

Capítulo 4:

LA PRUEBA ESENCIAL DEL LIDERAZGO: HACER UN CAMBIO POSITIVO.

“He entrenado a buenos jugadores buenos y he sido entrenado a malos jugadores. Soy un mejor entrenador con buenos jugadores.” — Lou Holtz

¿Cuándo lee la historia de John compartiendo con Lou Holtz, como describe su estilo de liderazgo?

¿Qué pudiera aprender acerca de hacer cambios?

CAMBIO DE ENTRENAMIENTO

“Lou poseía tres cualidades que tienen los grandes entrenadores: no daba nada por hecho, era un maestro excelente, y era maravillosamente organizado.” — George Kelly

¿Cuáles cualidades necesita como líder para cambiar la dirección de su equipo?

LIDERAR EL CAMBIO PUEDE SER DIFICIL

1. Las personas se sienten _____ y _____ haciendo algo nuevo.
2. Las personas inicialmente _____ en aquello a lo que tendrán que renunciar.

“Por cada cosa que usted gana, pierde algo.” — Ralph Waldo Emerson

¿Es usted ahorrador o desparramador?

¿Cuáles son algunas de las creencias, hábitos o cosas buenas que tiene que dejar para poder escalar?

¿A qué se está aferrando que le está impidiendo apasionarse a algo nuevo?

3. Las personas tienen _____ de ser ridiculizadas.

¿Por qué Wilt Chamberlain cambio su forma de tirar, aunque la nueva le dio éxito?

¿Qué se reusa a cambiar por miedo de ser avergonzado?

¿Cuáles son algunos de los cambios más grandes que ha hecho en su vida?

¿Cómo fuera su vida hoy si no hubiera hecho esos cambios?

4. Las personas _____ el cambio y pueden sentirse solas en el proceso.

Describe un momento cuando inició un cambio y no salió bien.

¿Escriba el nombre de cada miembro y como ellos reaccionaron a los cambios?

¿Cuándo recibe más resistencia a sus decisiones de parte de los demás?

¿Usualmente cómo responde a la resistencia?

SOBREVALORAMOS EL SUCESO Y MENOSPRECIAMOS EL PROCESO.

Necesita PLAN AHEAD

P_____ el cambio necesario.

¿Qué aprendió de la historia del Ferrocarril Británico?

- Si ha hecho algo durante un año — mírelo con cuidado.
- Si lo ha hecho durante dos años — mírelo con recelo.
- Si lo ha hecho durante cinco años — deje de mirarlo y haga algo para cambiarlo.

L_____ los pasos.

¿Cuándo considera su próximo cambio en la vida/negocio? ¿Cuáles son los pasos que ha determinado debe considerar?

Ajustar _____ prioridades.

Discuta la diferencia entre cambios cosméticos y cambios críticos.

Notificar a las _____ clave.

Cuando esté identificando a su personal hágase estas preguntas:

¿Quién necesita empujar _____ para que esto funcione?

¿Y quién tiene que _____ la nave realmente?

¿Por qué es importante que sus líderes clave estén de acuerdo con el cambio o el Proyecto?

Apartar _____ para la aceptación.

Las fases de la aceptación:

1. No funcionará.
2. Costará mucho.
3. Siempre pensé que era una gran idea.

¿Por qué es un desafío esperar a que otros acepten el cambio que quiere hacer?

Como darle _____ a la gente.

1. _____

Suposiciones negativas acerca de su liderazgo:

- Le falta preparación.
- Está escondiendo la verdadera agenda.
- Está llevando a cabo tu propia agenda.
- No le importa lo que la gente piense o sienta.

¿Cuándo le ha asignado alguna de estas suposiciones negativas a un líder pasado?

2. **Hablar de manera _____ y _____.**

Preguntas que debe hacerte a sí mismo para asegurar una comunicación clara:

- ¿Entiendo lo que voy a decir?
- ¿Entenderán ellos lo que yo voy a decir?
- ¿Serán capaces de contarles a otros lo que yo digo?
- ¿Entenderán otros lo que ellos dicen?

¿Cómo puede garantizar que la gente le ha escuchado claramente?

3. **Dejar tiempo para que la gente _____ las ideas.**

¿Cómo pueden sus reuniones darle más influencia si usa el formato que John usa para dirigir una reunión?

Hacia la _____.

Nunca sabe el nivel de compromiso de su gente hasta que los llama a la acción.

Discute esta declaración: Visión divide la gente.

Se requiere cambio para hacer que los cambios sucedan. ¿Qué tanto cambio emocional tiene en su bolsillo para liderar su próximo proyecto?

Esperar a que _____.

¿Cómo ser proactivo con anticipación?

- Pensar primero en lo peor.
- Hablar primero lo peor.
- Responder primero lo peor.
- Animarlos en medio de lo peor.

¿Cuál es su actitud hacia los problemas?

¿Cómo puede anticipar problemas ayudarte?

Apuntar _____ a los éxitos

La gente necesita tiempo para enfocarse en lo que está verdaderamente cambiando en vez de sus miedos de moverse adelante.

¿Qué puede hacer para ayudar a su gente a ver lo positivo en vez de estar distraídos por lo negativo?

Diariamente _____ su progreso.

En primer lugar, le lleva a asegurarle que está en buen camino y avanzando hacia delante.

En segundo lugar, le recuerda a seguir comunicando el mensaje de cambio a su gente.

¿Cómo puede encontrar tiempo para revisar diariamente?

LA PALABRA FINAL ES CREDIBILIDAD

La credibilidad crea autoridad, y esta viene de todo lo que hemos hablado hasta este momento: influencia, prioridades, e integridad. Si su gente lo apoya, entonces ellos querrán lo que usted quiere, porque confían en usted. Y se alinearán a su visión, aunque eso requiera cambio.

¿Cómo calificaría su credibilidad con su equipo?

APLICACION: Desarrolle el agente de cambio que hay en usted

- **Predeterminar el cambio que necesite.**

Describa con detalles el cambio que se necesita y por qué es necesario.

- **Listar los pasos**

Escriba todos los pasos que se necesitaran para completar el cambio. Comience declarando dónde se encuentra ahora y bosqueje, paso por paso, el proceso lógico necesario para llegar al punto final. Esto puede llevarle una cantidad de tiempo significativa.

- **Ajuste sus prioridades.**

¿Qué prioridades se deben cambiar para alinear la organización y a las personas con el cambio que viene?

- **Notificar al personal clave.**

¿Quiénes son las personas claves con las que debe hablar primero? Escriba dos listas: Los que influyen y los que implementan.

- **Aparte tiempo para la aceptación.**

Esto será difícil de estimar con antelación. Planifique tiempo para que la gente procese los asuntos, y después use sus ojos, oídos, e intuición para juzgar cuándo las personas han tenido suficiente tiempo para subirse al tren.

- **Hacia la acción.**

Describa cuáles serán los primeros pasos y cómo impactará el equipo o la organización.

- **Esperar a que surjan problemas.**

Describa cuáles serán los problemas que probablemente tendrá que afrontar mientras se implementa el cambio.

- **Apuntar siempre a los éxitos.**

Comience a planificar formas de reconocer y celebrar logros a mientras se produce el cambio.

- **Diariamente revisar su progreso.**

Describa el método que usará para revisar el progreso del cambio. ¿Qué medidas usará? ¿Con qué personas hablará regularmente para evaluar la moral? ¿Qué información específica señalará de que el cambio se ha sido producido con éxito?