

Herramientas Sistémicas para la Dirección: Portafolio

Universidad Panamericana Campus Guadalajara

Mariana Ávalos Arce

Primavera 2023

Notas (29/04/2023)

- El 95% de la variación del desempeño de un sistema es causado por el propio sistema y solo un 5% por su personal.
- Tiene que haber indicadores cualitativos y cuantitativos para medir el desempeño de una persona.
- El sistema no debe limitar a la persona, sino que la persona debe tener tanta libertad como para empujar al sistema a crecer.
- **Habilidad directiva:** visión de conjunto, cuestionarte tu propia actividad
- El director es el que puede analizar desde el punto más lejano.
- Dirigir es un arte con 2 ramas: creatividad y técnica. Esto hace que el proceso sea único. La creatividad es la parte intuitiva y sensible al entorno.

Notas Actividad

1. ¿Qué factores mejoraron de la 1° a la 2° ronda?

La comunicación, ya que era menos jerárquica y más funcional. La práctica y lecciones aprendidas ayudaron a cumplir el objetivo en la 2da ronda.

2. ¿Qué hizo el DG? ¿Como dirigió?

En la 1a ronda se dedicó a su papel de muy buena forma, estaba al pendiente y sabía cómo comunicarse a través del sistema. En la 2da ronda ella quiso resolver los problemas que vio, lo cual fue muy bueno también.

3. ¿sirvieron de algo los roles? ¿para qué?

Sí, para saber en qué enfocar tus energías.

4. ¿Qué tiene que ver esta dinámica con la dirección?

La dinámica es identificar qué factores detienen un proyecto y saber qué sugerencias hacer para mejorar, cosa que es imprescindible para un director.

5. ¿Qué es dirigir?

Es la acción de llevar a un grupo de personas hacia un objetivo común.

6. ¿Cuáles son las ventajas de la dirección?

La visibilidad al panorama general.

7. ¿Cómo impacta la sistematización y los procesos al dirigir?

Lo puede hacer más lento si no se analiza cuál metodología se acomoda mejor a la organización y al proyecto. También puede hacer el desarrollo más ágil si existe planeación, comunicación y especialización del trabajo.

PREGUNTAS	RESPUESTA PERSONAL Nombre:	RESPUESTA DE COMPAÑERO 1	RESPUESTA DE COMPAÑERO 2
1. ¿Qué es dirigir? - ¿Me gusta dirigir o que me dirijan?	Dirigir es marcar la pauta o el camino para cumplir un objetivo. Me gusta dirigir temas muy técnicos.	Llevar el control de tu vida o proyecto para llegar a una meta. Le gusta dirigir. Renata	Cumplir un objetivo de la forma más eficiente. Le gusta más dirigir. Olivia
2. ¿Qué herramientas para la dirección conozco?	Juntas de seguimiento.	Diagrama Pareto, Ishikawa, de flujo Kathia	Reuniones de equipo, 1:1 Dalia
3. ¿Qué consideras necesario para ser un director y líder eficaz y eficiente?	Conocer la industria donde estás laborando para llevar a los demás por un camino de experiencias importantes	Autoridad, liderazgo y pasión por lo que haces. Belén	Mucha organización, entender las motivaciones de las personas. Jorge F
1. ¿Sobre qué temas quiero aprender en la materia?	Formas de organización para el trabajo de otras personas: hasta dónde debo llegar como líder, y dónde dejarlos por su cuenta.	Las mejores herramientas para la dirección. Belén	Herramientas de dirección, porque en la anterior pregunta batallamos. Jorge F
2. ¿Qué aspectos de mi formación especializante quiero reforzar en esta materia?	Capacidad para cumplir objetivos cuando el trabajo no depende de mí solamente.	Uso de herramientas. Cristi V	Aprender a delegar tareas y eficientar tiempos de trabajo. Susana J.

Caso: Wilson y Base Militar

Hechos

- La compañía de radio 76a era una unidad del ejército
- Esta unidad fue trasladada desde EUA a Corea durante la Guerra de Corea.
- En el centro de corea era responsable de líneas de comunicación vitales para unidades del ejército.
- No tenía más de 160 hombres a su disposición, había pocas llamadas, y por corte de fondos, los nuevos técnicos llegaban mal preparados.
- La estación de radio estaba en una meseta aislada donde sólo servía una carretera.
- Invierno 1953: ventisca bloquea esa carretera y los suministros llegaban por aire durante 2 semanas a diario.
- Los hombres de la 76a era los últimos del ejército en recibir suministros, creían que por esto no se les daba una parte justa.
- Los hombres de 76a y el equipo carecían de cantidad y calidad en suministros.
- Vivían en tiendas a pesar del invierno gélido.
- La escasez de suministros, de equipo y de personal hacían muy duras las condiciones de trabajo para los hombres:
 - Trabajaban de 14 a 16 hrs diarias por falta de personal en cobertizos de $6m^2$ sin calefacción, donde llegaban a temperaturas bajo cero. Por esto, dos o tres hombres trabajasen un “turno” juntos.
 - Pocos permisos.
 - Durante las horas de trabajo los hombres no tenían ningún contacto entre sí, excepto con sus compañeros de turno y con el supervisor.
 - Al acabar el turno, los hombres sólo volvían a sus tiendas para dormir.
 - Muchos contaban que, al visitar a sus amigos de otras unidades, veían cómo las condiciones de trabajo y vida mejoraban allá.
- Las unidades más cercanas a los cuarteles generales tenían instalaciones más modernas, y los de la 76a estaban conscientes de sus malas condiciones.
- El mayor William Wilson, que estaba al frente de la 76a, tenía ese puesto desde hacía 15 meses, y lo iban a trasladar a EUA en un mes.

- Wilson pasaba mucho de su tiempo intentando conseguir mejor equipo y condiciones para cumplir su trabajo y para sus hombres.
- Era imposible persuadir al cuartel general para mejorar condiciones a una estructura tan aislada.
- Wilson tenía una administración poco estricta: mientras se cumplieran los turnos, los hombres eran libres en su vida. No era necesario llevar uniforme sino algo cómodo. El siempre portaba una gorra de béisbol.

Problemas

- Terribles condiciones de trabajo para los hombres de la estación de radio 76a
- No disponían de la cantidad de hombres que se les permitía (234)
- Turnos muy largos de hasta 16 horas de trabajo
- Lugar de trabajo insalubre y con poca instalación para un trabajo digno
- Tiendas de vivienda en terribles condiciones
- El cuartel general se reusaba a mejorar los suministros de una unidad tan aislada
- Poco éxito de Wilson para conseguir mejores condiciones
- Desigualdad e injusta repartición y trabajo entre unidades
- Falta de capacitación

Soluciones

- Emplear a todos los hombres que la unidad tiene acceso, para así con mayor cantidad de hombres por turno, se puedan reducir las horas de trabajo.
- Realizar un trabajo no sólo 'debido' sino hecho con esmero, para que tal vez el cuartel general note la importancia del trabajo que realiza la 76a.
- Wilson podría aliarse con unidades vecinas para poder ejercer mayor fuerza sobre el cuartel y que así vea las condiciones deplorables que los hombres tienen que soportar y logren un impacto en sus fondos.
- Vías de comunicación o reubicar
- Destinar gente a regularizar
- Mejorar la cadena de suministro para que sea más justa
- Escalar al siguiente

- Sublevación o huelgas
- Rotación de unidades

Análisis de la Predicción

- ¿En qué grado coinciden?

No coincidimos. Los antecedentes tenían un sentido negativo, pero realmente fue un poco acertado respecto a la libertad que otorgaba Wilson. Sin embargo, se juzgó anticipadamente a Wilson, cuando el patriotismo los motivó. Se juzgó bajo la moral actual, donde está primero la persona que la causa.

Información faltante:

- la moral era muy alta
- tiempo de esparcimiento
- rapiña para obtener recursos
- su rendimiento en el trabajo, pensamos que iba a ser menor
- ¿Pueden atribuir esto a algún análisis inadecuado?

Sí, ya que se usó la moral actual para juzgar el liderazgo de Wilson.

- ¿Qué información adicional necesitan y cómo la hubiéramos utilizado?

Información sobre el punto de vista de los militares hacia Wilson, y lo hubiéramos usado para saber si estaban aceptando su rol. También la métrica de cuántos pedían ser trasladados.

Aprendizajes

- Escuchar todas las partes involucradas
- Cuestionar lo ordinario
- Ante adversidad, tomar empatía (compensar)

3 Actividades de la Dirección

Diagnóstico, decisión, mando

- Visionario: ver algo donde nadie lo está viendo

- qué competencias tiene un líder: actitud correcta ante la realidad, empatía: una competencia urgente hoy
- cómo me quiero mover en las diferentes circunstancias? la actitud: predisposición a la acción

El buen líder es el que

- Conoce sus talentos y los de su equipo
- Muestra la actitud correcta ante las circunstancias para ser eficaz y efectivo.
- Es empático y asume riesgos

Qué me llevo de esta sesión

Siempre debo de tomar en cuenta todas las perspectivas o posibles árboles de decisión detrás de una suposición que utilizo en mi vida.

Caso: Bing y Mr. Hart

Hechos

- La empresa tenía un consejero que era el encargado de hacer amistad con los obreros y discutir sus problemas.
- La situación ocurrió en un equipo de trabajo con 4 hombres y 3 mujeres dedicados al control y comprobación de paneles de equipos electrónicos.
- Bing: Empleado. Mr. Hart: Jefe. Fueron entrevistado 5 veces por separado.
- Declaraciones de Bing:
 - Según el sistema de la empresa y TAL COMO ÉL LO VE, tiene un plazo de preparación para que ponga los paneles en un dispositivo para inspeccionarlos. Por tiempo y comodidad, a veces inspecciona 2 o 3 paneles al mismo tiempo. Él cree que es legal, y lo han hecho siempre.
 - Su jefe, Mr Hart, dice que es una forma de estafar a la empresa.
 - Hace 2 días le llamó la atención a Bing yendo hasta su banco de trabajo, utilizando un tono que no le gustó a Bing: lo hizo desear “hundirse en el suelo y desaparecer”.
 - Hart era antes un empleado más, pero desde que se volvió jefe olvidó como ser amistoso y tiene dificultad para tratar con los empleados.
 - A Bing no le importa que le llamen la atención, sino que le molesta el ser humillado de forma casi infantil.
 - Hart utiliza un modo tan irritante de llamar la atención, que Bing, a pesar de saber que lo de Hart está dentro de lo permitido, fue sólo a causarle problemas quejándose en el sindicato.
 - Bing pide ser trasladado a otro equipo. De quedarse, le hará la vida imposible a Hart.
 - El convenio afirma que el empleado puede utilizar los medios a su alcance para ahorrar tiempo y acelerar el proceso de trabajo, siempre que se respete la calidad estándar del producto. Hart siempre da marcha atrás cuando el sindicato afronta el asunto.
 - Bing canta durante el trabajo y afirma que a sus compañeros les gusta que cante, pero Hart opina que los molesta y distrae.
 - Hart reprende a Bing porque sus compañeros lo acompañan al baño.
 - Hart vigila a Bing todo el tiempo, y esto le molesta.

- Bing le ha pedido a Hart ser trasladado, pues Bing considera que es la solución, pero Hart no le hace caso.
- Declaraciones de Hart:
 - El encargado de control de calidad le ha dicho a Hart que Bing se ha hecho pagar doble y triple tiempo de preparación por paneles que revisa al mismo tiempo. Esto lo considera estafa y abuso, y se lo ha hecho notar varias veces. Se lo han recalcado a Hart varias veces y por eso Hart se lo dijo a Bing de forma “más directa”.
 - Bing lleva demasiado tiempo portándose así.
 - Afirma que el sindicato siempre se pone del lado de los trabajadores, incluso cuando saben que se aprovechan de la situación.
 - Le ha dicho a Bing que si continúa, Hart hará una reclamación oficial para que lo despidan o sancionen.
 - Ha intentado de varias formas “meterle en la cabeza” el sentido común, pero no puede. Ha intentado por todos los medios hacerlo comprender lo que espera de él.
 - Afirma tratarlo con guantes.
 - La influencia de Bing sobre los demás no es buena: intenta ponerlos en contra de Hart.
 - Le parece que sufre por cumplir sus sueños de cantante. Considera que sus asuntos personales influyen en su trabajo. Por eso no le pierde la vista.
 - Bing no tiene escrúpulos, no tiene compromiso con su trabajo. Desde hace unos meses su actitud a su trabajo ha cambiado.
 - No le ha contestado la petición de traslado porque en ese momento Hart estaba sin idea de qué hacer.
 - Sugiere que se hable más con Bing para poder considerar mejor la situación. Supone problemas en su vida privada, pero no consigue saberlo.

Problemas

1. Bing revisa 2 o 3 paneles al mismo tiempo y cobra el doble o triple del tiempo que emplea en ello, y el convenio no es tan claro respecto al criterio.
2. Hart le ha llamado la atención varias veces, de forma exagerada y humillante según Bing.
3. Hart no contesta la petición de Bing de ser trasladado.
4. Bing canta durante sus horas de trabajo y se sale antes de la hora para lavarse las manos.

5. Bing y Hart no logran tener simpatía entre ellos. Bing afirma que Hart cambió cuando se volvió jefe, y olvidó como ser amistoso.
6. Hart no tiene la cercanía con Bing para saber si se trata de algún problema privado.
7. A Hart le han reportado problemas por el cobro de Bing.
8. Nunca se menciona la calidad.

Soluciones

1. Consultar en Calidad para ver si el rendimiento de Bing es objetivamente inferior como afirma Hart. Si lo es, hacerle saber que sólo puede acelerar su trabajo si no baja su calidad.
2. Conocer a través de algún otro empleado cercano a Bing si algo en su vida privada lo ha distraído. También preguntar si les molesta su canto. De conocer algo, tratar de aconsejar a Bing de forma personal y darle un tiempo para arreglar sus problemas y para que calme sus amenazas de “hacerle la vida imposible” a su Jefe.
3. Hablar con Hart para que el consejero se asegure de que Hart no se ha vuelto un jefe autoritario.
4. Acordar el tipo de pago y criterio de calidad en el convenio.
5. Comunicar expectativas de comportamiento y resultado al equipo por escrito.

Relación del artículo Harvard Business Review con el problema del caso

La paradoja del poder: una persona que escala hacia alguna posición de poder o privilegio por buenas cualidades, es más propensa a perder estas mismas cualidades mientras más suba de rango. Esto se relaciona bastante con el problema que Bing recalca cuando dice que su Jefe Hart cambió cuando se hizo jefe: le comenzó a llamara la atención de forma humillante. A pesar de que podría o no ser cierto que Bing ha disminuido su calidad laboral, Hart no debería tomar esas actitudes. El artículo afirma esto último al hablar sobre cómo la actitud de un líder se ve reflejado en el trabajo y actitud de sus subordinados. Más específicamente:

Studies show that people in power are three times more likely to act unethically. New studies show that by simply being aware of our feelings of power keeps our unethical behaviours in check, making you less likely to show irrational feelings.

Frases

- Liderazgo es gente que se apropia de lo que puede resolver y lo resuelve

- Una de las pruebas del liderazgo es la capacidad de reconocer un problema antes de que sea una emergencia.

Notes

Saber dirigir inicia con saber diagnosticar:

- A problemas humanos, soluciones humanas.
- A problemas técnicos, soluciones técnicas.
- Hay que aprender varias dimensiones.

Líder es quien tiene seguidores

Líder es quien sabe dirigir personas y metas

- Dirigir: hacer q una cosa o persona, en movimiento avance hacia una dirección determinada sin desviarse

Un buen director - líder comienza por sí mismo

- el reto de autogobernarse

Dos principales obstáculos de la comunicación interpersonal

- actitud defensiva: actitud defensiva cuando percibes q vas a perder algo importante para ti.
- descareditación: actitud defensiva para demeritar

¿ qué quiere cada uno?

- Motivaciones:
 - reconocimiento
 - poder
 - pertenencia

Aprendizajes

Siempre que uno esté inconforme, resulta útil saber cuál motivación no está siendo atendida para saber por dónde empezar a resolver el ánimo en cuestión. A problemas técnicos soluciones técnicas

“El quehacer del director: reflexiones sobre la dirección estratégica”, por Carlos Ruiz
Reflexión y Análisis

Muchos hilos sueltos se ataron después de leer este libro, sobre todo en mi vida laboral. En la empresa donde laboro, hay un integrante que siempre recalca que todos los equipos debemos estar próximos físicamente dentro de la empresa. Pensé todo el tiempo que era simplemente parte de su forma de ser como gurú del service design. Pero en este libro, mucho de aquello hizo sentido cuando leí la frase: “involucrar más a las personas en la elaboración de la misión del equipo”. Este momento resumió bastante la experiencia que tuve con este libro, ya que era un momento tras otro de revelaciones acerca del porqué de mi trabajo y de mi entorno, como conjunto.

Esta frase la menciona el Dr. Carlos Ruiz cuando habla del rol que tiene el director como estratega, como organizador. Este rol nos indica que un director debe mirar hacia adelante y no sólo a su día a día, pero además debe también mirar más allá de “las cuatro paredes de su empresa”. El Dr. Carlos Ruiz recalca a lo largo del libro los múltiples roles que tiene un director: constructor, organizador, estratega, ejecutor; y nos habla de lo que consiste cada uno. Pero si nos enfocamos en el rol de estratega, entendemos el fin del libro: un director debe ser multifacético. Creo que lo importante no es saber exactamente qué involucra cada rol sino el mero hecho de saber que un director debe tener varios roles.

Habiendo dicho esto, ¿cómo puedo yo aplicar estas enseñanzas a mi vida profesional, si jamás he tenido un empleo propiamente de directivo? Se menciona que un director es tanto arquitecto como albañil, de forma que planea pero también construye. Aunque yo no haya firmado un contrato con la descripción detallada de roles de un director, al fungir como constructor uno establece los cimientos para un siguiente paso de estrategia. Esta idea se refuerza cuando se menciona que uno toma el papel de director desde que dirige su propia vida, su forma de desenvolverse en su trabajo, en su ambiente familiar. Es decir, el director se forma desde todos los aspectos de la vida, y desde todos los puntos de vista, no sólo el general.

Ahora, se ha hablado de los distintos roles de un director, pero ¿qué sucede con el entorno? Un director, según el libro, tiene como principal cliente a su propia empresa. Se habla del director como servidor de la empresa, donde ésta se vuelve su mercado, y él tiene la necesidad de satisfacerlo, dejando de ser aquella figura que ‘dice qué hacer’. De esta forma relacionamos el entorno con el puesto de director que más me llamó la atención: el ser ejecutor. Es aquí cuando el Kairós aparece, donde según el autor, es no sólo analizar el entorno, sino buscar que las cosas pasen (Kairós), donde el momento es casi perfecto para que las cosas avancen.

Uno crece acostumbrado que un director es aquella persona que mira desde arriba y, muchas veces, no sabe cómo se realiza el trabajo que ‘dirige’. El rol de ejecutor que describe el Dr. Ruiz durante una sección completa busca eliminar esta idea y colocar a un director dentro del trabajo que dirige, ya que al ser ejecutor, significa que es el líder de su propia voluntad, lo que lo inclina a ejercer el trabajo que planeó en su rol de estratega. La forma en que se une el planear con hacer, el arquitecto y el albañil, dentro del trabajo del Dr. Ruiz me hizo pensar en que el rol del director es más como un flujo: inicio, desarrollo y cierre. No sólo es un eslabón que se encarga de planear, sino aquél que debe ejecutar lo planeado, e incluso es responsable de la remuneración a la comunidad, como se explica con el caso de Dave Packard (Hewlett-Packard) durante la Segunda Guerra Mundial: “la dirección tiene responsabilidad con los empleados, con los clientes y con la comunidad”. Es así como concluyo que, para aplicarlo en mi vida laboral, debo aceptar que ya dirijo algo, y que no empieza con un contrato, sino con mi relación en el entorno. Si no sólo lo analizo, sino que tomo partida en él, estaré fungiendo varios roles, siendo un verdadero director.

Invitado (13/05/23)

Un emprendedor es:

- apasionado
- intuitivo
- mentiroso
- negociante
- transparente

El **CEO** une a los inversionistas, socios y accionistas. Los socios y accionistas más el CEO integran la misión, visión, valores. El CEO debe delegar después.

¿Qué es la dirección de una empresa? Tiene a su cargo parte de las decisiones más relevantes de la **organización**. Su papel más importante es la dirección de una empresa como responsables de la planeación estratégica.

Estrategia -> plan -> la dirección lo traduce a actividades -> utilidades

Tipos de Liderazgo

- Autoritario
- Coaching
- Timoneo

Ingresos - Costos - Gastos - Impuestos = Utilidad Bruta

- KPI: recomendación de tener 3 indicadores por área.

Caso 3: Mauricio como Director General

Hechos

- Beatriz se mostraba nerviosa
- Mauricio, jefe de Beatriz: analítico, ágil en los negocios y un empresario exitoso.
- La compañía es una empresa familiar del hermano de Mauricio. Desde que llegó, aumentó orden, ventas y utilidades.
- La empresa: fundada por el padre de Mauricio y Gerardo. Gerardo no era muy trabajador pero tenía el don de la gente y relaciones públicas. Al retirarse el padre, Gerardo queda como presidente de la empresa y Mauricio director general. El nombramiento de Gerardo se debió a que era el mayor. A Mauricio no le importó en tal momento.
- Al momento de ser nombrado director general, Mauricio tenía una actitud abierta, positiva y atenta. Actitud humilde, era bastante inteligente y sacaba todo adelante.
- Colocaron tiendas en puntos estratégicos donde estaba su clientela.
- Ezequiel, director de operaciones, logró una gran capacidad de reacción a las necesidades de los clientes. Era el mentor de Mauricio, tenían casi la misma edad y parecía tener mayor capacidad que Mauricio.
- Beatriz: mano derecha de Mauricio, y decía que ya no lo aguantaba. Decía que Mauricio tenía un carácter que lo perdía, y dice que esto comenzó hace un año, cuando Mauricio se casó. Dice que parece como si el matrimonio le exigiera actividades sociales que ya no le permiten seguir con la misma dedicación a la empresa.
 - Mauricio se enoja de cualquier cosa, regaña y grita a quien se le ponga enfrente. Insulta a todo el mundo, y esto estresa a Beatriz. Beatriz se encuentra no cumpliendo fechas límite o dejando cosas para el final, lo que provoca más errores. Mauricio explota con ella.
 - Al principio, Mauricio solía llamar a la gente que dependía directamente de él para preguntarle sus opiniones. Formó un comité que lo asesoraba. Las decisiones mejoraron y con ello la empresa, incluso en el clima de la organización. Pero su actitud cambió: dejó de escuchar a sus subordinados, creía tener todas las respuestas. Se auto alaba y además minimiza los logros ajenos, y también inculpa a otros cuando algo sale mal. No otorga reconocimiento a las personas que ejercen buena labor: desmotivante. La eficiencia de Beatriz disminuyó y está frustrada. Mauricio es altanero y déspota. Hizo llorar a su secretaria por llamarla tonta y gritarle.

-
- Mauricio insulta, grita y lo mejor que Beatriz puede hacer es quedarse callada y hacer lo que dice cuando está enojado, le tiene miedo.
 - Mauricio ha hecho que superiores regañen a Beatriz por errores pequeños o por cosas que él dice que le ordena pero no son verdad.
 - En la compañía hay tensión, pero va mejor que nunca: ventas altas, expansión y dinero.
 - Dice Beatriz que no hay con quien hablar de la situación. Ha intentado hablar con Gerardo y él es muy simpático y cercano con los directivos. Habló con él pero Gerardo ni lo trató con Mauricio, no hizo nada al respecto. Gerardo (presidente) tiene poco interés.
 - Ezequiel (director de operaciones) se distanció de Mauricio.
 - Estos aspectos de sus personalidades han provocado este ambiente tenso y desgastante. Personas clave para la organización planean renunciar, incluso Beatriz.

Problemas

- Mauricio adquirió un carácter agresivo, insultante e insoportable.
- Mauricio deja que sus problemas personales afecten demasiado su desempeño laboral, y al ser el director, afectan el ambiente de trabajo.
- Gerardo no muestra interés en resolver los asuntos de la empresa que ha generado su hermano.
- Ezequiel se ha distanciado de Mauricio. Sin Gerardo ni Ezequiel, no existe un directivo con quien se puedan tratar quejas y preocupaciones.
- Mauricio no acepta opinión alguna y se ha vuelto un mandatario irritable.
- Los empleados se sienten frustrados porque ante tal tensión, su desempeño ha disminuido y sus deseos de seguir también.

Soluciones

- Hablar con Recursos Humanos, para que se presente a Mauricio, Ezequiel y Gerardo el eminente problema de fuga de empleados en una junta con los tres. Presentar las opiniones de Beatriz y otros empleados como anónimas, y tratar de convencer a Mauricio de que se tome un tiempo para arreglar sus problemas de pareja, o incluso asistir a alguna terapia mientras sigue su puesto, para observar si mejora.

Notas (20/05/23)

- Cualidades de director:
 - apasionado
 - cercano
 - comunicativo
 - inspiracional, motivador
 - guía
 - multidisciplinario
- ¿qué es una competencia?
 - capacidades humanas
 - Observables y medibles
 - Necesarias para lograr
- Competencias directivas
 - estrategicas: director y su relacion con el entorno externo.
 - intrategicas: director y su relacion con el entorno interno de la empresa.
 - Eficacia personal: director y su relación con su entorno cercano.
- Habilidades del líder situacional
 1. Ponderacion prduencia
 2. Toma de decisiones fortaleza
 3. Resistencia templanza
 4. Correspondencia Justicia

Notas World Cafe (23/05/23)

1. ¿qué descubrimientos tuve de mi persona?

La flojera y mi sueño me ha afectado ultimamente

2. ¿Cuál fue mi experiencia en el proceso?

Interesante conocer a mis compañeros después de todo un año de estar con ellos

3. ¿Qué me llevo de esta actividad?

Proponer soluciones a veces es más fácil de lo que los problemas me parecen. Grandes problemas a veces tienen pequeñas soluciones.

4. Observaciones o comentarios a las rondas

A veces no conocía la cara de las personas. Uno siempre voltea al pizarrón y no tanto a la cara de mis compañeros que están más lejos.

Notas Test Eneagrama (26/05/23)

Test ITA Riso-Hudson completo

Resultados

Eneatipo	Puntuación
Eneatipo Uno: El reformador	23
Eneatipo Dos: El ayudador	11
Eneatipo Tres: El triunfador	24
Eneatipo Cuatro: El individualista	25
Eneatipo Cinco: El investigador	26
Eneatipo Seis: El leal	27
Eneatipo Siete: El entusiasta	15
Eneatipo Ocho: El desafiador	26
Eneatipo Nueve: El pacificador	23

En esta versión aún no tenemos la opción de guardar los datos. Copie estos resultados si no los quiere perder

Su eneatispo es el:

Eneatispo Seis: El leal. El tipo comprometido, orientado a la seguridad. Las personas tipo Seis son dignas de confianza, trabajadoras y responsables, pero también pueden adoptar una actitud defensiva, ser evasivas y muy nerviosas; trabajan hasta estresarse al mismo tiempo que se quejan de ello. Suelen ser cautelosas e indecisas, aunque también reactivas, desafiantes y rebeldes. Normalmente tienen problemas de inseguridad y desconfianza. En su mejor aspecto, los Seis sanos son estables interiormente, seguros de sí mismos, independientes, y apoyan con valentía a los débiles e incapaces.

[Compartir en Facebook](#)

[Compartir en Twitter](#)

Inicio **Comienza ahora** [Abrir](#)

Figure 1: img

Eneatipo Seis: El leal

El tipo comprometido, orientado a la seguridad. Las personas tipo Seis son dignas de confianza, trabajadoras y responsables, pero también pueden adoptar una actitud defensiva, ser evasivas y muy nerviosas; trabajan hasta estresarse al mismo tiempo que se quejan de ello. Suelen ser cautelosas e indecisas, aunque también reactivas, desafiantes y rebeldes. Normalmente tienen problemas de inseguridad y desconfianza. En su mejor aspecto, los Seis sanos son estables interiormente, seguros de sí mismos, independientes, y apoyan con valentía a los débiles e incapaces.

Reflexión equipos de trabajo

- Cómo me gusta que sea el ambiente de trabajo? Con gente que es experta en el área, callado, enfocado.
- Cómo me gusta que me den instrucciones? que sean enfocadas a mi puesto, como orden y no como favor. Directo y a la cabeza.

Qué impacto tienen la personalidad y el estilo de pensamiento en las habilidades directivas?

- Decidir con estrategia en qué parte puedes impactar de forma positiva
- Asignar tareas según la personalidad y estilo
- Responsabilidades más acertadas a su persona
- Llegar a las personas por igual.
- Complementarte con tu equipo de trabajo.

Notas (27/05/23)

Getsstionar es en esencia sacarle todo el partido posible a lo que ya se tiene o se puede disponer.

Liderar es ir más lejos, es sustenatr una dinámica más rica y creadora con la organización y con el grupo. Es implicar, crear colaboración, buscar la satisfacción de los miembros, innovar.

- No son las circunstancias los que hacen felices a las personas, sino sus ideales.

Coach Carter

- **Focusing on yourself:** cuando renuncia después de que la directora lo obliga a abrir el gym, ya que toma en cuenta su dignidad. cuando decide tomar el trabajo, y cuando los regaña en el camión.
- **Focusing on others:** contratos firmados, y Mr. Battle puede volver al equipo cuando se lo pide.
- **Focusing on the wider world:** cuando establece la regla del promedio de 2.3, labor social en la comunidad.

Dimensión	Tácticas (acciones)	Valores que promueve	Tácticas que se aplican en tu empresa para esta dimensión
Dirección convincente	<ul style="list-style-type: none"> • Firma de contrato • Dirigirse con respeto (sir no decir nigga) • Permitir que los que no quieren estar no estén. 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto • Compromiso • Disciplina • Formalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotline, se llama TellUs para reportar cualquier falta de respeto. • Incentivo de cumplimiento de trabajo • Comité de ética • Bonos de puntualidad y calidad
Estructura sólida	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato • Traje y corbata en días de juego • Reglamento • Reportes académicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Disciplina • Obediencia • Sportsmanship • Perseverancia • Resiliencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Horarios definidos • Días de HO definidos • Capacitaciones y workshops • Tu rol y tu descripción es tu biblia • Programa de colaboración interdepartamental •
Contexto que respalde	<ul style="list-style-type: none"> • Jugadas específicas con nombres • Relación y comunicación con profesores para seguimiento académico. • Alineación con padres de familia 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Apoyo • Solidaridad • Compromiso 	<ul style="list-style-type: none"> • Se busca tener días de home office controlados para convivir en persona otros días. • Team building • Filosofía de cooperación
Forma de pensar compartida	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • No hay preferencias en el trato (no hay tratos especiales) • Conciencia de equipo entre entrenador y jugadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación • Solidaridad • Sacrificio 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando algo falla, no se llama la atención individualmente sino por equipo.

Figure 2: img