



Guía Gestión Equipos

Edición 1, nº 1
<http://web.jet.es/amozarrain/>

Esta guía solo pretende dar algunas ideas relacionadas con la gestión de equipos. Seguro que en la misma encontraras ideas que te hagan pensar, reflexionar y actuar. Por supuesto que no hay que estar de acuerdo con todo lo que se dice.....ya que no hay malas ideas..... solo ideas mejorables. Cualquier propuesta, comentario o sugerencia será bienvenida.

Gestión de Equipos y Liderazgo

La buena gestión de las organizaciones es un elemento esencial para hacer frente a los cambios del entorno, y al igual que otros elementos de la empresa las formas de gestión deben evolucionar.

Un Sistema de Gestión de Equipos y Liderazgo parte de la premisa de que en un equipo, el resultado obtenido es superior a la suma de los esfuerzos individuales.



Esta búsqueda de equipos de alto rendimiento debe ser lograda a través de la con-

Cualquier problema sencillo se convierte en insalvable, si se hacen las suficientes reuniones para discutirlo.
- Ley de Mitchell

junción de un determinado número de personas, adecuadamente lideradas y con habilidades complementarias que se entregan a un propósito común por medio de:

1) Un enfoque: donde se establezcan los planes necesarios para planificar las actividades necesarias.

2) Un despliegue: adecuado del enfoque que asegure que se implantan las actividades planificadas.

3) Una evaluación y revisión: del enfoque y su despliegue para comprobar y verificar que las actividades se han implantado y los resultados obtenidos se corresponden con los objetivos.

4) Unos resultados: que por medio de indicadores permitan aplicar los resultados obtenidos para reaccionar y establecer mejoras.

Tal vez, te interese saber

En cuestiones de cultura y de saber, sólo se pierde lo que se guarda; sólo se gana lo que se da. - **Antonio Machado**



Contenido:

Estilos de Liderazgo	2
Elementos que caracterizan a un equipo	2
Comportamientos requeridos a un líder	2
Seis factores que definen a un buen líder	3
Comportamientos requeridos a los colaboradores	3
"Un cuento": útiles y herramientas	3
Causas principales del fracaso del liderazgo	4
Como organizar una reunión	4
Causas de fracaso en la gestión de los equipos.	4
GESTIÓN EQUIPOS: Identidad, liderazgo	6
Conclusiones	7

Aprendiendo de la naturaleza

La cooperación es la convicción plena de que nadie puede llegar a la meta si no llegan todos. -
Virginia Burden

por que algunos grupos de aves cuando vuelan, lo hacen en forma de V.

Lo hacen porque al batir sus alas, cada ave produce un movimiento en el aire que ayuda al ave que va detrás de él. Volando en V, la bandada aumenta por lo menos un 71 % su poder de vuelo, en comparación con un ave que vuela solo.

Cada vez que un ave sale



de la formación, siente inmediatamente la resistencia del aire, se da cuenta de la dificultad de hacerlo solo y vuelve a la formación para beneficiarse del compañero que va delante.

Rincón para reflexionar

No juzgues cada día por lo que cosechas, sino por las semillas que siembras.

Robert Louis Stevenson

Aquel que sea capaz de creer más y de albergar una esperanza mayor en las posibilidades del hombre, aquel será capaz de seguir empujando a la humanidad hacia delante.

J.M Arizmendiarrreta

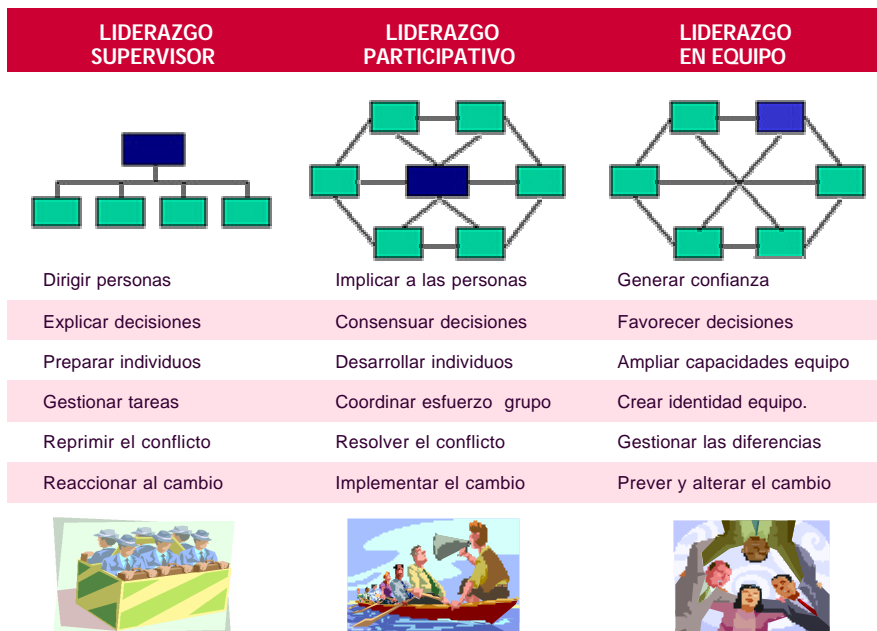
Estilos de liderazgo

La tabla de la derecha pretende explicar de manera gráfica los diferentes estilos que debe utilizar un líder en la gestión de los equipos.

Esta transición de estilos debe ser entendida en un sentido dinámico, cuyo proceso no siempre será necesariamente lineal, sino adaptable a las circunstancias del equipo y de sus miembros.

"No podemos hablar de comunidad allí donde las relaciones y la convivencia se basan en situaciones de fuerza"

J.M Arizmendiarrreta



Elementos que caracterizan a un Equipo de alto rendimiento

Los siguientes elementos se consideran necesarios para conseguir que los equipos trabajen con la máxima eficacia.

COMUNICACIÓN ABIERTA

En un equipo eficaz, sus integrantes se sienten libres para expresar ideas, pen-

El dialogo y la cooperación, la libertad y el compromiso, constituyen métodos eficaces en la conjunción de voluntades y esfuerzos para organizar y administrar el trabajo humano, y por tanto, para humanizar la economía.

J. M Arizmendiarrreta

samientos y sentimientos mediante procesos de feedback y/o de retroalimentación. El objetivo no es otro que garantizar la mejora continua del equipo.

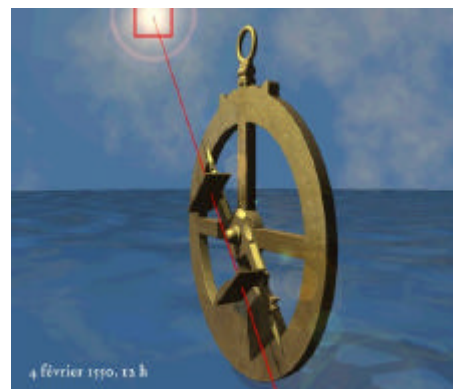
Un ambiente de confianza y colaboración es imprescindible para que los miembros del equipo sean capaces de asumir riesgos en sus iniciativas y en sus decisiones. También se debe gestionar la complementariedad entre los miembros del equipo, de forma que los puntos débiles de unos se compensan y complementen con los puntos fuertes de otros..

RESOLUCIÓN DIFERENCIAS

Generar confianza en el diálogo frente a la confrontación, con el fin de que las diferencias se traten abiertamente, sin reservas injustificadas que escondan y retarden los problemas.

ÓPTIMOS RESULTADOS

En un equipo eficaz es preciso el establecimiento de indicadores de gestión, seguimiento de objetivos mediante descargo de sus gestores y la evaluación periódica de resultados en cuanto al contenido y la forma de obtenerlos.



Comportamientos requeridos a un lider

El concepto del líder y los comportamientos evolucionan de manera paralela a como lo hacen las culturas, las sociedades y los estilos organizativos que las mismas propician. .

Impulsar el cambio: El líder trabaja junto con su equipo en proponer iniciativas de cambio con una visión más amplia que la de su propia área y en línea con el proyecto global de la empresa.

Autoexigencia: El líder genera en los colaboradores el sentido de autoexigencia en su propio desarrollo profesional, ligándolo al éxito del equipo.

Impulsar valores culturales: El líder evalúa y apoya individualmente a cada colaborador en la practica de dichos valores.

"el líder es una especie de alquimista capaz de convertir los individuos en equipos".

El líder instruye a sus colaboradores en la facultad de captar nuevas oportunidades en su área de gestión.

Establecer objetivos: El líder establece conjuntamente con sus colaboradores objetivos de forma que todos sus

miembros son capaces de valorarlos mediante indicadores

Desplegar objetivos: El líder elabora y propone planes de actuación logrando el compromiso de todo el equipo.

Delegar tareas: El líder delega sin abdicar de sus responsabilidades. Comparte problemas, ofrece sugerencias y alternativas adecuadas para completar el trabajo.

Trabajar en equipo: El líder integra en compromisos y objetivos la practica de los conocimientos y habilidades adquiridas y promueve la promoción de los colaboradores más polivalentes...

Seis factores que definen a buen líder

1– **Autoconsciencia:** Habilidad para conocer y entender tus propios cambios de humor, emociones e impulsos, y su efecto en los demás. Sus signos distintivos son la autoconfianza, autoevaluación realista y el sentido de humor autocrítico.

2– **Autocontrol:** Habilidad para controlar o reorientar impulsos y estados de ánimo perjudiciales. Tendencia a pensar antes de actuar y reservarse los juicios. Distintivos propios es la confianza en la propia valía e integridad, la comodidad en la ambigüedad y la disposición al cambio.

“Hay que socializar el saber para democratizar el poder”
J.M Arizmendiarrreta

3– **Motivación:** Pasión por el trabajo por motivos más allá del sueldo o el prestigio. Propensión a buscar metas con energía y persistencia. Gran impulso para lograr objetivos, optimismo, incluso ante el fracaso, compromiso con la empresa.

4– **Empatía:** Habilidad para entender las emociones de los demás. Capacidad para tratar a la gente según sus reacciones emocionales. Experiencia en construir y retener talentos, sensibilidad intercultural, servicio a clientes.

5– **Habilidades sociales:** Habilidad para tratar relaciones y crear redes. Habilidad para encontrar una base común y crear relaciones. Eficacia ante los cambios, capacidad persuasiva, experiencia en crear y diri-



gir equipos.

6– **Educación:** se amable, empieza una conversación o una reunión con una sonrisa y un tema distendido. En el correo electrónico, en una videoconferencia, etc. empieza con un simple hola y termina despidiéndote. Por unos segundos...no confundas eficacia y eficiencia con saltarse esta norma básica de convivencia y cortesía.

El arte de conducir, de liderar, de gestionar y de comunicar, están basados en el conocimiento, en la experiencia, en la capacidad para hacer participar, en la confianza propia y de los demás, en la motivación para hacerlo, en la capacitación, en la cooperación y/o en el saber trabajar en equipo....más que en el uso de la fuerza, la amenaza, el autoritarismo y el creerse el dueño de la verdad.

Comportamientos requeridos a los colaboradores

Cualquier empresa u organización también tiene que tener en cuenta los comportamientos de todos sus colaboradores. Como muestra, se deberían propiciar los siguientes comportamientos:

Participar activamente en el proyecto empresarial: El colaborador es activo en la aportación de ideas, iniciativas y otras cuestiones tendentes a enriquecer el proyecto empresarial.

Participar en el cambio: El colaborador es pionero en la práctica de lo nuevo y asume riesgos.

Organizar el propio trabajo: El colaborador simplifica y optimiza de forma continua los propios métodos de traba-

jo informando y enseñando su utilización a otros.

Actuar con mayor autonomía: El colaborador asume mayores responsabilidades, de forma negociada, proponiendo nuevos retos.

Trabajar en equipo: El colaborador cumple con los compromisos del equipo y cubre las carencias de otros miembros en caso de ausencia.

Formarse continuamente: El colaborador practica y consolida los conocimientos y habilidades adquiridas.

Afrontar conflictos: El colaborador afronta los conflictos de manera positiva aportando objetividad a los problemas....etc.

El trabajo en equipo desarrolla una sinergia especial. La sinergia se muestra en todas las partes de la naturaleza. Si juntamos dos trozos de madera podrán sostener un peso mayor que la suma de los pesos que sostienen ambos trozos por separado.

La sinergia es el punto donde el cambio cuantitativo se transforma en el cambio cualitativo. Stephen Covey lo llama el Habito de la Cooperación Creativa

“Un cuento”: Útiles y herramientas



Cuentan que existió una vez un carpintero en la que las herramientas celebraron una reunión para arreglar sus diferencias.

Al principio de tan extraña asamblea el martillo ejerció la presidencia, pero pronto, los restantes miembros, le notificaron que tenía que renunciar porque hacía demasiado ruido con sus golpes. El martillo admitió la acusación pero no aceptó que tomara la presidencia el tornillo porque les haría dar demasiadas vueltas a la reunión resultaría muy aburrida.

El tornillo y todo tipo de tuercas se dieron por aludidas pero objetaron que tampoco

permitirían que la lija capitanease la reunión porque crearía excesivas fricciones con su usuales asperezas en el trato. Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro que siempre se la pasaba midiendo a los demás según su patrón, como si fuera el único perfecto.

En eso entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un mueble tan bello como útil.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo: “Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualida-

des. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos más en los aspectos negativos que observamos unos de otros y aportemos cada uno nuestras habilidades según vemos que las aprecia el carpintero”.

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte, el tornillo unía y daba fuerza, la lija era especial para afinar y limar asperezas y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos. Y a partir de entonces se preocuparon de ser cada cuál lo mejor que pudieron, en su especialidad”

(Cuento de autor desconocido)

Causas principales del fracaso del liderazgo

La incapacidad para organizar detalles: un liderazgo eficiente requiere capacidad para organizar y controlar los detalles.

Mala disposición para prestar servicios modestos: los líderes están siempre dispuestos, cuando la ocasión lo exige, a llevar a cabo cualquier tipo de labor que se les pida .

Expectativas de gratificación por "lo que saben" y no por lo que hacen con aquello "que saben".

Temor ante la competencia de su gente. Para el "todopoderoso", la trampa es creer que puede controlar la situación sin ayuda de nadie.

Falta de imaginación. Las ideas son las ruedas del progreso. La capacidad de generar ideas es necesaria para el éxito

Egoísmo: el líder que reclama todo el honor por el trabajo de sus seguidores

está condenado a generar resentimientos.

Intemperancia: Los abusos de poder del tipo: "¡porque sí!", "¡se hace así por que lo digo yo!", "¡yo soy el jefe y basta!", "¡no me van ustedes a enseñar a mí como se hace!", etc. no son buenos para ninguno de los que participan en la situación.

Deslealtad: El líder que no sea leal con su organización y con su equipo genera un ambiente de desconfianza y engaño.

Acentuar la autoridad del Liderazgo. La forma mas rápida de crear una organización problemática es establecer normas rígidas, fijas e inmutables y diseñar medios de comunicación indirectos, vagos y poco transparentes.

Insistir en el título: El líder competente no necesita 'títulos' para obtener el respeto de sus seguidores.

Esta es la historia de cómo el diablo y un amigo suyo cuando estaban caminando calle abajo, vieron delante de ellos un hombre inclinarse y recoger algo de la tierra, mirarlo, y guardarlo en su bolsillo.

Dijo el amigo al diablo: "¿Qué ha recogido ese hombre?". "Ha recogido un pedazo de Verdad", dijo el diablo. "Eso es un mal negocio para ti, afirmo el amigo". "Que va, para nada," contestó el diablo, "vamos a dejarle que la organice...."

Como organizar una reunión

El valor real de una información, además de ayudar a comprender mejor las cosas, se produce cuando se combina con otras informaciones para formar nuevas ideas. Ideas que resuelven problemas, que ayudan a las personas, que hacen las cosas mejores, más baratas y más útiles; ideas que iluminan y dan fuerza, que inspiran y enriquecen y estimulan.

1. Define de forma breve cual es el objetivo o el motivo de la reunión.

Si las reuniones son periódicas realiza un planning con todas las reuniones del año.

2. Analiza la mejor forma de llevarla a cabo. Considera las diferentes formas de organizarla : correo electrónico, foros, video conferencia, reunión presencial, etc.
3. Define la agenda de la reunión con las diferentes fases. Asegurate que todos los participantes reciban la agenda detallada.
4. Para cada fase define los contenidos y los responsables de los descargos. Si procede define la forma en que lo hagan. Puede ser discusión, presentación mediante transparencias, tormenta de ideas, In-

tranet, etc. Define el tiempo necesario para cada uno.

5. Decide quienes deben participar en la reunión. Debe ser el mínimo necesario de personas con el cual se pueda cumplir el objetivo de la misma.
6. Define dónde debe hacerse la reunión. Piensa en la comodidad de los participantes y en las posibles influencias externas.
7. Decide cuándo se debe llevar a cabo la reunión.
8. Confirma con todos los participantes. Asegúrese que entienden la agenda, y que están preparados para trabajar.

Como actuar durante la reunión

1. Llega con tiempo suficiente como para preparar la reunión. Asegurate de que los medios están disponibles y funcionan....sobre todo si son informáticos. De esta forma darás ejemplo y te aseguraras que comienzas la reunión en condiciones controladas.
2. Comienza a tiempo. Una buena costumbre es llevar un registro sobre la puntualidad y la asistencia.
3. Haz un presentación breve de la reunión y comenta los puntos mas significativos y el tiempo que se dedicara a cada tema.

4. A unos 5 minutos del límite de tiempo de finalización de cada tema alerta a los participantes.
5. Toma notas. Mantén una pizarra con los temas no terminados, las ideas que surjan, los compromisos, etc.
6. Levanta acta de la reunión. Una buena practica es conseguir que los colaboradores se roten en el levantamiento de actas.
7. Al finalizar resume los temas tratados y verifica los compromisos de los participantes.
8. Si es posible entrega copias de las actas a todos los participantes.

9. Agradece a los participantes su asistencia y su colaboración.



La verdadera esencia del liderazgo radica en que usted tiene que poseer una visión.. - Theodore Hesburgh

Que hacer después de la reunión

1. Levanta acta o repasa el resumen realizado durante la misma. Prepara un resumen corto y claro de la reunión, con énfasis en las decisiones y compromisos alcanzados. Distribuya este resumen entre los



participantes, y aquellos que no participaron pero están involucrados. La Intranet es una buena herramienta para compartir infor-

mación y realizar seguimientos

2. Evalúe si se cumplieron los objetivos de la reunión. En caso contrario analiza las causas y establece las acciones correctoras oportunas.
3. Contacta con aquellos participantes que hicieron algún compromiso durante la reunión, y asegúrese que cumplan lo prometido. En las reuniones periódicas asegúrate de realizar seguimientos entre las mismas. Si esperas a la siguiente reunión te puedes encontrar que los compromisos se eternizan.
4. Suele ser recomendable reconocer la labor de aquellos participantes que hayan hecho contribuciones extraordinarias durante la reunión.
5. Habla con aquellos participantes que permanecieron callados, o que

expresaron alguna reserva con los resultados de la reunión.

6. Define indicadores de seguimiento, de eficacia y de eficiencia. Ten en cuenta que lo que no se mide no se puede mejorar ni gestionar.
7. Establece, propón algún sistema de reconocimientos o aprovecha los existentes para impulsar la mejora.



Causas de fracaso en la gestión de los equipos

Crítica mordaz: equivocarse es humano, pero cargar las culpas sobre los demás lo es todavía más. Que fácil es criticar y que difícil es aportar soluciones y ponerse en los zapatos de los demás.

Individualismo, egoísmo, egotismo: trabajar y participar solo en aquello que viene bien para los intereses personales es "un virus" que da al traste con una buena gestión de equipos. Cuantas veces se confunde el trabajo en equipo con culpar a otros de los malos resultados. Que difícil es realizar un autodiagnóstico equilibrado y reconocer los errores propios y actuar en consecuencia.

Intolerancia: No escuchar, no respetar las opiniones de los demás, creerse en posesión de la verdad es otro de las enfermedades que padecen algunos miembros de los equipos y por añadidura el propio equipo. ¿Cuántas veces confundimos el estar conmigo o contra-



mi?. Que difícil es saber escuchar y que difícil cultivar la tolerancia y las buenas y/o rectas relaciones.

Orgullo: La satisfacción personal es legítima, pero cuantas veces la arrogancia, la vanidad, el exceso de estimación nos conduce a la soberbia, la inmodestia, la altanería, etc. y por consiguiente a la crítica, al individualismo y a la intolerancia. Que difícil es ser humilde y encontrar la justeza en todas nuestras acciones y relaciones.

Obstinación: Cuantas veces la terquedad, la testarudez nos conduce al ofuscamiento, la resistencia, la intransigencia y la división. Que difícil es cultivar la simpatía, la paciencia, la exactitud y/o el sentido de proporción.

Prejuicio: El efecto de prejuzgar es la actitud de dividir y de separar a una persona debido a su pertenencia a un grupo determinado. Cuantas veces descalificamos personas, hechos, planteamientos, etc. por el simple hecho de ser de otra "etnia o departamento".

Que difícil es integrar y cultivar "el sentido humano" en todas nuestras relaciones.

Deseo de dominio: ¿Cuántas veces hablamos para convencer y no para imponer? ¿Cuántas veces hablamos para unir y no para dividir? ¿Cuántas veces hablamos con una sonrisa y no con ese rictus característico de enfado y ennegriamiento?

Silencio: El silencio está bien y es una herramienta esencial para observar y escuchar. Pero el miedo al que dirán o el miedo a opinar por falta de "fluidéz y/o timidez" es otra de las causas principales de incomunicación en los equipos y por lo tanto del fracaso en la gestión de los mismos. ¿Cuántas veces te has ido de una reunión con la sensación de no haber expresado tu opinión o alguna idea o pensamiento?

Para optimizar toda la potencialidad de la mejora continua de los equipos en una organización no es suficiente con el seguimiento por parte del Líder correspondiente, se necesita de la participación de todas las personas involucradas en el mismo.

Un simple ejercicio de auto-análisis y de discernimiento te permitirá observar y decidir sobre "los vicios" que deben corregirse y las virtudes o cualidades que debes cultivar.

Gestión Equipos <=> Evaluación <=> Mejora

La medición es fundamental para que podamos conocer la situación real del Equipo y poder actuar en consecuencia planificando objetivos y tareas que nos permita mejorar la situación actual.

Es muy frecuente en las organizaciones establecer indicadores para el seguimiento de los objetivos y esperar al resultado de los mismos para tomar acciones. Es evidente que con esto solo conseguiremos establecer acciones para el futuro, dejando el presente a las inclemencias de los elementos. Que para el caso que nos ocupa siempre estarán basados en esas leyes de Murphy, cuyo máximo exponente es que si algo puede salir mal estemos seguros que así será. Seguro que ahora mismos se os están ocurriendo algunos

Los indicadores son necesarios para poder mejorar. Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar.

ejemplos representativos de esto.

De la misma forma que la gestión de los pedidos esta relacionado con administrar los cuellos de botella de las líneas de fabricación y no en la cumplimentación de los mismos.....de la misma forma debemos gestionar Los Equipos.....es decir la cumplimentación de los objetivos Estratégicos será una consecuencia de gestionar y/o administrar adecuadamente aquellos elementos que intervienen en la gestión de las personas.

"No todo lo que cuenta se puede contar ni todo lo que puede contarse cuenta".

A. Einstein

Elementos para evaluar un equipo de alto rendimiento

La siguiente tabla representa un resumen de los elementos a evaluar en el equipo, los objetivos que se persiguen y los diferentes niveles asociados.

OBJETIVO	IDENTIDAD	EFICACIA	LIDERAZGO			DESARROLLO PROFESIONAL
			Delegación y toma de decisiones	Gestión del Cambio	Desempeño	
	Mejorar aptitudes y cualidades del Equipo	Gestionar los objetivos estratégicos	Que los colaboradores participen en la toma de decisiones	Poner en practica los cambios organizativos.	Fortalezas y oportunidades de mejora.	Gestionar la formación continua de los colaboradores
Nivel 1	El Equipo ha definido Su finalidad y/o su misión.	Existe un despliegue y una asignación de objetivos.	El responsable del equipo es el que establece las funciones, los objetivos y las tareas.	Los cambios solo son propuestos por el responsable del equipo.	El responsable del Equipo realiza Valoración Funcional tradicional.	Las necesidades de formación se realizan por necesidades puntuales
Nivel 2	Se han establecido acciones encaminadas a mejorar la gestión del propio equipo	Todos los miembros tienen asignados objetivos relacionados con los objetivos estratégicos	El responsable del equipo acuerda con sus colaboradores la definición de funciones y el establecimiento de objetivos y tareas.	Los cambios están soportados por tareas con responsables y plazos	El lider establece feed-back con sus colaboradores.	Plan anual de formación .
Nivel 3	Todas las acciones tienen responsables y plazos.	Evaluación de la cumplimentación de los objetivos	El Lider del Equipo acuerda prioridades y ritmos de trabajo facilitando la realización de tareas, planes y objetivos	El lider promueve y consensua con el equipo iniciativas de cambio y la forma de llevarlas a cabo.	Evaluación 360. Análisis de fortalezas y debilidades de todos los miembros	Cumplimiento plan > 50 %
Nivel 4	El equipo analiza, evalúa y gestiona las acciones y la consecución de las mismas.	Se documentan las causas de no alcanzarse los objetivos y se establecen acciones correctoras.	El lider del Equipo da autonomía y responsabilidad a los colaboradores en función de sus capacidades, recibiendo feed-back de la gestión en despachos programados	El equipo propone iniciativas de cambio en su propia área y en línea con el proyecto global de la empresa.	El lider consensua con sus colaboradores acciones y tareas relacionadas con las oportunidades de mejora (Debilidades)	Cumplimiento plan > 80 %
Nivel 5	El equipo aporta mejoras al sistema de Gestión de Equipos y Liderazgo	El equipo aporta objetivos y/o reflexiones encaminadas a mejorar la Estrategia Empresarial	El Lider delega sin abdicar de sus responsabilidades, comparte problemas, ofrece sugerencias y alternativas para completar el trabajo.	El líder trabaja junto con su equipo en proponer iniciativas de cambio con una visión más amplia que la de su propia área	Se mide la eficacia de las acciones antes de la próxima valoración 360.	Se mide la eficacia de la formación



Gestión Equipos

“Hay que socializar el saber para democratizar el poder”

J.M Arizmendiarrreta

[¡Estamos en el Web!](#)

El arte de conducir, de liderar, de gestionar y de comunicar, están basados en el conocimiento, en la experiencia, en la capacidad para hacer participar a los otros, en la confianza propia y de los demás, en la motivación para hacerlo, en la capacitación, en la cooperación y/o en el saber trabajar en equipo.....más que en el uso de la fuerza, la amenaza, el autoritarismo y el creerse el dueño de la verdad.

Para optimizar toda la potencialidad de la mejora continua de los equipos en una organización no es suficiente con el seguimiento por parte del Líder correspondiente, se necesita de la participación de todas las personas involucradas en el mismo.

El éxito de cualquier gestión y en definitiva el de la Empresa depende en gran medida de las pequeñas mejoras que en gran cantidad y a gran velocidad se pongan en práctica.

Un texto anónimo de la Tradición dice que cada persona en su existencia puede tener dos actitudes: Construir o Plantar. Los constructores pueden demorar años en sus tareas, pero un día terminan aquello que estaban haciendo. Entonces se paran y quedan limitados por sus propias paredes. La vida pierde el sentido cuando la construcción acaba.

Pero existen los que plantan. Éstos a veces sufren con las tempestades, las estaciones, y raramente descansan. Pero, al contrario que un edificio, el jardín jamás para de crecer. Y, al mismo tiempo que exige la atención del jardinero, también permite que, para él, la vida sea una gran aventura.

Los jardineros se reconocerán entre sí, porque saben que en la historia de cada planta está el crecimiento de toda la Tierra.”

Paulo Coelho

Los Seres Humanos aprenden mientras enseñan

10 factores para tener éxito profesional

1. Establece y gestiona objetivos
2. Piensa en positivo y mejora
3. Utiliza la imaginación y la creatividad
4. Se flexible y comprensivo
5. Sonríe y contagia alegría
6. Enseña, educa e instruye
7. Ayuda, colabora y coopera
8. Valora, motiva y reconoce el trabajo
9. Persevera y se constate
- 10. Sincroniza inteligencia, necesidad y propósito.**