregar demasiado valor:** El deseo abrumador de agregar nuestros 2 centavos a cada discusión.
- **Emitir juicios:** La necesidad de calificar a los demás e imponerles nuestros estándares.
- **Hacer comentarios destructivos:** el sarcasmo innecesario y los comentarios cortantes que creemos nos hacen ingeniosos.
- **Comenzando con NO, PERO, SIN EMBARGO:** El uso excesivo de estos calificadores negativos que decirle en secreto a todo el mundo que yo tengo razón y tú estás equivocado.
- **Decirle al mundo lo inteligentes que somos:** la necesidad de mostrarle a la gente que somos más inteligentes que ellos. creo que somos.
- **Hablar cuando estás enojado:** usar la volatilidad emocional como herramienta de gestión.
- **Negatividad, o "Permítame explicarle por qué eso no funcionará":** la necesidad de compartir nuestra pensamientos incluso cuando no se nos preguntó.
- **Retención de información:** La negativa a compartir información con el fin de mantener una ventaja sobre los demás.
- **No dar el reconocimiento adecuado:** La incapacidad de dar elogios y recompensas.
- **Reclamar crédito que no merecemos:** La forma más molesta de sobrestimar nuestra contribución a cualquier éxito.

Los 20 malos hábitos que debemos quitar de nuestro comportamiento interpersonal como líderes

- **Poner excusas todo el tiempo**
- **Aferrarse al pasado: la necesidad de desviar la culpa de nosotros mismos y de los acontecimientos y gente de nuestro pasado; un subconjunto de culpar a todos los demás.**
- **Jugar a los favoritos: no ver que estamos tratando a alguien de manera injusta.**
- **Negarse a expresar arrepentimiento: la incapacidad de asumir la responsabilidad de nuestras acciones, admitir que estamos mal, o reconocer cómo nuestras acciones afectan a los demás.**
- **No escuchar: La forma más pasivo-agresiva de falta de respeto a los colegas.**
- **No expresar gratitud: La forma más básica de malos modales.**
- **Matar al mensajero: la necesidad equivocada de atacar a los inocentes que por lo general son sólo tratando de ayudarnos.**
- **Pasando la pelota: La necesidad de culpar a todos menos a nosotros mismos.**
- **Una necesidad excesiva de ser "yo": exaltar nuestras faltas como virtudes**

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**

Personalmente siempre estoy
dispuesto a aprender, aunque
no siempre me gusta que me
enseñen.

**LISTOS PARA PENSAR
CRITICAMENTE**



BY CHARLY WIGSTROM

¿Qué es el pensamiento crítico?

Incluso si quiere ser un mejor pensador crítico, es difícil mejorar algo que no puede definir. El pensamiento crítico es el análisis de un problema o situación y los hechos, datos o evidencia relacionados con él. Idealmente, el pensamiento crítico debe realizarse de manera objetiva, es decir, sin la influencia de sentimientos, opiniones o prejuicios personales, y se centra únicamente en la información fáctica.

El pensamiento crítico es una habilidad que le permite tomar decisiones lógicas e informadas lo mejor que pueda.

Por ejemplo, un niño que aún no ha desarrollado tales habilidades podría creer que el Hada de los Dientes dejó dinero debajo de su almohada basándose en las historias que les contaron sus padres. Sin embargo, un pensador crítico puede concluir rápidamente que la existencia de tal cosa es probablemente poco probable, incluso si hay unos cuantos dólares debajo de la almohada.

ALGUNAS PREGUNTAS QUE FOMENTAN EL PENSAMIENTO CRITICO

- ¿CÓMO SABES SOBRE ESTO?
- ¿CÓMO SERÍA DIFERENTE SU PERSPECTIVA SI ESTUVIERAS DEL LADO OPUESTO?
- ¿CÓMO RESOLVERÍAS ESTE PROBLEMA?
- ¿ESTÁ DE ACUERDO O EN DESACUERDO Y POR QUÉ?
- ¿POR QUÉ? ¿POR QUÉ? ¿POR QUÉ?
- ¿CÓMO PODEMOS EVITAR ESTE PROBLEMA EN EL FUTURO?
- ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?
- ¿CUAL ES OTRA MANERA DE VER ESTE PROBLEMA?
- ¿ME PUEDE DAR UN EJEMPLO?
- ¿CÓMO PODRÍA HABER TERMINADO DIFERENTE?
- ¿CUÁNDO PODEMOS DECIRLE SI FUNCIONÓ?
- ¿POR QUÉ HICISTE ESA PREGUNTA?
- ¿QUIÉN SERÍA AFECTADO POR ESTO?
- ¿QUÉ NOS PUEDE ENSEÑAR ESTA HISTORIA SOBRE NUESTRAS PROPIAS VIDAS?
- ¿POR QUÉ ES ESTO UN PROBLEMA?



**MIRA ESTE VIDEO PARA DARTER MAS
DETALLES**

**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**

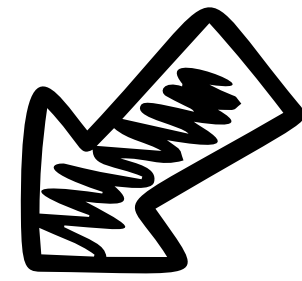
INVITADOS



BY CHARLY WIGSTROM

INVITADO: DIEGO CLOP

Le pedí a Diego que nos compartiera una historia de cambio y nos compartió esto.



Cuando uno recorre los elementos del Programa de Seguridad de Procesos Basada en Riesgos de la manera que lo hace Academia PSM 101 se da cuenta que las empresas en que trabajamos deben realizar un exámen de brechas de cada elemento antes de hacer el famoso copia y pega de un sistema de gestión que resultó exitoso en otras organizaciones. Más aún cuando no se ha desarrollado y fortalecido un ambiente de pensamiento crítico que eviten sesgos cognitivos y tengan en cuenta el error humano. En mi caso, luego de certificarse en el programa y realizar diferentes cursos en la academia, ha surgido un cambio en la forma de abordar los temas de seguridad en mi ámbito de trabajo. Especialmente ese cambio se da en el enfoque que le daba al error humano, eso me permitió abordar las investigaciones de incidentes o cuasi incidentes con otro punto de vista.

Entender porqué hacemos lo que hacemos es la primera pregunta a desarrollar.

Adicionalmente, la evaluación de brechas de cada elemento del sistema de gestión y el abordaje de la gerencia ha sido un cambio de paradigma para lograr un cambio de cultura organizacional, enfocado a realizar refuerzos positivos de comportamientos. Se identifican las Competencias de Seguridad y Seguridad de Proceso como un valor importantísimo y se han desarrollado en diferentes módulos adaptados a cada especialidad para llevarlo a cabo.

Sin dudas recomiendo la lectura de este ebook como herramienta fundamental del cambio.



INVITADO: MARIANO SORDELLI

En Abril 2021 conocí a Mariano, uno de esos personajes que llaman tu atención, ¿por que? creo que en un principio fueron dos cosas poco comunes en Latinoamérica (disciplina y contenidos). Hacia ya casi 2 años que buscaba a alguien que cubra los **aspectos de Seguridad y Salud en el Trabajo** para nuestra academia, pero no encontraba a nadie que se ajuste a lo que buscaba. Vi su presentación de las normativas ISO-45001:2018 en la cual **no me quede dormido!**, lo cual fue mi primer punto de interes. Los que buscamos en PSM101 es dinamica y no solo **lectores de las normativas**.

¿Quien es Mariano? esto es lo que indica su perfil. **Soy experto en numerosas normas de gestión, puedo ayudarte desde relevar tu situación actual, implementar las normas, capacitarte y auditar la implementación de las normas.** Para esto dirijo un equipo de trabajo multidisciplinario, cubrimos más de 20 normas ISO e IRAM y aportamos valor con otras herramientas como Kaizen, filosofía 5S, Lean Manufacturing.

Luego de esta presentación, les quiero **compartir nuestra exposición al cambio y la importancia del trabajo en equipo.**



Comenzamos nuestras conversaciones en Abril 14 2021 y el **15 de Octubre lanzamos el programa creado por Mariano**

Experto Certificado en
Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo

ISO-45001

Programa académico-práctico de experto en ISO 45001.
Implementador + Auditor Interno + Consultor

Instructor
Ing. Mariano Sordelli
Capacitador y Auditor Lider

APHISEMA

UK UNIVERSIDAD KENNEDY

Eg EXCELENCIA EN GESTION

WWW.PSM101.ONLINE

energy institute

CLICK

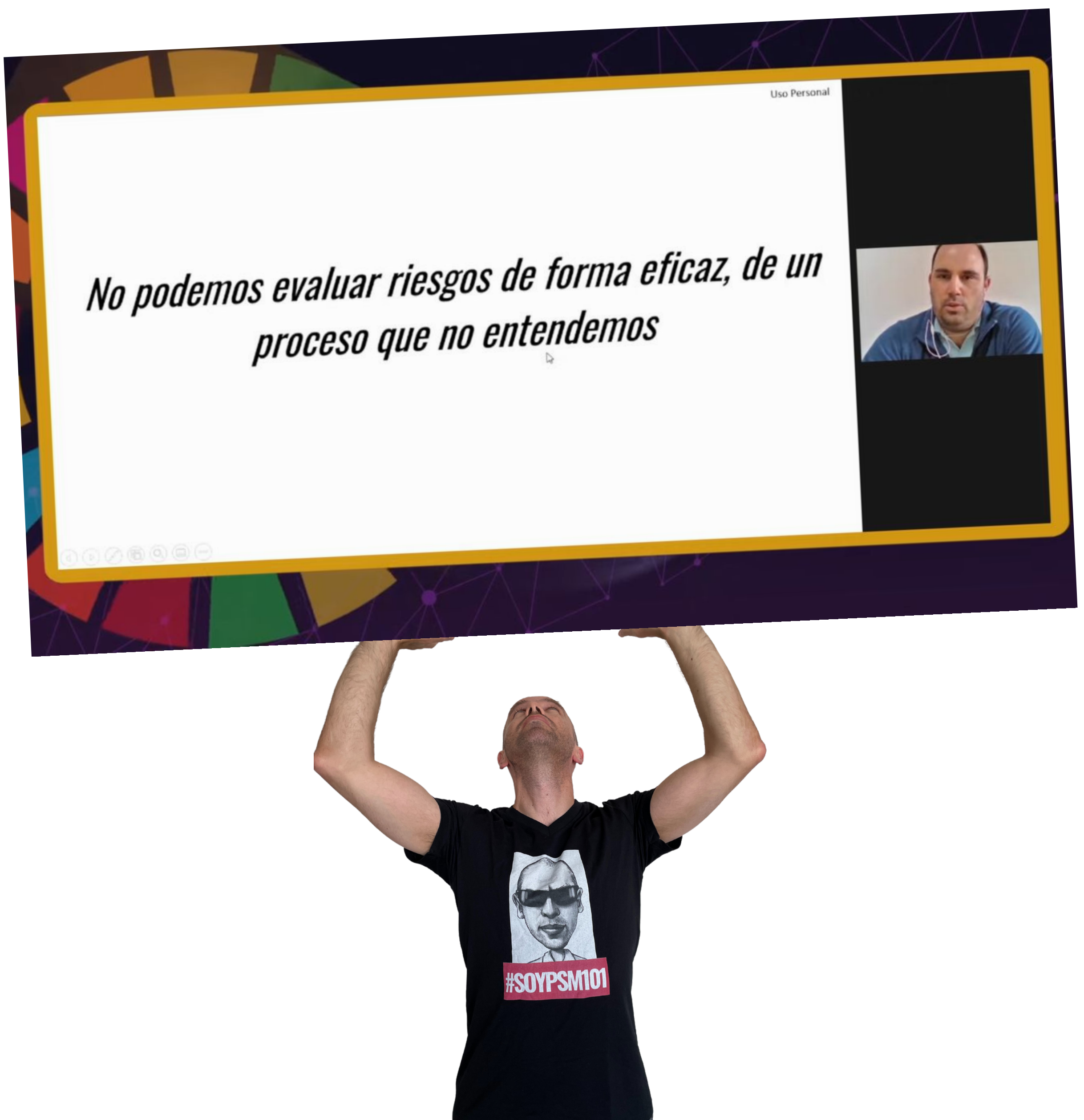
INVITADO: CARLOS ROSELL

En el transcurrir de mi vida laboral he realizado varios cursos referidos a la gestión de seguridad de procesos en las organizaciones. Todos, mejor dicho casi todos a excepción de 1, abordan el tema de manera muy teórica y enfocada solamente en la industria donde trabajo.

En cambio el primer curso que realice en la academia PSM101, la certificación, aparte de abordar el tema de manera teóricamente tiene el plus de bajar esa teoría al lugar de trabajo de manera sencilla, clara, concisa y con ejemplos muy diversos de todo el mundo; independientemente del nivel jerárquico que cada uno tenga y de la industria donde se desarrolle, rápidamente tiene las herramientas para bajar esa “teoría”, utilizarla en su día a día y adaptarla en función a las actividades y como cambien estas. Así mismo con los demás cursos que he realizado con la academia, por decir algunos bow-tie, pensamiento crítico, resolución de problemas, etc. En todos se tiene la misma metodología clara de “bajar a tierra” los conceptos y definiciones.

Ni hablar que al tener nivel internacional, nos cruzamos con compañeros de todo el mundo, con culturas, realidades y formas de tratar los temas muy diversas lo cual todavía hace que la experiencia sea más enriquecedora. En resumen, el conocer a PSM101 y transitar más allá de los cursos, conocer personas, culturas, creencias diferentes y variadas, han generado en mí un cambio en la forma de encarar los problemas o las diversas situaciones que en la vida laboral se presentan, es decir utilizando la teoría pero agregando las fundamentaciones que haya que dar (explicaciones, justificaciones de casos, etc) “en idioma terrenal y no estrictamente académico”, de manera clara, sencilla y que permitan adaptar el lenguaje y complejidad para que cualquier persona que no esté en tema y de cualquier nivel de la organización entienda lo que yo le quiero decir, plantear o proponer; incluso esta manera o nueva manera de pensar/trabajar me ha permitido ayudar / colaborar mejor con los usuarios finales de mi trabajo como son por ejemplo las operaciones, los equipos de ingenierías, etc.

Esta manera de ver / tratar / gestionar las cosas también se las inculco a mi equipo de colaboradores / pares y en varias ocasiones se nos ha, de alguna manera agradecido, por la bajada clara de la teoría a la realidad que cada uno requiere y al momento que la requiera. **Nada mas para agregar que agradecer el cambio y ese PLUS en la manera de encarar y gestionar los diversos temas**



¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO



 [**HTTPS://YOUTU.BE/EZ406YZZQ9S**](https://youtu.be/EZ406YZZQ9S)

EL CAMBIO



BY CHARLY WIGSTROM

EL ENEMIGO #1 DEL CAMBIO ES EL STATUS QUO

A pesar de los cambios en la tecnología y el potencial para una mayor eficiencia, la mayoría de los gerentes en la industria de la salud y la seguridad continúan confiando en los procesos en papel. Mira en este artículo cual es el costo del status quo

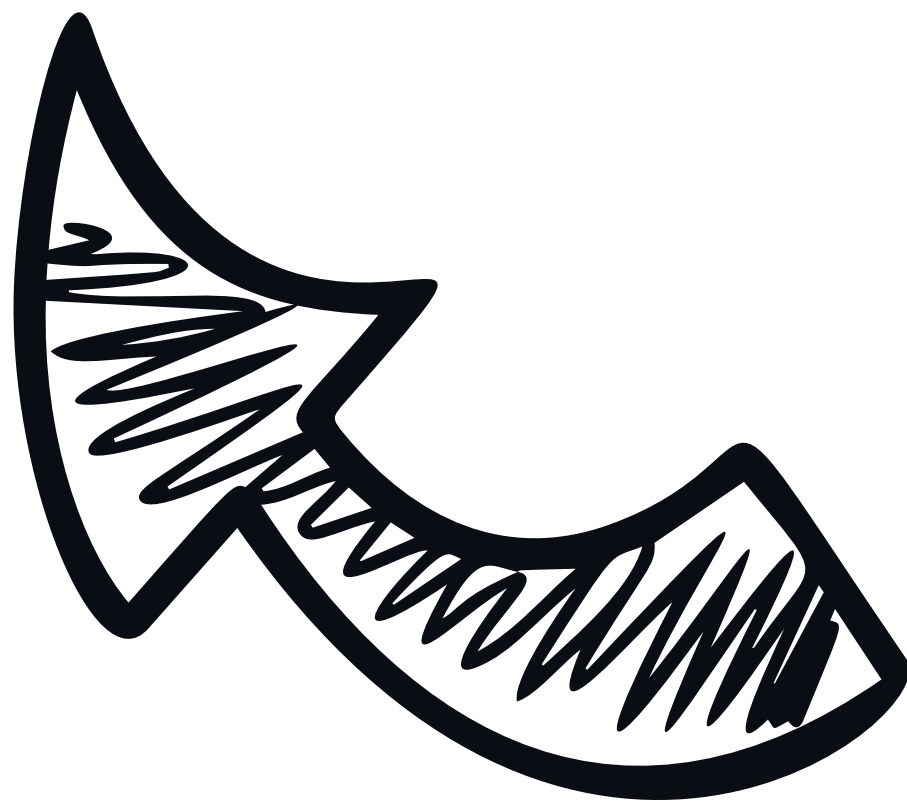
Una encuesta reciente realizada por Business and Legal Resources (BLR) reveló que más del 78 por ciento de los profesionales de HSE aún no han adoptado la tecnología al administrar sus programas de seguridad. A pesar de los cambios en la tecnología y el potencial para una mayor eficiencia, la mayoría de los gerentes en la industria de la salud y la seguridad continúan confiando en los procesos en papel para administrar sus programas de seguridad.

Esto plantea la pregunta: ¿por qué estos profesionales mantienen el status quo cuando tales procesos están desactualizados e ineficientes?

Casi el 60 por ciento de los encuestados de BLR identificaron restricciones presupuestarias o la incapacidad de convencer a la gerencia del valor de la tecnología. Esto sugiere que los equipos de gestión de la mayoría de las empresas en riesgo aún no se han dado cuenta del gran potencial de ahorro de costes de un sistema digital.

eCompliance, un grupo de software de seguridad en línea, trabajó con más de 105 empresas para determinar el costo total de los procesos en papel para el resultado final de una empresa. Mediante el uso de la Encuesta salarial de la Junta de Profesionales de Seguridad Certificados, se calculó el tiempo dedicado a tareas de seguridad mediante procesos en papel (incluido el papeleo, seguimiento de los elementos de acción, ejecución de informes de incidentes para la administración o los clientes, etc.) y se le asignó un valor monetario.

Los resultados fueron asombrosos. Por cada 100 empleados a tiempo completo, el costo de los procesos en papel osciló entre \$ 143,000 y \$ 615,500 por año. En promedio, el costo del status quo por cada 100 empleados fue de \$ 379,500.



**¿QUIERES HACER ENEMIGOS? INTENTA HACER UN CAMBIO
SIN HABER LEIDO ESTE LIBRO**

ESTO CONTINUA



BY CHARLY WIGSTROM

CURSO "ERROR HUMANO"

PRECURSORES DE ERROR



Precursores de Error

Demandas Actividad	Capacidades Individuales	Ambiente de trabajo	Naturaleza Humana
Presión de tiempo (de prisa) • Gran carga de trabajo (memoria requisitos) • Tareas múltiples simultáneas • Acciones repetitivas / Monotonía • Actos irreversibles • Interpretación de requisitos • Metas, roles o responsabilidades • Falta de estándares claros o poco claros • Procedimiento confuso / vago • Comunicación excesiva • Retrasos; tiempo de inactividad • Complejidad / alto flujo de información • Monitoreo a largo plazo • Exceso de tiempo en la tarea	Falta de familiaridad con la tarea / Primera vez • Falta de conocimiento (defectos mentales modelo) • Nueva técnica no utilizada antes • Hábitos de comunicación imprecisos • Falta de competencia / inexperiencia • Habilidades de resolución de problemas indistintas • Actitudes "inseguras" para tareas críticas • Enfermedad / fatiga / lesión (general salud) • Desconocimiento de parámetros críticos • Valores inapropiados • Acontecimiento importante de la vida: médico, financiero, y emocional • Poca destreza	Distracciones / interrupciones • Cambios / Salida de la rutina • Pantallas / controles confusos • Soluciones alternativas / • Respuesta del sistema oculto • Condiciones inesperadas del equipo • Falta de indicación alternativa • Conflictos de personalidad • Cambio de turno o cambio de turno reciente • Cohesión de grupo excesiva / pares • Exceso de énfasis en la producción • Clima físico adverso (habitabilidad) • Sin contabilidad de desempeño. • Convenciones en conflicto; estereotipos • Diseño deficiente del equipo; acceso	Estrés (limita la atención) • Patrones de hábitos • Supuestos (mentales inexactos imagen) • Complacencia / exceso de confianza • Mentalidad • Percepción de riesgo inexacta (Pollyanna) • Atajos mentales (sesgos) • Memoria limitada a corto plazo • Efecto pollyanna • Perspectiva limitada (limitada racionalidad) • Evitación de la tensión mental • Primer día de regreso de vacaciones / días apagado • Ciclo del azúcar (después de una comida) • Fatiga (falta de sueño y biorritmos) • Visión de túnel (falta de una

	manual • Baja autoestima; temperamental • Ética cuestionable (dobla las reglas) • Sentido de control / aprendido impotencia • Tipo de personalidad	deficiente • Miedo a las consecuencias del error • Desconfianza entre los grupos de trabajo • Reglas sin sentido • Alarmas molestas • Piezas o herramientas no disponibles • Aceptabilidad de prácticas "Resetas" • Cultura del "libro de reglas" • Sensibilidad del equipo (inadvertido comportamiento) • Falta de una visión u objetivos estratégicos claros	imagen grande) • "Algo no está bien" (presentimiento) • Sesgo de coincidencia de patrones • Deferencia social (excesiva cortesía profesional) • Fácilmente aburrido • Causa-efecto cercana en el tiempo • correlación • Dificultad para ver sus propios errores • Sesgos de frecuencia y similitud • Sesgo de disponibilidad • Acciones físicas imprecisas
--	--	---	--

... "UNA HOJA DE RUTA PARA UN LIDERAZGO, SIN ROMANTICISMO.
SI TU ERES CAPAZ DE SEGUIR PASOS Y CUMPLIR CON LAS
CONSIGNAS, TENDRAS RESULTADOS, DE OTRA MANERA ESTE E-
BOOK NO ES PARA TI.."

SIMPLE

LIDERAZGO SIN ROMANTICISMO
EN 3 SIMPLES PASOS



BY CHARLY WIGSTROM

DISCLAIMER

ESTE E-BOOK ES
AMISTOSO CON EL
MEDIOAMBIENTE

A MENOS QUE TU LO
IMPRIMAS

AGRADECIMIENTOS

- A PAO, MI ESPOSA, POR APOYARME EN TODAS MIS LOCAS IDEAS Y HACER QUE MI VIDA A ORDEN.
- A LA FAMILIA Y AMIGOS QUE SIEMPRE SON NUESTRO VERDADERO VALOR.
- A MIS SOCIOS QUE SIEMPRE ME AYUDAN A QUE ESTO SUME VALOR
- A USTEDES QUE SE TOMAN EL TIEMPO DE LEER ESTE E-BOOK.



**NUESTRA MISIÓN ES MOSTRARTE MÉTODOS SIMPLES DE
CÓMO SE PUEDE APLICAR LA CIENCIA DE LOS FACTORES
HUMANOS EN TU ORGANIZACIÓN PARA MEJORAR
SIGNIFICATIVAMENTE EL RENDIMIENTO.**

**NUESTRO OBJETIVO PRINCIPAL ES PROPORCIONAR UNA
PERSPECTIVA COMPLETAMENTE NUEVA SOBRE EL ERROR
HUMANO. EN PARTICULAR, LA INTENCIÓN ES CAMBIAR
LAS ACTITUDES DE LA INDUSTRIA DE MANERA QUE EL
ERROR HUMANO SE ELIMINE DEL DOMINIO EMOCIONAL DE
LA CULPA Y EL CASTIGO.**

**ESTE E-BOOK
NO CONTIENE
ROMANTICISMO**

**NADA MOTIVACIONAL,
CELESTIAL, MAGIA,
DESEOS, MITOS,
DOGMAS, SLOGANS**

SORRY!

“

SIMPLE NO QUIERE DECIR FÁCIL.

SI NO EJECUTAS LOS PASOS, NO

HABRA NINGÚN RESULTADO.

CONCLUSIÓN: DEPENDE DE TI

”

- **EL LIDERAZGO NO TIENE NADA QUE VER CON LA ANTIGÜEDAD O LA POSICIÓN DE UNO EN LA JERARQUÍA DE UNA EMPRESA...**
- **EL LIDERAZGO NO TIENE NADA QUE VER CON LOS TÍTULOS.**
- **EL LIDERAZGO NO TIENE NADA QUE VER CON LOS ATRIBUTOS PERSONALES.**
- **LIDERAZGO NO ES MANAGEMENT**

ENTONCES, DE NUEVO, ¿QUÉ ES EL LIDERAZGO?

DEFINICIÓN/OBJETIVO

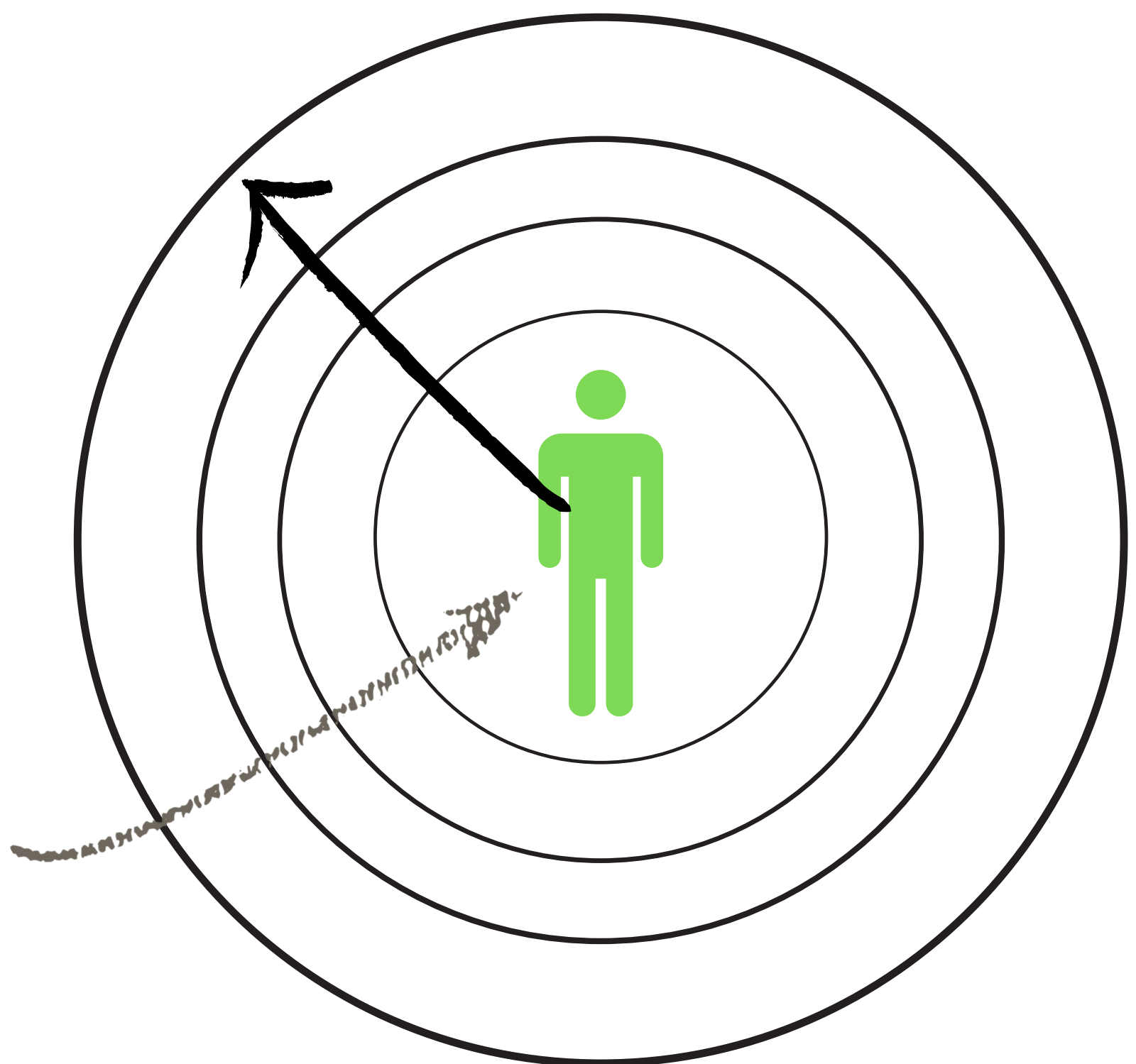
**EL LIDERAZGO ES UN PROCESO DE
INFLUENCIA SOCIAL, QUE
MAXIMIZA LOS ESFUERZOS DE LOS
DEMÁS, HACIA EL LOGRO DE UNA
META.**

**AQUÍ LO QUE BUSCAMOS ES QUE EL
INDIVIDUO [O SEA TU] SE MUEVA PARA
LOGRAR LOS RESULTADOS, NO HAY
ROMANTICISMO NI FORMULAS MÁGICAS,
SINO ACCIONES TANGIBLES, MEDIBLES Y
MEJORABLES**

DEPENDE DE TI Y SOLO DE TI

**NO HABRÁ SISTEMAS, CONTROLES O
ACTIVIDADES QUE CUBRAN TU PROPIO
COMPROMISO PARA SEGUIR LOS
LINEAMIENTOS REVELADOS AQUÍ**

**LIDERAZGO
SIMPLE**



COMENCEMOS...

¿Qué tiene mayor importancia para conseguir un liderazgo que proporcione resultados: el coeficiente intelectual (CI) o la inteligencia emocional (IE)? La paradoja es que ambas cosas importan, pero de modos muy diferentes. No hay duda de que, dado un amplio espectro de población, el CI es el mejor método para organizar a la gente según qué carrera puede realizar: se requiere un coeficiente de desviación estándar (un CI de 115) para asimilar la complejidad cognitiva de profesiones como medicina o derecho, finanzas o cargos ejecutivos de alto nivel. Pero una vez que la gente ya ocupa esos puestos, el CI deja de tener importancia como indicador de éxito. Se produce lo que se llama «efecto suelo» para el CI: todo el mundo que ocupa uno de esos puestos ha sido seleccionado gracias a un alto CI, por lo que todos son muy inteligentes.

Pero cuando se trata de predecir quién, entre todas esas personas altamente inteligentes emergerá para convertirse en el más productivo, el mejor miembro de un equipo o un líder destacado, cobra una mayor importancia la inteligencia emocional.

Esto se debe a que las habilidades relativas a la inteligencia emocional (**cómo de bien nos manejamos a nosotros mismos y a nuestras relaciones**) son las habilidades que distinguen a aquellos que destacan en lo que hacen. Y cuanto más alto se asciende dentro de una organización, más importancia adquiere la IE para distinguir a los líderes más efectivos.

Lo que quiero que comprendas es que no habrá un procedimiento que te diga o le diga a la gente cómo debe actuar contigo para que seas "super líder" hay que crear relaciones siguiendo las técnicas explicadas en el e-book, las cuales son realmente simples.

**¿QUÉ REQUIERES PARA
LIDERAR DE MANERA
SIMPLE?**

Toda persona de la industria conoce alguna historia sobre un líder de gran inteligencia y dotado de enormes capacidades que fue ascendido a un puesto de liderazgo solo para fracasar en su tarea. Y también conoce alguna historia sobre alguien de sólidas capacidades intelectuales (sólidas pero no extraordinarias) que fue ascendido a un puesto similar y obtuvo un enorme éxito. Equiparables anécdotas apoyan la ampliamente extendida creencia de que identificar a individuos **con "aquello que es necesario"** para ser líderes es más un arte que una ciencia. Al fin y al cabo, el estilo personal de quienes se convierten en líderes varía: algunos líderes son callados y analíticos; otros vociferan sus manifiestos desde las cimas de los edificios. Y lo que también es importante, situaciones diferentes requieren diferentes tipos de liderazgo.

En la mayoría de las fusiones se necesita un negociador sensible que lleve el timón, mientras que cuando se trata de un cambio radical de rumbo lo que hace falta es una autoridad más fuerte. Sin embargo, he descubierto que los líderes más efectivos se parecen en un elemento crucial: todos son capaces de gestionar el sentimiento, entendimiento, control y modificación de las emociones propias y ajenas.

La mayoría de las grandes empresas de hoy en día han contratado a expertos psicólogos para que desarrollen lo que se conoce como «modelos de competencias» que ayuden a identificar, entrenar y promocionar a aquellos que tienen probabilidades de convertirse en nuevas super stars del liderazgo. Los psicólogos también han desarrollado dichos modelos para puestos de inferior nivel.

Pero cuidado!, no debemos confundir carisma con competencia en los individuos.

Entendimos en el tiempo que hay un factor que necesitamos considerar al momento de desarrollar capacidades de liderazgo y lograr nuestra influencia social del equipo o individuos que estamos liderando para lograr resultados.

El conocimiento de uno mismo es el primer componente necesario, lo cual tiene sentido si uno se plantea que: conocerse a uno mismo significa tener un profundo conocimiento de las emociones propias, de sus puntos fuertes, sus debilidades, sus necesidades y sus impulsos. Las personas con un intenso conocimiento de sí mismas no son ni demasiado críticas ni exageradamente optimistas. **Al contrario, son honestas consigo mismas y con otros, pero esta no es la situación típica que encontraremos.**

Las personas con un alto grado de conocimiento de sí mismas reconocen cómo sus sentimientos les afectan a ellas y a otras personas, y también cómo afectan a su rendimiento en el trabajo. Por tanto, una persona que se conoce a sí misma y sabe que los plazos ajustados sacan lo peor de ella planifica su tiempo con sumo cuidado y realiza su trabajo por adelantado. Otra persona con un alto conocimiento de sí misma será capaz de trabajar con un gerente exigente. Entenderá el impacto de dicho gerente en su estado de ánimo y las razones subyacentes de su frustración e irá un paso más allá y transformará su rabia en algo constructivo.

**PERO, PARA LIDERAR,
NECESITAMOS TRABAJAR
EN NUESTRO
[SESGO DE COMPLEJIDAD]**

El sesgo de complejidad es interesante porque la mayoría de los sesgos cognitivos ocurren para ahorrar energía mental. **Puede parecer que lo contrario es cierto, pero el sesgo de complejidad es, de hecho, otro atajo cognitivo. Al optar por soluciones impenetrables, eludimos la necesidad de comprender.** De las respuestas de lucha o huida, el sesgo de complejidad es la respuesta de huida. Es un medio de apartarse de un problema o concepto y etiquetarlo como demasiado confuso. Si crees que algo es más difícil de lo que es, renuncia a su responsabilidad de comprenderlo. Seguro que la vida no es sencilla, especialmente en los negocios. Se supone que la tecnología facilita las cosas y de muchas maneras lo hace. Sin embargo, al mismo tiempo, el cambio llega tan rápido y las metas son tan elevadas que muchas personas NO tienen las habilidades y los conocimientos necesarios para abordar los problemas cotidianos.

Bueno, el mundo no va a dejar de girar para que puedas bajarte. **Necesitas descubrir cómo simplificar lo complejo para poder hacer que funciones y pasar a la próxima oportunidad importante.**

**LA VIDA ES SIMPLE, PERO
NOSTROS NOS
ESFORZAMOS PARA
COMPLICARLA**

A menudo nos resulta más fácil afrontar un problema complejo que uno simple.

Una persona que se siente cansada todo el tiempo puede insistir en que su médico controle sus niveles de hierro sin tener en cuenta el hecho de que está inequívocamente privado de sueño. Alguien que experimente dificultades financieras puede estresarse por los tecnicismos de su factura telefónica mientras ignora las grandes sumas de dinero que gasta en tonterías.

“

UNA MASA QUE OCUPA

2% DE NUESTRO CUERPO Y SE LLAMA CEREBRO

REQUIERE EL 20% DE LA ENERGÍA DE TU CUERPO.

MIENTRAS MAS COMPLEJO EL MENSAJE

MÁS ENERGÍA SE CONSUME

Y MENOS INFORMACIÓN

SE RETIENE

”

AHORA QUE SABEMOS QUE

NO QUEREMOS COMPLICAR

LAS COSAS

CONTINUAMOS CONTIGO

[INDIVIDUO] ...

Los impulsos biológicos ponen en funcionamiento nuestras emociones. **No podemos deshacernos de ellos**, pero sí podemos hacer mucho para controlarlos. El autocontrol, que es como una insistente conversación interior. La gente que mantiene dicha conversación sufre momentos de bajo estado anímico e impulsos emocionales como le ocurre a todo el mundo, pero encuentra modos de controlarlos e incluso de canalizarlos de forma útil.

Si hay un rasgo que prácticamente todos los líderes efectivos comparten es la motivación: una variedad de autocontrol que nos permite movilizar nuestras emociones positivas para encaminarnos hacia nuestras metas. Los líderes motivados buscan la forma de conseguir objetivos que superen las expectativas (tanto las suyas como las de los demás). Aquí la palabra clave es «conseguir».

**OK, AHORA ES MOMENTO
DE TRABAJAR Y VER SI
TIENES MADERA PARA
LIDERAR...**

Mucha gente está motivada por factores externos, tales como un gran sueldo o el estatus que proporciona la posesión de un título llamativo o el formar parte de una empresa con prestigio. En cambio, aquellos que poseen un potencial de liderazgo se sienten motivados por un profundo deseo de conseguir algo por el mero hecho de conseguirlo.

Si estás buscando líderes, ¿cómo puedes diferenciar a aquellos que se sienten motivados por ese deseo interior de conseguir de aquellos otros que se motivan por recompensas externas?

La primera señal que te pediremos en esta hoja de ruta es mantenerte consistente cumpliendo con las instrucciones que compartiremos contigo. PALABRA CLAVE: consistencia.



1-PREGUNTA

2-ESCUCHA

3-COMPRENDE

LOGRA

REPITE

Tienes en mente tu lista de cosas urgentes por hacer, y alguien acude a ti con el propósito de charlar. Puede ser una interrupción irritante, o la oportunidad de hacer una pausa, conectar de verdad, y después continuar.

Lo que tú hagas puede tener grandes implicaciones en la forma en que lideres a un grupo. Si siempre ves a la otra persona como una molestia, y nunca te detienes para conectar, puede ser que estés atrapado en un modo de funcionar perjudicial. O, por ejemplo, digamos que tienes que cumplir con un plazo muy corto para presentar un proyecto, y alguien con quien cuentas para que se encargue de una parte de ese proyecto realiza una contribución por debajo de lo esperado. Desde luego, eso resulta decepcionante. **¿Pero cómo reaccionas? ¿Piensas en lo que sería necesario para ayudar a esa persona a trabajar con un mayor rendimiento en el futuro? ¿O te centras en lo que está mal, y catalogas a esa persona como un fracaso, alguien con quien ya no puedes contar de ahí en adelante?**

Si solo haces lo último, fijándote en las debilidades de alguien y no en su potencial, te comportas como un perfeccionista y en ese momento acabas de perder el juego del liderazgo.

Cuando preguntes o apliques el super poder de pedir ayuda, no asumas que la gente entiende de qué le hablas: consulta, corrobora, ¡NO ASUMAS!

El idioma cambia constantemente y las nuevas generaciones y los expertos agregan nuevas palabras y frases semanalmente.

Tratar de comprender teorías complejas o jerga técnica puede ser un gran dolor, y tratar de explicárselo a otra persona sin confundirlo por completo puede ser un desafío aún mayor.

Toma uno o dos minutos para pensar cuál es el tema o mensaje subyacente y traduce el idioma a algo que cualquiera pueda entender.

TU PRIMER SUPER
PODER SERÁ ESTA
PREGUNTA,
¿ME PUEDES AYUDAR?

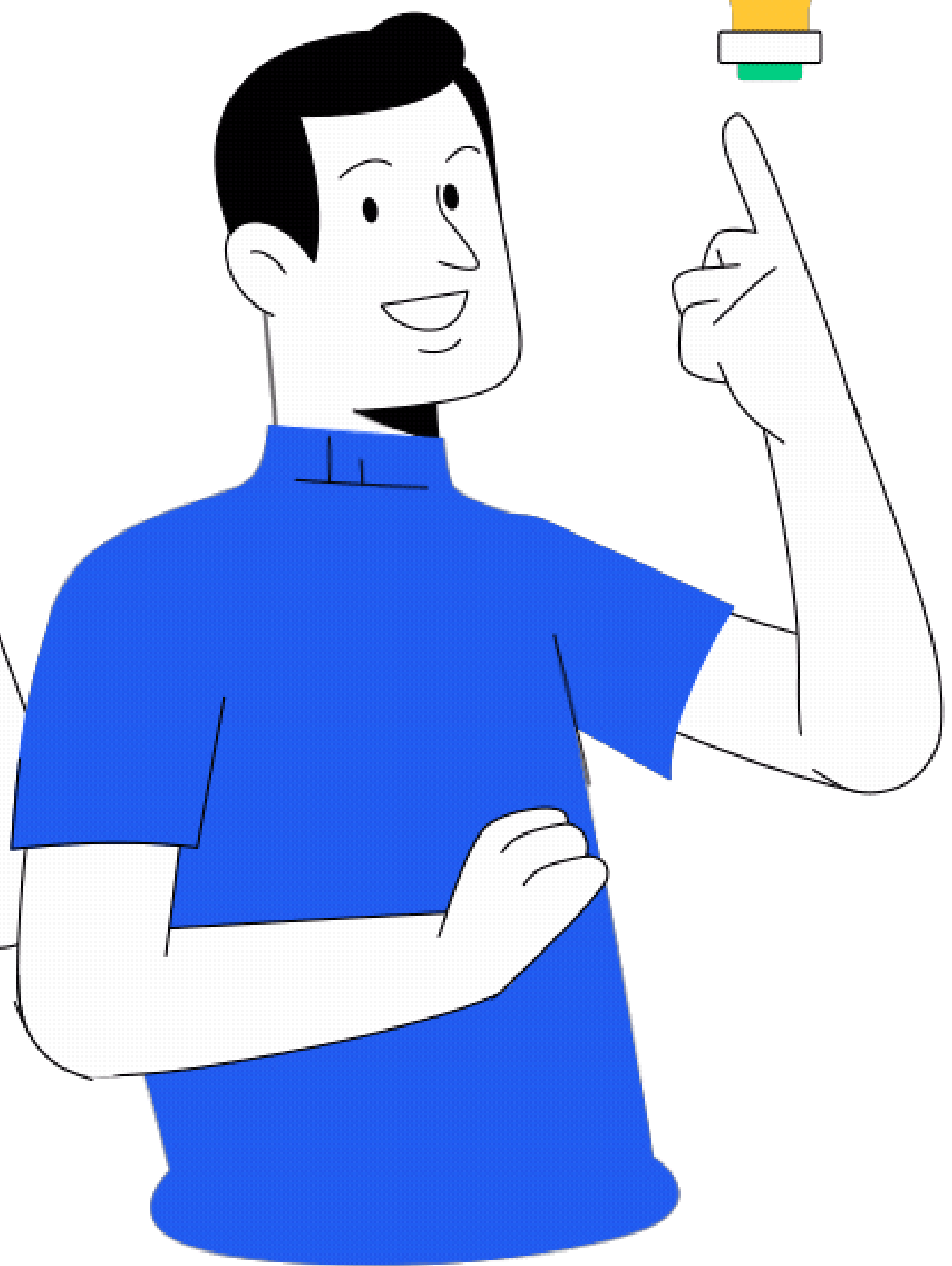
Las personas que trabajan contigo o me atrevería a decir que 99.9% de las personas, no se resistirá a un pedido de ayuda. Los humanos internamente estamos programados para colaborar, pero mejor aun cuando el poder de esa colaboración la tiene la persona que queremos liderar. Recuerda que **el liderazgo es un proceso de influencia social, que maximiza los esfuerzos de los demás, hacia el logro de una meta** y en base a esta definición nos moveremos para lograr nuestros objetivos de manera positiva, poderosa, tangible y medible. Realmente no tiene importancia si tu experiencia en el tema es superior, aqui el objetivo es que la explicación, los detalles, el involucramiento no venga de tu parte sino del individuo con el que estas interactuando. **¿Me entiendes?**

Cuando preguntes, no interrumpas, escucha lo que te tienen que decir, **de esa manera tambien tendrás una idea del entendimiento sobre el tema de la persona con la que estas interactuando. SIMPLE ¿no?**

**NECESITARIA
QUE ME AYUDES A
ENTENDER,
CLARIFICAR, ETC**



TU



**TU
COLABORADOR
TIENE EL PODER**

Cada vez que vayas a conversar, realizar un proceso o completar un trabajo que te hayan pedido, solo comienza con **Necesito tu ayuda** en lugar de hacer preguntas directas sobre el proceso. Evita **¿Qué sabes sobre este proceso?**

Lo que buscamos en nuestra misión principal es empoderar a nuestros colaboradores, colegas, y esto siempre nos entregará mejores resultados que un colega que se siente desafiado. Un buen ejemplo para este tipo de estrategias sería algo como:

Necesitas un reporte para "ayer" ya que el gerente o director lo solicita a ultimo momento. En lugar de enviar un correo solicitando esta información, nuestra misión es ir al sitio de los individuos y utilizar nuestra fórmula de esta manera ..."**Jane, necesito tu ayuda!, ¿cual piensas que será la mejor manera de cumplir con este pedido de la manera más rápida, pero conservando la calidad?**"

**¿CÓMO UTILIZAR ESTA
TÉCNICA CON UN
JEFE PROBLEMÁTICO?**

Tener un jefe problemático es una de las situaciones más estresantes que existen. Para empezar, se trata de un superior al que no puedes evitar, por lo que además de la carga emocional del abuso está también la barrera añadida de sentirse desprotegido. A largo plazo esto puede provocar agotamiento emocional y desgaste.

Así que, si no puedes cambiar la situación, ¿qué puedes hacer? **Recomiendo que cambies tu forma de reaccionar.**

En estas situaciones lo que me ha servido ha sido la técnica de manera opuesta. **No esperes** el momento de explosión de estos jefes y anticipa con esto. **¿hay algún tema en el que te pueda ayudar para sacarte un poco de carga?**

No traslades tus problemas desde arriba hacia los laterales ni hacia abajo, es fundamental que esto no se convierta en una catarata de malas noticias.

1-PREGUNTA



2-ESCUCHA

3-COMPRENDE

LOGRA

REPITE

Si todo en la vida te saliera perfecto, ¿qué estarías haciendo dentro de diez años?

Semejante pregunta da paso a un buen número de posibilidades en las que se muestra qué es lo que más nos importa e incluso qué valores podrían guiar nuestra forma de vida. Este enfoque proporciona a los individuos una herramienta para conseguir que sus equipos obtengan mejores resultados. Comparemos esa pregunta que incita a usar la imaginación con una **conversación sobre tus errores y sobre lo que necesitas hacer para corregirlos**. Esta línea de pensamiento da como resultado que nos cerremos y nos pongamos a la defensiva, y reduce nuestras posibilidades de mejorar. Los líderes tienen un super-poder que muchas veces no aprovechan. Se llama **escuchar**. Piensa en dos personas que trabajen en tu empresa: una en uno o dos niveles por debajo de ti y la otra en un nivel por encima de ti. Ahora imagina que recibes un email de cada una de esas personas. Pregúntate a ti mismo cuánto tiempo te llevaría responder a esos mensajes.

Lo más probable es que al mensaje de quien está por encima de ti lo respondas de manera inmediata, mientras que al otro es posible que lo contestes cuando tengas ocasión.

La diferencia en tiempos de respuesta se ha utilizado para trazar un mapa de la jerarquía en una empresa. Y este mapa refleja un principio más general: prestamos más atención a aquellos que tienen más poder que nosotros, y nos fijamos menos en los que tienen menos que el que nosotros ostentamos. La relación entre poder y concentración se muestra con claridad en interacciones tan simples como la de dos desconocidos que se encuentran por primera vez. En solo cinco minutos de conversación, la persona de más alto estatus social por lo general ofrece menos indicadores de atención (como el contacto visual o el asentimiento) que la persona que posee un menor poder social. Esta diferencia de atención se percibe incluso entre estudiantes pertenecientes a familias más acomodadas o más humildes.

El análisis de los tiempos de respuesta a emails se realizó utilizando la base de datos completa de **Enron Corporation**, a la que los investigadores pudieron acceder después de que se emplease para investigar el colapso de la empresa. El programa para detectar por medio del análisis de los emails las redes sociales dentro de una empresa se desarrolló en la Universidad de Columbia, y demostró ser de una exactitud notable. Cuando la atención fluye a través de las líneas de poder, también la empatía se pierde. **Cuando dos desconocidos se contaron el uno al otro sobre sus divorcios u otras situaciones de sufrimiento personal en sus vidas, la persona de menos poder social expresó una mayor empatía hacia el otro.** Otra medida de la empatía (la exactitud con la que podemos distinguir los sentimientos de una persona a partir de señales como la expresión facial) también ayuda a diferenciar, pues las personas de menor estatus la utilizan con más habilidad que las de posiciones más elevadas.

El análisis de los tiempos de respuesta a emails se realizó utilizando la base de datos completa de **Enron Corporation**, a la que los investigadores pudieron acceder después de que se emplease para investigar el colapso de la empresa. El programa para detectar por medio del análisis de los emails las redes sociales dentro de una empresa se desarrolló en la Universidad de Columbia, y demostró ser de una exactitud notable. Cuando la atención fluye a través de las líneas de poder, también la empatía se pierde. **Cuando dos desconocidos se contaron el uno al otro sobre sus divorcios u otras situaciones de sufrimiento personal en sus vidas, la persona de menos poder social expresó una mayor empatía hacia el otro.** Otra medida de la empatía (la exactitud con la que podemos distinguir los sentimientos de una persona a partir de señales como la expresión facial) también ayuda a diferenciar, pues las personas de menor estatus la utilizan con más habilidad que las de posiciones más elevadas.

Este factor de la vida social representa un peligro para ti [futuro super líder]: después de todo, los líderes más efectivos **sobresalen en capacidades que se basan en la empatía**, como la persuasión y la influencia, motivar y **escuchar**. La mejor manera de detectar las señales de un déficit de empatía en el liderazgo en alguna o en todas estas variedades es fijarse en el impacto que las acciones del líder tienen sobre aquellos a los que lidera. Algunas de las señales más comunes son:

- Los emails o mensajes que carecen de sentido para aquellos que los reciben son una señal de que el jefe no entiende cómo piensa su equipo.
- Otro indicio de baja empatía cognitiva: las estrategias, planes u objetivos que no tienen mucho sentido o parecen fuera de lugar para aquellos que deben ejecutarlos.
- Órdenes que enfadan a quienes las reciben. Esto es indicio de un jefe que no sabe leer con exactitud la realidad emocional de su equipo.

Los líderes que mantienen un elevado nivel de contacto, que pasean por su lugar de trabajo y dedican tiempo a conocer bien a sus colegas, equipo, se inoculan a sí mismos contra el déficit de empatía.

Por todo lo explicado anteriormente, el segundo paso es que ESCUCHES lo que la gente tiene para decirte, sin importar su rol o jerarquía

Escuchar requiere:

- **Atención [de verdad]**
- **Toma notas si es necesario**
- **no interrumpas**
- **corroboras si lo que entendiste es correcto**

1-PREGUNTA

2-ESCUCHA



3-COMPRENDE

LOGRA

REPITE

"Comprender" es realmente comprender y no pensar que somos expertos en derecho, ingeniería, ciencia, estadística, psicología, medicina, enseñanza, cultura, neurociencia, igualdad de género, acoso sexual, bullying, depresión, calentamiento global y pandemias globales. A esto llamamos el complejo del Mesías!

En este capítulo lo que haras para cada proceso o tema que vayas a revisar vas a aplicar los pasos 1 y 2 de esta hoja de ruta, ¿Como? dijiste es super facil.

Pasos a seguir:

1. Identifica un individuo [puede ser de tu equipo, un colega o cualquier persona que creas que puede ayudar]
2. Aplicas paso 1 - preguntas sobre lo que crees comprender
3. Aplicas el paso 2 Escuchas la explicación, tomas notas de los aspectos claves
4. Buscas otro individuo
5. repites pasos 1/2/3
6. En base a los resultados verifica tu entendimiento real de los temas discutidos

El descubrimiento más destacable es que ciertas cosas que hacen los líderes (específicamente, la exhibición de empatía y la sintonía con los estados de ánimo de los otros) afectan literalmente tanto a la química de su propio cerebro como a la de sus seguidores. De hecho, los investigadores han descubierto que la dinámica líder-seguidor no es un asunto de dos (o más) cerebros independientes que reaccionan de forma consciente o inconsciente al otro. **Más bien las mentes de cada uno se unen en cierto sentido en un único sistema.** La noción de que el liderazgo efectivo tiene que ver con la posesión de poderosos circuitos sociales en el cerebro nos ha llevado a ampliar nuestro concepto de inteligencia emocional, que habíamos cimentado en teorías de psicología individual. La idea de que los líderes necesitan destrezas sociales no es nueva, por supuesto. En 1920, el psicólogo de la Universidad de Columbia, Edward Thorndike, señaló que **"el mejor mecánico de una fábrica puede fracasar como capataz por carecer de inteligencia social"**

Quizás el descubrimiento reciente más impresionante en la neurociencia del comportamiento sea la identificación de neuronas espejo en áreas del cerebro muy dispersas. Neurocientíficos italianos las encontraron por accidente mientras monitorizaban en el cerebro de un mono una célula en particular que se activaba solo cuando el mono levantaba el brazo. **Un día, un asistente de laboratorio se llevó un cono de helado a la boca y activó una reacción en la célula del mono.** Era la primera evidencia de que el cerebro está dotado de neuronas que imitan, como en un espejo, lo que otro ser hace. Esta clase de células cerebrales previamente desconocida opera como un Wi-Fi neuronal y nos permite navegar por nuestro mundo social. Cuando, consciente o inconscientemente, detectamos las emociones de otra persona a través de sus acciones, nuestras neuronas espejo reproducen esas emociones. Colectivamente, estas neuronas crean una sensación instantánea de experiencia compartida.

Aquí hay otro ejemplo de lo que sí funciona.

Resulta que hay un subgrupo de neuronas espejo cuya única tarea es detectar las sonrisas y risas de los demás para provocar sonrisas y risas como respuesta. Un jefe que se autocontrola y carece de humor rara vez conectará con las neuronas de los miembros de su equipo, pero un jefe que se ríe y establece un ambiente agradable pone en funcionamiento estas neuronas, activando risas espontáneas y haciendo que el equipo se sienta unido. Un grupo bien avenido rinde bien, como demuestra la investigación de nuestro colega Fabio Sala. Descubrió que los líderes de alto rendimiento causaban tres veces más risas de sus subordinados que aquellos otros líderes que solo obtenían un rendimiento medio. Nuestra investigación muestra que tener un buen estado de ánimo ayuda a la gente a asimilar información de manera efectiva y a responder de forma ágil y creativa. En otras palabras, las risas son un asunto serio.

Para medir la inteligencia social de un ejecutivo y ayudarlo a desarrollar un plan para mejorarla, hicimos que un especialista administrase nuestra herramienta de evaluación del comportamiento, el Inventario de Competencias Sociales y Emocionales. Es un instrumento de evaluación de 360 grados por medio del cual los jefes, colegas, subordinados directos, clientes e incluso a veces los miembros de la familia evalúan a un líder conforme a siete cualidades de inteligencia social.

Dimos con estos siete apartados al integrar nuestro marco ya existente de inteligencia emocional con la **información reunida por nuestros colegas del Hay Group**, que emplearon métodos de medida para captar el comportamiento de los líderes con mayor rendimiento de cientos de empresas a lo largo de dos décadas. A continuación ofrecemos la lista de cualidades, seguidas por algunas de las preguntas que utilizamos para evaluarlas.

**AQUI VIENE EL
PLATO FUERTE
RESPIRA!**

Empatía

- ¿Entiende qué motiva a otras personas, incluso a aquellas de entornos diferentes al suyo?
- ¿Es sensible a las necesidades de otros?

Sintonía

- ¿Escucha con atención y piensa en cómo se sienten otros?
- ¿Está sintonizado para interpretar los estados de ánimo de otros?

Conciencia empresarial

- ¿Comprende la cultura y los valores del grupo o de la empresa?
- ¿Entiende los lazos sociales y conoce sus normas tácitas?

Influencia

- ¿Persuade a otros mediante el coloquio y la apelación a sus propios intereses?
- ¿Recibe apoyo de gente clave?

Nota: la diferencia entre persuasión [corto plazo] e influencia es el tiempo que dedicas al proceso.

Desarrollar a otros

- ¿Hace de entrenador y mentor para otros con compasión e invierte personalmente tiempo y energía en ello?
- ¿Proporciona feedback que a los otros les resulta útil para su desarrollo profesional?

Inspiración

- ¿Articula una visión atractiva, construye orgullo de grupo y motiva que haya un tono emocional positivo?
- ¿Lidera "generando" lo mejor de la gente?

El mejor rendimiento **requiere una "atención total"**, y mantener la atención concentrada consume energía; en términos más técnicos, tu cerebro agota su combustible, la glucosa. Sin descanso, nuestro cerebro queda exhausto. Las señales de que un cerebro está sin combustible son, entre otras, distracción, irritabilidad, fatiga y descubrirse a uno mismo revisando Facebook cuando debería estar trabajando.

TODA ESTA
EXPLICACIÓN ES PARA
QUE ENTIENDAS QUE
"ENTENDER" QUIERE
DECIR INTERACTUAR Y
EMPATIZAR

SIN ESTO NO HAY
RESULTADOS.



WFS TE QUIERE LIDERANDO AQUÍ!



CONTRIBUCIÓN A LA TAREA

Alto Valor percibido por el individuo

Alta contribución/involucramiento del individuo

Bajo esfuerzo (En términos de competencias/técnico)

Alto Valor percibido por el individuo

Alto contribución/involucramiento del individuo

Alto esfuerzo (En terminos de competencias/técnico)

Bajo Valor percibido por el individuo

Bajo contribución/involucramiento del individuo

Bajo esfuerzo (En términos de competencias/técnico)

Bajo Valor percibido por el individuo

Bajo contribución/involucramiento del individuo

Alto esfuerzo (En terminos de competencias/técnico)



ESFUERZO (COMPETENCIA / TÉCNICO)

WFS NO TE QUIERE LIDERANDO AQUÍ!



VALOR PERCIBIDO (POR EL INDIVIDUO)

Los individuos de hoy en día están acosados por abrumadoras exigencias: reuniones programadas cada quince minutos, un aluvión de mensajes recibidos vía teléfono, email y llamadas a la puerta de su despacho [el que tiene despacho]. **¿Quién dispone de tiempo para prestar plena atención a la persona con la que se encuentra?**

Y, sin embargo, es en los momentos de total atención cuando se produce la química interpersonal. Es entonces cuando lo que decimos tiene un impacto mayor, cuando se nos pueden ocurrir las ideas más fructíferas y las mejores colaboraciones, cuando las negociaciones resultan más productivas.

Y todo comienza por escuchar y comprender, por dirigir nuestra atención completa a la persona con la que estamos. Esto no afecta solo a los líderes, por supuesto. **Todos estamos asediados por las distracciones, lo que nos hace retrasarnos en nuestras agendas y asumir multitud de tareas.**

En un estudio clásico de médicos y pacientes se preguntaba a la gente que estaba en la sala de espera cuántas preguntas iban a formular a su médico. La media rondaba las cuatro por persona. El número de preguntas que hicieron en realidad al entrar en la consulta resultó ser una y media por persona. ¿La razón? Una vez que el paciente empezaba a hablar, tras unos 16 segundos escuchándole el médico le interrumpía y se adueñaba de la conversación.

Esta es una buena analogía de lo que sucede en las empresas. Estamos demasiado ocupados (o eso pensamos) para escuchar con atención.

Esto lleva al mal más común en el lugar de trabajo: desconectar de lo que esa persona está diciendo antes de entenderlo del todo, y decirle demasiado pronto lo que pensamos.

IMPORTANTE: LOS HUMANOS
NO SON CAPACES DE REALIZAR
MULTI-TAREA, ESTO QUIERE
DECIR QUE SOLO PUEDES
PRESTAR ATENCIÓN A UNA
COSA A LA VEZ

Una tarea básica del liderazgo es dirigir la atención. Los líderes nos dicen dónde concentrar nuestras energías. Pero ellos necesitan, también, controlar su propia atención. Los líderes que lo hagan de manera efectiva pueden alcanzar el éxito, mientras que aquellos que no lo hagan irán dando traspiés. La razón es muy simple. Como decía Yoda, **Tu centro de atención es tu realidad.**

Para dirigir bien la atención se requiere una aguda comprensión de dónde, cuándo, por qué y hacia qué necesitamos proyectar nuestra conciencia. Los líderes lo hacen de muchas formas. La simple articulación de una nueva estrategia, por ejemplo, ya indica un cambio en la atención de la empresa.

Reflexiona por un momento en la atención y en cómo la utilizas. La respuesta para la mayoría de nosotros es probable que sea: **no tan bien como podría.**

La atención es un músculo mental, y como cualquier otro músculo, puede fortalecerse mediante el correcto tipo de ejercicio. El ejercicio fundamental para fomentar la atención puede verse cuando tu mente divaga, te das cuenta de ello y la enfocas de nuevo sobre aquello que te interesa y la mantienes ahí.

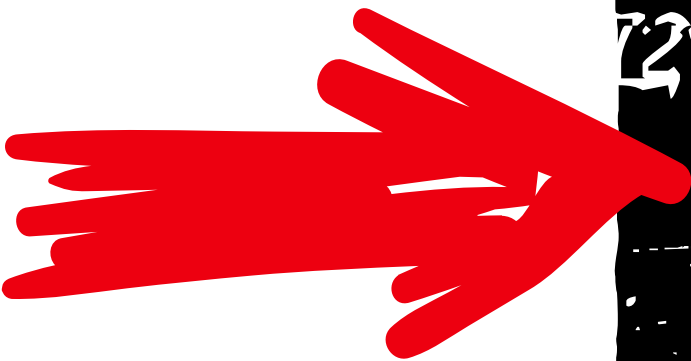
Los científicos cognitivos, tras apartar las capas de creencia y cosmología con que se ha envuelto durante siglos la meditación, la ven simplemente como el re-entrenamiento de nuestros hábitos de atención. Y tal y como trabajar en el gimnasio produce beneficios en los demás aspectos de la vida, el fomento de la atención que se produce durante una sesión de meditación se extiende a las otras tareas mentales.

COMO DECIA YODA, TU
CENTRO DE ATENCIÓN
ES TU REALIDAD.

1-PREGUNTA

2-ESCUCHA

3-COMPRENDE

 **LOGRA**

REPITE

Realmente si llegaste a esta página es probable que te hayas dado cuenta que todo esto se trata de interactuar de verdad para obtener resultados y no solo dar/recibir instrucciones.

SIMPLE

Justamente en la industria el problema complejo que necesitamos definir para poder obtener una solución es que todo lo que hacemos, le aplicamos nuestro sesgo de complejidad y lo convertimos en algo prácticamente irreal, no aplicable y por supuesto **INÚTIL**.

La pregunta final es ¿por qué necesitamos un libro para esto? la respuesta es simple, hemos perdido lo básico, algo llamado **Relación Humana**.

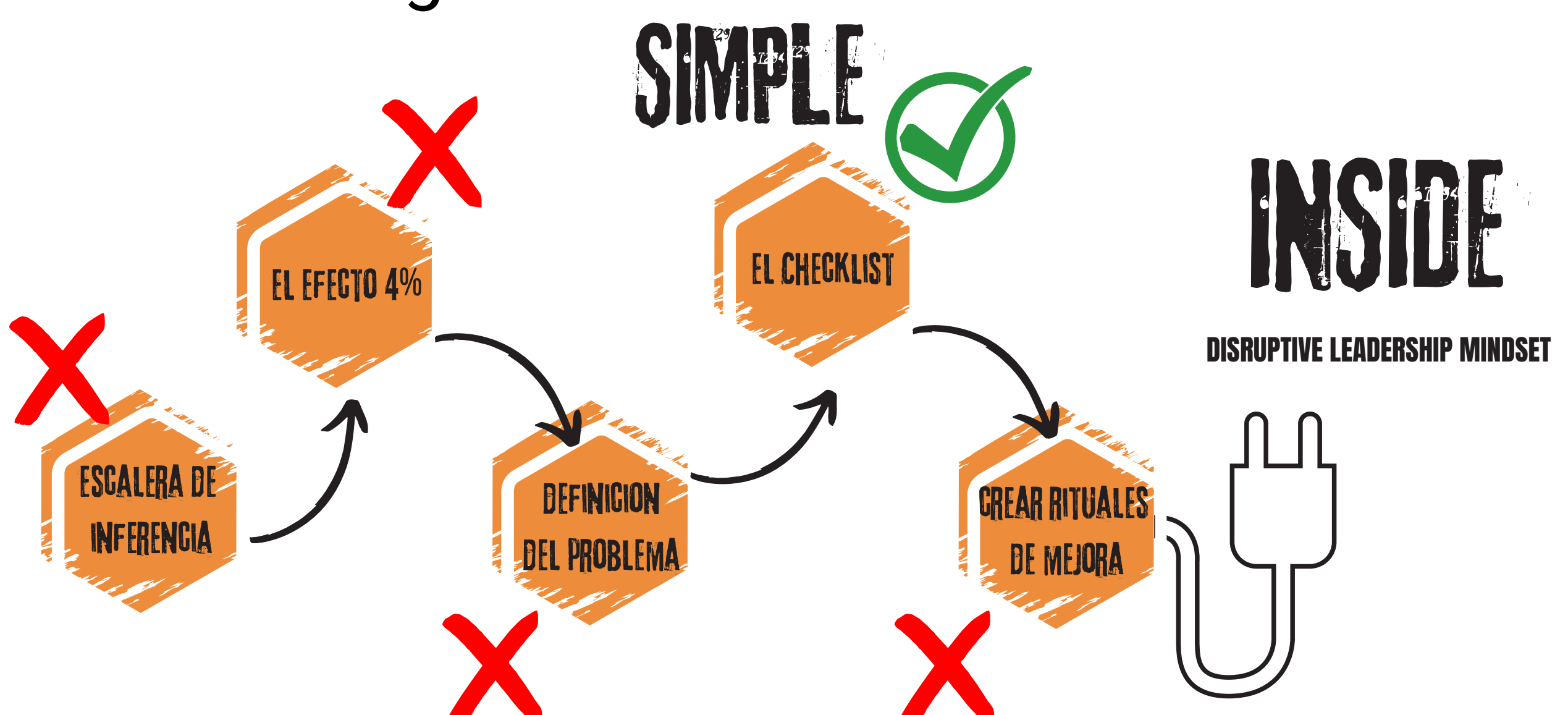
NOTA: es muy importante que tengamos muy claro que en este e-book hablamos de empatía y otras habilidades que los profesionales debemos tener, pero no buscamos el fenomeno de baby sitting, o sea, cuando hay tonterías dando vuelta, bajo ningún punto de vista deben ser aceptadas, deben ser clarificadas y continuar el proceso.

OK, AHORA
REPITE EL
PASO 1

**¿YA TE DISTE
CUENTA, QUE EL
ELEMENTO
CLAVE ERES TU?**

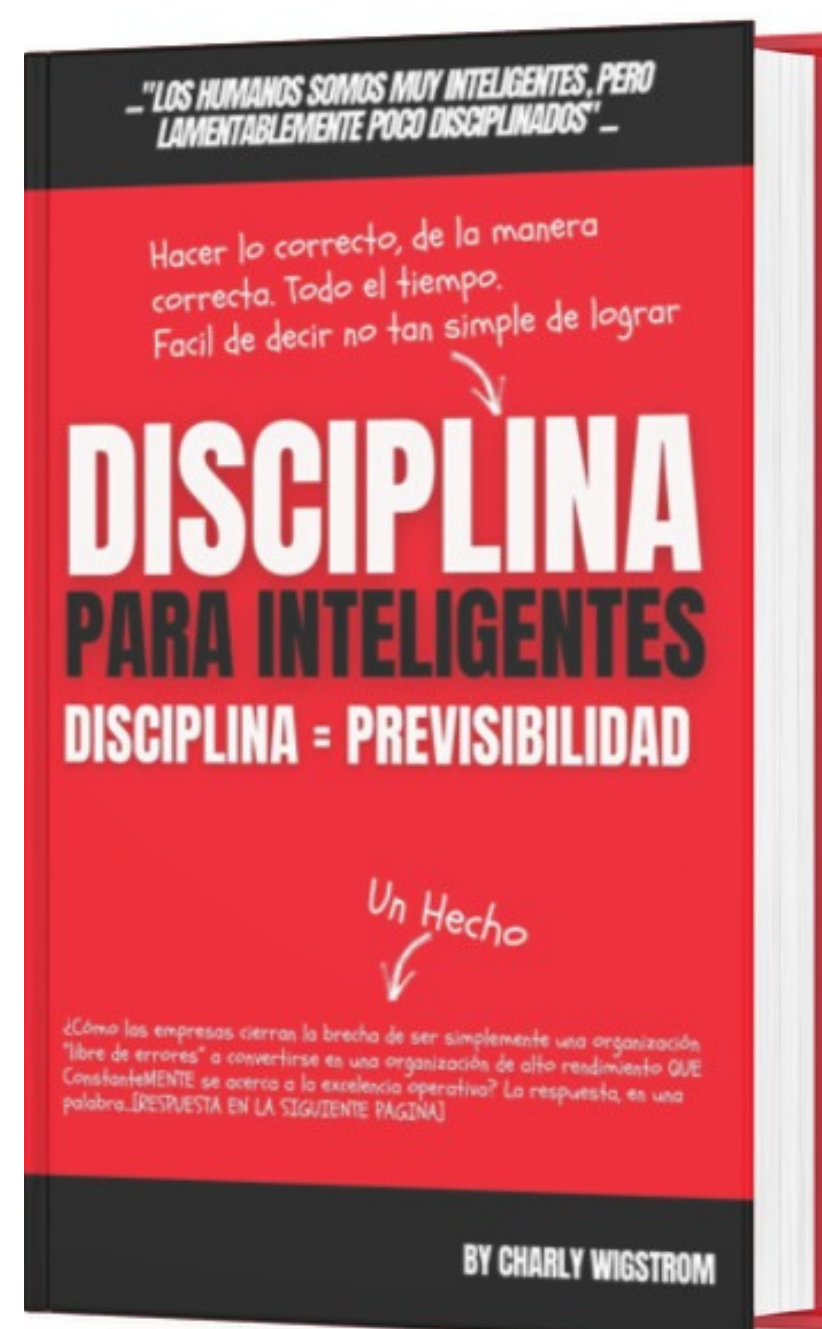
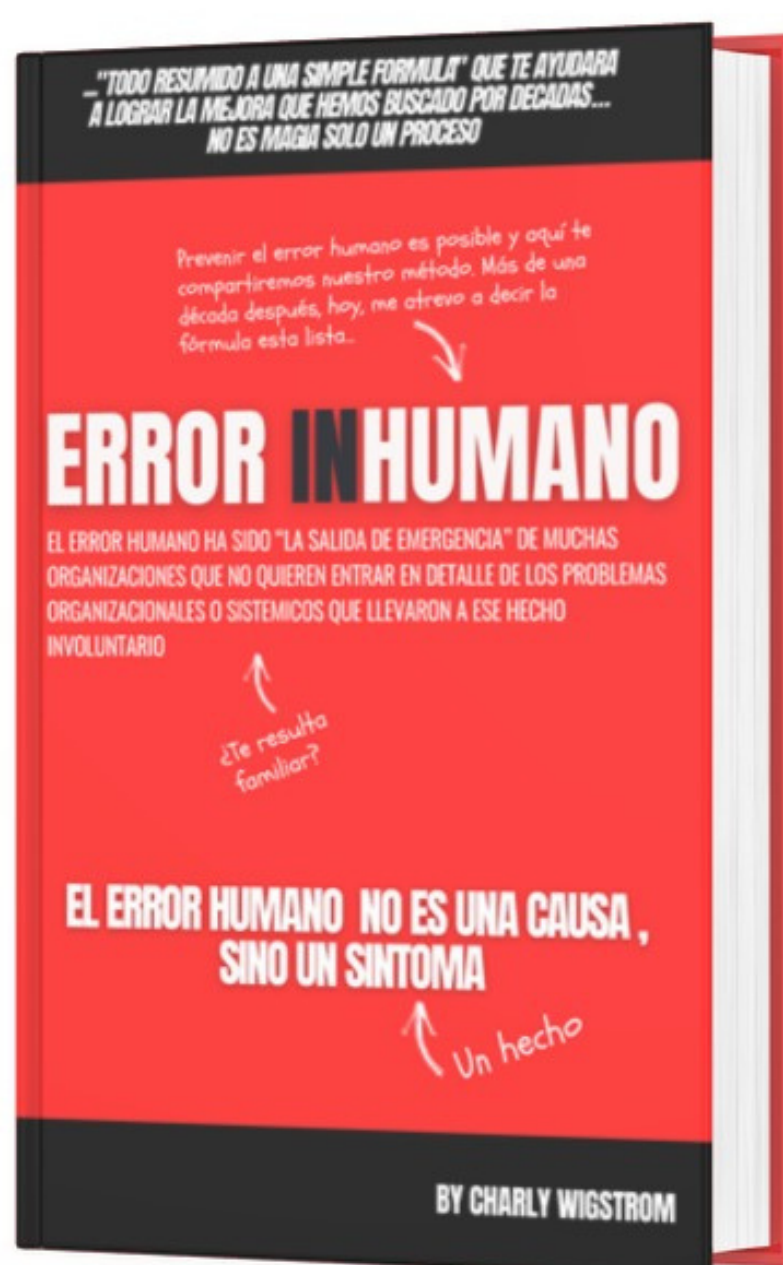
**HAY MÁS
HABILIDADES QUE
NECESITAS PARA
DESARROLLAR
EL LIDERAZGO
DISRUPTIVO**

A medida que trazas tu plan de desarrollo de liderazgo, considera cómo puedes reforzar tus habilidades para asegurarte de estar preparado para enfrentar cualquier desafío organizacional que se te presente. “Hay habilidades que necesitas como líder que no necesariamente desarrollas en cualquier otro contexto, al menos de manera enfocada”, en WFS Solutions, aprendimos que éstos incluyen: **comunicación, planificación de carrera, saber cómo crear y evaluar cambios auténticos en una persona, incluyéndote a ti mismo, y negociar transiciones de carrera.** Estas son cosas que normalmente no harás muchas veces en tu carrera, pero serán muy importantes para continuar con tu trayectoria de liderazgo”.



SUMATE A LA COMUNIDAD

WWW.WFS.SOLUTIONS



DESCARGA NUESTROS E-BOOKS

... "UNA HOJA DE RUTA PARA UN LIDERAZGO, SIN ROMANTICISMO.
SI TU ERES CAPAZ DE SEGUIR PASOS Y CUMPLIR CON LAS
CONSIGNAS, TENDRAS RESULTADOS, DE OTRA MANERA ESTE E-
BOOK NO ES PARA TI.."

SIMPLE

LIDERAZGO SIN ROMANTICISMO
EN 3 SIMPLES PASOS



BY CHARLY WIGSTROM