

CON SENTIDO HUMANO

Boletín bimestral

**ASOCIACION DE PROFESIONALES
EN GESTIÓN HUMANA DE MICHOACÁN A.C.**

Sumario

EDITORIAL

La estructura es
el medio, no el
fin. P. 02, 03

FILOSOFÍA QUE TRASCIENDE

Austeridad P.04

CONFLICTOS LABORALES

P. 05, 06

EL GRAN LÍDER

¿Qué tipo de
Jefe eres: Líder o
arriero?. P. 07

GESTIÓN DEL JEFE

Recomendaciones para realizar un
Feed Back
Efectivo.
P. 08, 09

EL PROCESO DE COACHING

P. 10

PENSADORES EMPRESARIALES

Carlos Llano
Cifuentes.
P. 11



EDITORIAL

por Juan Manuel Ramírez Celedón

La evolución de las dinámicas organizacionales ha generado el cuestionamiento acerca de los impactos de sus acciones sobre la vida humana y su entorno. Estas problemáticas, en muchas ocasiones, son ignoradas u ocultadas por la administración, lo que evidencia algunas dimensiones de la gestión que llevan a serios cuestionamientos sobre las prácticas administrativas dominantes en la gestión de personal, que provienen del seguimiento de teorías del management tradicional, aunque haga referencia a diferentes nociones de “lo humano” en la empresa o de una concepción instrumental de la gestión.

Todo esto nos obliga a repensar y reorientar la administración de personal, partiendo de la comprensión de los fenómenos actuales hacia la búsqueda de alternativas de gestión, de manera que se puedan mitigar las consecuencias que diversas actividades empresariales están generando en las personas y su entorno.

De forma contradictoria, muchas organizaciones están apelando al discurso de la responsabilidad social empresarial – RSE, tratando de visibilizar las buenas actuaciones de la empresa frente a los grupos de interés, sin que ello represente, necesariamente, una intención y unas acciones reales con sus colaboradores.

El discurso de la RSE ha sido objeto de fuertes críticas por su uso como estrategia de rentabilidad más que como una preocupación de fondo sustentada en consideraciones éticas y morales frente a lo humano y lo ambiental. Un ejemplo perceptible de esta forma de actuar se evidencia en los informes de RSE, los cuales permiten a las organizaciones mostrar a la sociedad sus “buenas prácticas”.

A lo largo de la historia, en las diferentes teorías administrativas, el ser humano se ha contemplado desde diferentes ópticas, partiendo de una preocupación por el relacionamiento entre obreros, gerentes y patrones, en la administración científica, pasando por las necesidades motivacionales del ser humano en función de la productividad, en la escuela de las relaciones humanas, hasta llegar a una preocupación de fondo sobre la dignidad y el desarrollo del ser humano como pilar importante de las organizaciones, gestión humanista, a través de la evolución de la disciplina administrativa, y dada la necesidad de respuestas ante tal problemática, se han desarrollado diferentes propuestas de abordaje teórico que intentan aproximarse a la comprensión de los impactos que generan las acciones organizacionales sobre la vida humana y su entorno, una de ellas es la Gestión Humana, que promueve el desarrollo de un sistema económico al servicio del bienestar y la dignidad humana.

Al respecto, en asproGH trabajamos en construir nuevas propuestas en Gestión Humana, por lo que antes que seguir pensando en teorías y modelos, ciertamente todos estos muy importantes y aplicables, consideramos el cambiante entorno que nos rodea y la importancia de la persona humana y su inalienable dignidad en línea con las necesidades permanentes de las personas y con aquellas que están cambiando.

Como lo evidencian Bob Chapman, Sara Hannah y Matt Whiat de Barry-Wehmiller Co. :

“

Trabajar en un nuevo enfoque de liderazgo centrado en las personas está fomentando una moral, una lealtad, una creatividad y un rendimiento sin precedentes".



AUSTERIDAD

por FELIPE IGNACIO ROCHA GONZÁLEZ

La empresa tiene como propósito generar riqueza con un sentido de responsabilidad social. Es legítima la aspiración de ésta el buscar mecanismos y formas que propicien el bienestar de sus grupos de interés: personal, inversionistas, proveedores, clientes, comunidad, etc., como también es legítima la aspiración de la sociedad que esta riqueza que se genera al interior de la empresa, repercuta en un beneficio colectivo a través de la derrama económica, la generación de fuentes de trabajos directos e indirectos, y que puedan coadyuvar en la modernización, progreso y cultura de la sociedad.

Es por eso que la empresa debe ser muy escrupulosa con sus propósitos y no desviarlos ni desvirtuarlos, es muy frágil la frontera de la disyuntiva de orientar los esfuerzos a lo productivo o a lo social y humano. Debe haber un equilibrio en estos conceptos, ya que son interdependientes, por eso debemos ser muy realistas, si no hay recursos, no habrá posibilidades de satisfacer las necesidades que se vayan presentando. LA EMPRESA DEBE SER RENTABLE desde el punto de vista financiero. Si se vale la frase: Empresa que no es rentable, es una empresa antisocial.

Es por esto que los que participan en la estructura de una empresa, deben ser muy cuidadosos con los dineros:

Primero para agregar valor generando riqueza.

Segundo para darle un destino escrupuloso y austero a los dineros.

Cada peso que se gana en la empresa, es producto del esfuerzo de muchos, de todos los que intervinieron en el proceso: desde el más modesto de los colaboradores, hasta el más encumbrado de los directivos. No es pertinente que se dilapide o malgaste con ligereza el esfuerzo de muchos. Quienes tienen en sus manos la decisión de realizar gastos en la empresa, deben hacerlo como lo hacen con sus propios gastos personales, como si fuera su propio dinero, de esta manera, será más racional el ejercicio de los dineros.

Por ejemplo: decidir entre comprar un aparato telefónico sólo porque ya se desarrolló uno con "más tecnología, más atractivo", cuando el que se tiene, aún puede servir para las necesidades que se tienen. La pregunta es: ¿Yo en lo personal cambiaría el aparato con mis recursos?

Hospedarse en un hotel de gran turismo o comer en un lugar lujoso sólo porque la empresa lo paga, siendo que cuando uno viaja con sus recursos, no lo hace con tanta ostentación. ¿Eso sería correcto?

Ser austero, implica una responsabilidad que cada uno de los que integran la empresa debemos asumir, buscando economías y cuidando las cosas.

Ser austero es guiarse con prudencia y honestidad al hacer uso de los recursos de la empresa.

Ser austero es encontrar el justo equilibrio entre lo verdaderamente necesario y lo suntuario.

No se trata de no gastar, de caer en el austericidio, se trata de que lo que se gaste, se haga racionalmente para cubrir las necesidades que se vayan presentando durante nuestra gestión. Esto también forma parte de las conductas propias de una persona íntegra.



CONFLICTOS LABORALES

por ZUGEY ALVARADO

Se dice que los conflictos son como los impuestos: en realidad son buenos en algo, pero nadie quiere tratar con ellos.

En algún momento de nuestra vida, todos tenemos que enfrentar con algún conflicto.

Por Marilena Maris, Coach Ejecutivo.

Algunas Cifras sobre los conflictos en el trabajo:

70% De los gerentes consideran que un conflicto interpersonal impactó negativamente la eficiencia de su departamento

13H Los gerentes gastan un promedio de 13 horas al mes lidiando en el lugar de trabajo con algún conflicto

40% De los empleados declararon que dejaron un trabajo como resultado de algunos conflictos interpersonales

Para poder abordar de forma apropiada los conflictos, les solicito imaginar dos situaciones:

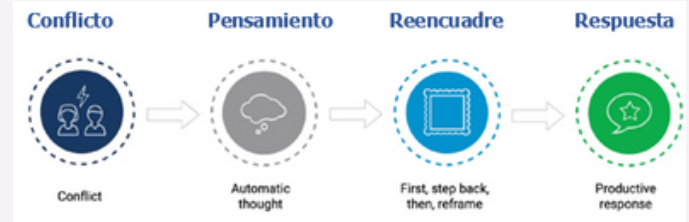
1.- Piensa en una persona con la que... Odias colaborar. Piensa en los rasgos positivos de la persona. Si tu tuvieras un conflicto con esta persona generalmente tu modelo de pensamiento lo haría resolver de esta manera:



2.- Piensa en una persona con la que...Te ENCANTA colaborar.

Piensa en los rasgos positivos de la persona.

Si tuvieras un conflicto con esta segunda persona, tu modelo de pensamiento lo haría resolver de esta manera:



85% De nuestros pensamientos recaen en patrones y emociones, que se resuelven por la vía inconsciente.

ALGUNOS PENSAMIENTOS TÍPICOS DE LA VÍA INCONSCIENTE

Aureola/Cuerno

Juzgar el desempeño de alguien en función de una experiencia única. Halo es un sesgo positivo, cuerno (horn) uno negativo.

Es peligroso si aparte es combinado con un género/nacionalidad/ nombre/edad.

Conformidad

Actuar de manera similar a las personas que lo rodean en términos de opiniones o comportamiento, principalmente debido al sentido de pertenencia. Es decir, compartiendo la misma opinión sobre una nueva contratación por lo que piensan los compañeros de esa nueva contratación.

Falacia del jugador

Los humanos son muy malos en matemáticas, predicciones y en el uso de información pasada para predecir el futuro, por ejemplo: utilizando el rendimiento bursátil pasado para poder manejar futuras inversiones.

Dunning Kruger

Tendemos a sobreestimar nuestras competencias y habilidades, incluso si no nos damos cuenta de esto, es decir, estar de acuerdo con una fecha muy ajustada, casi imposible y con la fecha límite encima y pasar la noche lidiando con eso.

Enmarcado

También conocido como "placebo" o "nocebo" efectos. Establecer un contexto específico para la decisión, es decir, "esta píldora funcionó para el 70% de los pacientes" versus "esta píldora causó efectos secundarios en el 30% e los pacientes"

Dotación

También conocido como "aversión a las pérdidas". Nosotros tendemos a conservar o adquirir cosas en las que trabajamos muy duro y anhelo. Es decir, "siempre hicimos X de esta manera, este es nuestro proceso o pasamos 3 años implementando de tal forma."

¿CÓMO PODEMOS CONDUCIR NUESTRAS VÍAS INCONSCIENTES?

- Escuchando
- Siendo honesto
- Mente abierta
- Meditación
- Consciente
- Enfocarse en el contenido
- Juntas inclusivas
- Oportunidad de Aprendizaje
- Concentración
- Empatía
- Resiliencia
- Estar preparado
- Reflexión
- Comunicación
- Mente positiva
- Poniéndose en los zapatos del otro
- La diversidad agrega valor

MANEJO DE CONFLICTOS

Caemos en resolver el problema, no la causa

Resolución de Conflictos: Desde la causa para evitar todos los problemas relacionados con esta causa.

Transformación de Conflictos: Adaptación del sistema para eliminar las causas.

Mediación: Comprometerse de forma respetuosa y civilizada, caminos legales, si nada más funciona.

LAS COSAS IMPORTANTES A LA HORA DE AFRONTAR CONFLICTOS

Reconocimiento a tiempo: ¿hay algún conflicto en primer lugar?

Relevancia: ¿Realmente importa?

Mi estado de ánimo: ¿estoy concentrado? ¿Soy constructivo?

Mi rol y contexto: ¿Puedo influir e impulsar soluciones? ¿El contexto sirve o estorba?



¿QUÉ TIPO DE JEFE ERES: LIDER O ARRIERO?

POR MARCO ANTONIO MARES DEL RÍO

Cada vez son más las personas que se dan cuenta que el ser un Jefe no te convierte en un líder, actualmente las organizaciones buscan la capacidad de liderazgo como algo indispensable para un puesto de jefatura, mientras que otras de manera errónea asumen que un jefe tiene que ser autoritario e intransigente con los trabajadores para que se den los resultados planeados. Existen diferentes tipos de Jefes en las organizaciones, en este artículo describiré únicamente dos utilizando la metáfora comparativa del Jefe Arriero con el Jefe Líder, el objetivo es generar en el lector la conciencia para incentivarlo a realizar cambios en su forma actuar en la empresa.

EL JEFE ARRIERO

Primeramente, es importante aclarar que este comparativo lo estoy utilizando con fines didácticos, lo hago con todo respeto y espero no generar incomodidad alguna, aunque, hay jefes que hacen algo similar a lo que a continuación describiré.

La Real Academia Española define el verbo arrear como: “Estimular a las bestias para que echen a andar, o para que sigan caminando, o para que aviven el paso”, reflexionando podemos encontrar que las herramientas que normalmente utiliza un arriero para estimular son: su voz o los golpes, lo que nos lleva concluir que estimulan generando dolor. Un buen arriero, también se preocupa por la salud de sus animales de carga cuidándolos, dándoles descanso, vigilando su estado de salud y alimentándolos.

Un Jefe Arriero es una persona autocrática, considera que sus colaboradores son flojos y rehuyen a la responsabilidad del trabajo, por lo tanto, necesitan ser obligados a trabajar mediante estímulos negativos y positivos, piensa que para que los trabajadores realicen su trabajo es necesario darles recompensas o utilizar maltrato físico y psicológico. Ve al sueldo y a las prestaciones como necesarias para la supervivencia del trabajador para que pueda realizar su trabajo.

EL JEFE LÍDER

Para lograr una mejor Compresión, analicemos las definiciones de líder y liderar de la real academia española.

Líder: Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad.

Liderar: Dirigir o estar a la cabeza de un grupo, de un partido político, de una competición, etc.

El jefe líder es toda personal que tiene la capacidad para poder influir a otros a lograr objetivos comunes. La principal función de un líder es influir, las estrategias que utiliza esta basadas en herramientas de persuasión, educación, orientación, reflexión e incentivación enfocados hacia la búsqueda del bien común.

Además, tiene la capacidad de adaptarse a cada realidad que vive, piensa que a las personas a su cargo les gusta trabajar, son responsables y considera que tienen un gran potencial por desarrollar, su principal papel es crear los medios para que las personas sean cada día su mejor versión. Así como un jardinero cuida y atiende su jardín para que este verde, dé flor y fruto, un jefe líder cuida y atiende a sus colaboradores para que alcancen bienestar individual enfocándose en el bien común, de tal manera que trabajen en equipo y produzcan el resultado esperado.

A pesar de que nos podemos identificar con un estilo de jefatura, la realidad es que tenemos una combinación de ambos estilos, por lo que, siempre podremos encontrar fortalezas y debilidades en nuestro actuar como líder. Te invito a que hagas una reflexión e identifiques aquellas actitudes y comportamientos de Jefe Arriero que tengas y desarrolles estrategias para realizar un cambio personal.



RECOMENDACIONES PARA REALIZAR UN FEED BACK EFECTIVO

POR MDO IGNACIO HERNÁNDEZ H.

Cuantas veces hemos escuchado a personas decir que se sienten perdidos, sin rumbo o sin ser valorados o reconocidos en su trabajo, sin una motivación que les ayude a ver como va su desarrollo dentro de la organización.

Muchos de ellos son víctimas de las tareas rutinarias en sus labores organizacionales, y algunos deciden a cambiar de empresas por no ser reconocidos.

Cuantas veces hemos escuchado a los jefes, quejarse de sus empleados que no son productivos, que no solucionan, que no aportan ideas, y que muchas veces solo se limitan a cumplir con sus tareas básicas y con sus horarios de trabajo solo le señalan los errores, pero no se preocupan por indagar las causas de los mismo.

El **Feed Back** es una herramienta poderosa para desarrollar a las personas en todos los ámbitos de su vida se puede aplicar en el medio educativo, personal, laboral, familiar, con los amigos, etc., el objetivo es dar una retroalimentación objetiva, precisa, que ayude a la persona a concientizar sus resultados, sus conductas y o comportamientos con la finalidad de reconocer esos logros, mantener esas conductas que ayudan e identificar las áreas de oportunidad a mejorar.

Recomendaciones importantes para realizar una sesión de **Feed Back** en las organizaciones:

- Busca un lugar cómodo, agradable, sin interrupciones, que permita tener esa conexión con la persona, así como es importante que establezcas un horario definido.
- Prepara la información que vas a utilizar para dar la retroalimentación, ya que es importante que tengas los datos; porque son los que te van a ayudar a ser más objetivos, te puedes apoyar con KPIS, proyectos, planes etc.
- Es importantes que le explique al colaborador el propósito de la reunión de Feed Back
- Inspira confianza, mira a los ojos y presta atención a su conducta
- Empieza reconociendo sus logros de las personas sus resultados, sus buenas conductas que le ayudan a lograr sus objetivos y a mantener buenas relaciones con sus compañeros, clientes internos y externos.
- Felicítalo, sonríele
- En cuanto a las áreas de oportunidad, Evita el peloteo de información y las indirectas sé claro y preciso
- Evita frases como siempre y nunca, hubiera, estas no ayudan

- Escucha con atención cuando te informe porque no cumplió las metas en tiempo y forma
- Trata de ser lo más objetivo, no hagas juicios de valor, ni comentarios subjetivos
- Pídele que te plantee alguna propuesta para cumplir la meta y para evitar que no repita la acción.
- Establezca un plan y fechas compromiso de acciones inmediatas a mejorar y planea sesiones en conjunto para dar seguimiento a los avances
- Agradece a tu colaborador la apertura y el tiempo
- Hazle sentir que es importante para ti y para la organización.

Si la persona es informada, de manera sistematizada, sobre el progreso de sus actividades, tiene más condiciones de perfeccionar la ejecución de sus tareas, además de comprender cuál es su papel en la organización.

Con estas prácticas nos ayudan a reforzar el sentido de responsabilidad de los colaboradores en el desarrollo del trabajo y en la creación de ideas para mejorarlo.

Además de mejoras en el clima organizacional, esto revierte en otros beneficios para las empresas, como la retención y el desarrollo de talentos.

Es recomendable tener sesiones de feeb back mínimo 1 vez al mes, de manera formal, pero lo ideal es hacerla frecuente ya que esto consolida las relaciones en las organizaciones, nos dará enfoque y mayor productividad.

**¡EMPIEZA HOY Y VERAS MUY BUENOS
RESULTADOS MAÑANA!**

EL PROCESO DEL COACHING

POR ALBERTO ALCAZAR



El coaching es un método que busca alentar en cada persona su potencial, buscando un cambio deseado, que facilite el logro de objetivos y el planteamiento de nuevos retos.

En esta metodología se propone a la persona (a quien se le llama coachee) una estrategia que busca un análisis personal, no de manera directiva si no flexible, en base a preguntas por parte de un profesional (a quien se le denomina Coach), en la cual la persona logre encontrar sus propias respuestas y decida lo que le resulta más satisfactorio en sus expectativas de vida.

Uno de los más importantes referentes del Coaching es la Mayéutica, estrategia aplicada por Sócrates en la cual se buscaba poner a pensar a las personas en lo que creen, para confrontarlo con lo que saben y lograr un conocimiento sustentable. De forma similar trabaja el proceso del Coaching, de manera que la persona (el Coachee) descubre lo que es más conveniente para él mismo.

Esta metodología tiene una gran influencia de la Psicología Humanista, ya que se afirma que se trabaja con la conciencia, dejando de lado todo aspecto del inconsciente. La conciencia es la que otorga libertad y capacidad de elección al ser humano.

El Coaching es una metodología con bases filosóficas que busca guiar a la persona a encontrar sus propias respuestas a las diversas interrogantes que su contexto e historia le presentan, es un proceso que nos lleva hacia la creación personal, mediante un entrenamiento flexible, que le permita a la persona ser su propio entrenador, aprender el camino, y no necesitar un guía para dirigir sus propios movimientos y lograr su estado deseado.

En lo personal pienso que es una de las herramientas más efectivas en la toma de decisiones que permitan el logro de los sueños de cada persona, y a diferencia de lo que se piensa en cuanto a que es una metodología moderna, la realidad es que tiene muchos años, como lo señalamos en la referencia a los filósofos griegos, se le puede encontrar con otros títulos como el de Consultor de Procesos.

Lo importante es que como Profesionales de la Gestión Humana busquemos conocer, entender, desarrollar y aplicar estas habilidades para disfrutar de uno de los mayores regalos de la vida: el libre albedrío.

“

*Más vale ponerse
la meta de la
excelencia y no
lograrla, que la de
la mediocridad y
conseguirla.*

Carlos Llano 1932-2010

”

PENSADORES EMPRESARIALES

CARLOS LLANO CIFUENTES, su legado permanece.

Entre las voces con mayor influencia en el mundo empresarial es sin duda la del doctor Calos Llano, quizá el IPADE es un Instituto que ha formado y desarrollado competencias poderosas a los actuales directivos de las empresas más influyentes y ha marcado una mayor atención a la función y Responsabilidad Sociales.

Por esta razón, te compartimos este artículo que publicó EL FINANCIERO. Espero que sea de tu utilidad. que te sirva como acercamiento y te impulse a conocerlo más en sus libros.

<https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/carlos-ruiz-gonzalez/2022/02/18/carlos-llano-cifuentes-su-legado-permanece/>