



Popularidad o Rendimiento

Decisiones cruciales en el liderazgo

Conferencia SeLD de la División Interamericana
Julio 26, 2022
Presentador: Lowell C Cooper

Objetivos:

1. Comprender la interrelación de los elementos políticos en la vida de liderazgo.
2. Apreciar los riesgos y recompensas de la popularidad en los roles de liderazgo.
3. Conocer comportamientos de liderazgo que contribuyan al respeto por los líderes independientemente de su popularidad.
4. Darse cuenta de cómo los líderes respetados lidian con decisiones impopulares.

Es normal y natural exhibir un comportamiento social que sea agradable a uno mismo y a los demás

Es normal desear la afirmación de los demás.
El comportamiento antisocial puede ser indicativo de ansiedades subyacentes o desequilibrio emocional.

La popularidad es tan frágil y transitoria como una bomba de jabón. ¡No es digno de su tiempo y atención!



Riesgos relacionados con la necesidad de popularidad:

El deseo de recibir la aprobación de los demás puede desviar a los líderes hacia comportamientos egoístas que son perjudiciales para una organización y su misión

Se evitan las decisiones difíciles, se protege el statu quo, se rechazan las críticas, se compromete la transparencia.

Patrones de liderazgo: dos extremos:

1. Autoritario centrándose únicamente en los resultados y el rendimiento.
2. "Amigo de todos", sin lograr respeto y no atreviéndose a tomar decisiones impopulares.

El liderazgo basado principalmente en la simpatía y la popularidad generalmente resulta en una disminución de la productividad.

Toda organización necesita líderes que puedan ser respetados en lugar de simplemente queridos.

El liderazgo de hoy está más orientado a las personas y los estilos de gestión que retratan a los líderes como "uno del equipo" han ganado popularidad.

Fundamento para un gran liderazgo:

El gran liderazgo no se ocupa principalmente de la personalidad del líder, sino de cómo el líder inspira a otros a creer y participar en la misión de la organización.

La popularidad debe ser un efecto secundario del buen liderazgo, no el objetivo del liderazgo.

Cuando la selección de liderazgo se realiza a través de decisiones grupales (proceso electoral), ser bien aceptado (popular) es importante al menos hasta cierto punto.

Pero si ese líder es ineficaz, terminará siendo rechazado. La popularidad es un elemento muy inestable de la vida de liderazgo.

Caso de Estudio:

La organización está pasando por algunos momentos financieros difíciles. Una de las opciones es controlar los gastos reduciendo el personal.

Es probable que el líder popular actúe...

Es probable que el líder efectivo actúe...

Enfoque en el comportamiento del liderazgo:

La atención a los comportamientos de liderazgo apropiados elimina la necesidad de preocuparse por la popularidad.

No confundas la popularidad con el respeto.

El respeto es mucho más duradero y valioso que la popularidad.

Comportamientos que producen rendimiento/respeto

Personal

Humildad

Integridad

Confianza

Control Propio

Profesional

Confianza

Responsabilidad

Colegialidad

Servicio

Excelencia

Humildad:

- A veces considerado como debilidad o inseguridad.
- Fuerza silenciosa que proviene del olvido de sí mismo.
- El mantenimiento de la confianza en sí mismo sin necesidad de pretensión o arrogancia.
- No mide el éxito por ser el primero o el mejor.

Jesucristo se “...despojó a sí mismo y tomó forma de siervo, y se hizo semejante a los hombres;...

—Filipenses 2:7 (RVC)

Demuestro humildad al:

- Llamar la atención a Dios, no a mí mismo.
- Modelando mi liderazgo en el ejemplo de Jesús.
- Dar a otros el crédito que se les debe.
- Luchando por la objetividad en la toma de decisiones.
- Buscar consejo y retroalimentación de otros.
- Ser honesto conmigo mismo ante Dios.
- Reconociendo mi dependencia de Dios y de los demás.

Integridad:

- La alineación del comportamiento observable con los propósitos de control interno.
- Cuando guardas tu vida secreta con Dios, tu vida pública se cuidará sola.

La integridad no puede autoproclamarse. Es un juicio de valor que otros atribuyen a mis acciones en función de sus percepciones sobre mis motivaciones y patrones de comportamiento.

Siempre doy el 110% a mi trabajo—

40% el lunes

30% el martes

20% el miércoles

15% el jueves

5% el viernes

Total 110%

Es posible que el comportamiento observable oscurezca las verdaderas intenciones de una persona. Sin embargo, con el transcurso del tiempo, la invisibilidad de los propósitos internos es traicionada por el comportamiento observable. Después de todo, un palo torcido proyecta una sombra torcida.

El comportamiento surge del propósito, no al revés.

El mayor peligro que enfrenta la sociedad hoy en día proviene de individuos que pueden emplear la tecnología para efectos generalizados mientras rechazan la estructura de valores morales que necesariamente debe acompañar el uso del poder.

“...hemos renunciado a todo lo vergonzoso que se hace a escondidas; no actuamos con engaño ni torcemos la palabra de Dios. Al contrario, mediante la clara exposición de la verdad, nos recomendamos a toda conciencia humana en la presencia de Dios”.

—2 Corintios 4:1-2 NIV

Demuestro integridad al:

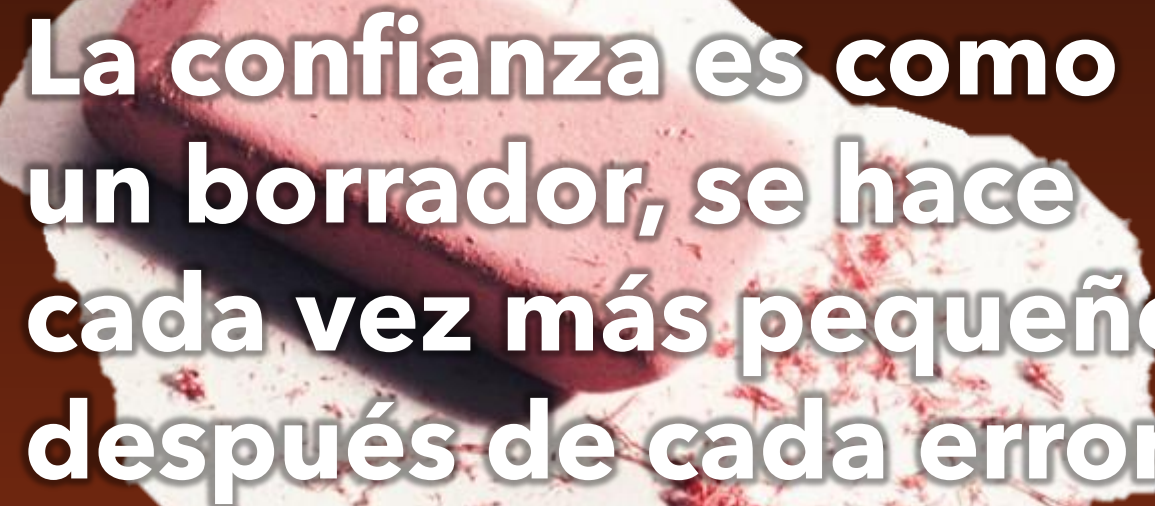
- Una vida ejemplar de conducta moral y ética.
- Siempre actuando sobre la base del principio bíblico.
- Honestidad y veracidad en todos mis tratos.
- Informes oportunos y precisos.
- Transparencia en los procesos de toma de decisiones.
- Divulgación y mitigación de conflictos de intereses.
- Darme cuenta de mis propias debilidades y limitaciones.
- Evaluación reflexiva de mis motivaciones.

Confianza:



El recurso humano más importante
en la vida organizacional y de
liderazgo es:

CONFIANZA



**La confianza es como
un borrador, se hace
cada vez más pequeño
después de cada error.**

"Lo que me molesta no es que me hayas mentido, sino que ya no puedo creerte".

—Friedrich Nietzsche

Confianza:

Construido sobre dos percepciones:

- Carácter
 - Competencia
-
- La forma más rápida de disminuir la confianza: violar un comportamiento de carácter.
 - La forma más rápida de aumentar la confianza: demostrar un comportamiento de competencia.

Dos tipos de confianza:

Confianza personal: confianza que los empleados y clientes tienen en los individuos dentro de una organización. (¿Confían en mí?)

Confianza organizacional: confíe en que los propósitos de una organización son válidos y que sus políticas se administrarán e implementarán de manera justa como se indica.

"Confiar en él es un cumplido mayor que ser amado".

—George Macdonald (1824-1905)

“El que es honrado en lo poco también lo será en lo mucho; y el que no es íntegro en lo poco tampoco lo será en lo mucho”.

—Lucas 16:10 RCV

Genero confianza al:

- Hacer lo correcto porque es correcto.
- No explotar la debilidad de otro.
- Admitir errores y debilidades.
- Decisiones basadas en principios en momentos de crisis.
- Establecer objetivos y metas razonables.
- Cumplimiento de las políticas de la organización.
- Extender la confianza a los demás.
- Saber cuándo/cómo mantener la confidencialidad.

Autodominio:

Dos de las principales razones de la caída de los ministros:

1. Incorrección sexual
2. Mal uso del dinero

**Vivir una vida equilibrada
es más arte que fórmula.**

**La vida se distorsiona
cuando:**

- **adoramos nuestro trabajo,**
- **trabajo en nuestro juego y**
- **jugamos en nuestra adoración.**





Compromiso con el aprendizaje

Los analfabetos del siglo 21 no serán aquellos que no pueden leer y escribir, sino aquellos que no pueden aprender, desaprender y reaprender.

— Alvin Toffler

Una de las razones por las que las personas dejan de aprender es que se vuelven cada vez menos dispuestas a arriesgarse al fracaso.

— John Gardner, Author of Excellence and Self-Renewal

“Entre ustedes ni siquiera deben hablar de inmoralidad sexual, ni de avaricia, ni de ninguna otra clase de depravación, pues ustedes son santos”.

—Efesios 5:3 RVC

”Más bien, golpeo mi cuerpo y lo someto a servidumbre, no sea que después de haber predicado a otros yo mismo quede eliminado”.

—1 Corintios 9:27 RVC

“Entre ustedes ni siquiera deben hablar de inmoralidad sexual, ni de avaricia, ni de ninguna otra clase de depravación”.

—Efesios 5:3 CEV

Demuestro autocontrol al:

- Equilibrar las prioridades:
familia/trabajo/descanso/adoración.
- Administrar el tiempo de manera efectiva.
- Pensar antes de reaccionar.
- Mantener la estabilidad emocional cuando se está bajo coacción.
- Persiguiendo un estilo de vida saludable.
- Evaluando mis motivaciones.
- Mantenerse enfocado en objetivos que valgan la pena.

Confianza organizacional:

La confianza siempre afecta a dos resultados: la velocidad y el costo

Cuando la confianza aumenta, la velocidad aumenta y los costos disminuyen.

La baja confianza crea:

- Agendas ocultas
- Política negativa
- Conflicto interpersonal
- Rivalidades departamentales
- Pensar en ganar-perder
- Comunicación defensiva y protectora

Construyo confianza organizacional al:

- Equidad en las políticas y su aplicación.
- Transparencia en la información (buenas y malas noticias).
- Sistemas representativos de toma de decisiones.
- Puntualidad en la comunicación.
- Descripciones de puestos claramente definidas.
- Cumplimiento de los documentos de gobernanza.
- Orientación para nuevos empleados, miembros del Comité Ejecutivo (exec comm – com ejec).
- Mantener la confidencialidad, pero sin encubrimientos.
- Cumplimiento de compromisos/fidelidad a la misión.
- Cultura organizacional de autocrítica constructiva.

Respeto:

El respeto implica poner un valor genuino en una persona o una cosa. Significa ver un objeto, alguien o algo, por lo que es por derecho propio y no verlo a través de los filtros de mis propios deseos, necesidades o temores.

El respeto abarca una amplia gama de consideraciones, que incluyen:

- respeto por la justicia, la equidad, la igualdad.
- respeto de la diversidad (cultural, étnica, de género, edad, opinión).
- respeto por el espíritu organizativo de la Iglesia.
- respeto por la reputación de los demás.
- respeto por los límites (sociales, culturales, organizacionales).

“No tuerzas el derecho. No hagas acepción de personas, ni aceptes soborno, porque el soborno ciega los ojos de los sabios, y pervierte las palabras de los justos. ²⁰ Tú haz justicia, y nada más que justicia, para que vivas y tomes posesión de la tierra que el Señor tu Dios te da”.

—Deuteronomio 16:19, 20 (RCV)

Demuestro respeto al:

- Ver a todos los demás como hijos de Dios.
- Hablar/actuar con cortesía y buena voluntad.
- Abstenerse de acoso y represalias.
- Valorar las opiniones y aportaciones de los demás.
- Afirmar la dignidad, la diversidad, la individualidad y la superdotación.
- Escuchar atentamente cuando otros hablan.
- Actuar con equidad, justicia y misericordia.
- Honrar los roles legítimos de los colegas.

Responsabilidad:

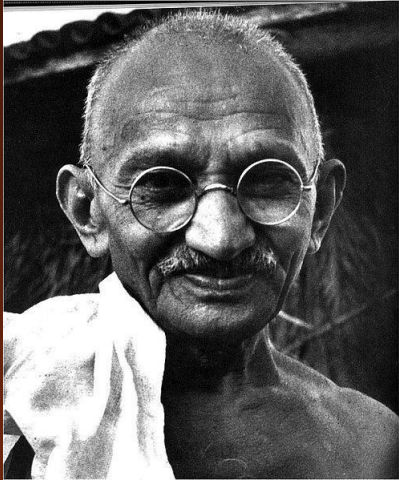
Realizar el deber de un individuo/organización de:

- responder a alguien por sus actividades,
- divulgar los resultados de manera transparente,
- aceptar la responsabilidad de ellos

—www.businessdictionary.com

Rendición de cuentas: ¿Quién? ¿Cuándo?
¿Para qué?

En las grandes organizaciones muchos individuos contribuyen a las decisiones y políticas. Entonces se hace difícil, incluso en principio, identificar quién debe ser responsable de los resultados.



“Es incorrecto e inmoral tratar de escapar de las consecuencias de los propios actos”.

—Mahatma Gandhi

“El hacer justicia y derecho es más deseado
por el Señor que el sacrificio”.

—Proverbios 21:3 LBLA

Demuestro responsabilidad al:

- Asumir la responsabilidad de mis acciones y comportamiento.
- Darme cuenta de que mis acciones hablan más que las palabras.
- Solo haciendo promesas y compromisos realistas.
- Cumplir promesas y compromisos.
- Reconocer y elogiar el buen desempeño.
- Abordar los déficits de rendimiento de manera justa y abierta.
- Ser responsable de mi administración del cargo.
- Claridad en la exposición de mis puntos de vista, posiciones, convicciones.

Servicio:

Los mejores líderes no son los que están promoviendo sus propios intereses; en cambio, trabajan para el avance de la organización y su misión, y en gran medida se pierden de vista en el proceso.

Es la capacidad de un líder para olvidarse de sí mismo lo que a menudo es la marca de distinción.

¡El servicio es el poder de empoderar!

La tendencia humana es ejercer el poder y la autoridad, al menos hasta cierto punto, en interés de uno mismo: el deseo de ser el primero, de subir la escalera del éxito, de derribar a los demás, de ser considerado como poderoso, de cosechar prestigio y alabanza.

El liderazgo semejante a Cristo es ejercer poder y autoridad para el bien de los demás. Los líderes cristianos no abandonan el uso de la autoridad, sino que ejercen su poder bajo la restricción de vivir sacrificialmente para el bien de los demás.

“...Sin embargo, yo estoy entre ustedes como el que sirve”.

—Lucas 22:27 (NKJV)

Demuestro servicio mediante:

- Tomar iniciativas para abordar las necesidades de los demás.
- Capacitar a los líderes/oficiales de la iglesia y confiarles una responsabilidad cada vez mayor.
- Estar disponible para los demás.
- Compartir el poder con otros para ayudarlos a crecer.
- Valorar los puntos de vista de los demás.
- Cultivar una cultura de confianza.

Colaboración:

- Conciencia de equipo, no mentalidad de celebridad.
- Era de la información: es posible que los líderes existan en todos los niveles de la organización.
- Crear conciencia de equipo:
 - Cada posición necesaria.
 - Cada puesto es una función especializada.
 - Todo el mundo conoce las reglas y procedimientos.
 - Todos se comunican.
 - Todos se desempeñan mejor con apoyo mutuo y cooperación.

Los procesos para manejar el cambio: negociación, tomar y dar, enseñar y aprender, experimentar y revisar; todos tendrán el lugar que les corresponde y darán sus mejores frutos en un entorno colaborativo en lugar de confrontativo.

“Un cuerpo no es solo una sola parte inflada en algo enorme. Son todas las partes diferentes pero similares dispuestas y funcionando juntas ... Pero también quiero que pienses en cómo esto evita que tu significado se convierta en autoimportancia. Porque no importa cuán significativo seas, es solo por lo que eres parte. Un ojo enorme o una mano gigantesca no sería un cuerpo, sino un monstruo.”

—Eugene Peterson, El Mensaje, extractos de 1 Corintios 12

Demuestro colaboración mediante:

- Empoderar a los demás y afirmar sus conjuntos de habilidades.
- Compartir información que sea oportuna y precisa.
- Valorar las habilidades, la motivación y la creatividad de los demás.
- Mantener un ambiente agradable en el lugar de trabajo.
- Fomentar el trabajo en equipo: todos son necesarios, agregan valor y ayudan a cumplir la misión.
- Trabajar con otros en la organización global de la Iglesia, uniéndonos, no separados.

Excelencia:

- Se perseguido no por rivalidad o competencia, sino porque la obra de Dios merece la excelencia.
- Basado en la interrelación de la competencia, la conducta y la calidad constante del desempeño.
- Rigurosa disciplina de mejora continua.
- Centrarse en la calidad/reputación de la organización, no en uno mismo.
- Compromiso con la tutoría/desarrollo de habilidades de liderazgo en otros.

Excelencia: compromiso inquebrantable:

A un crecimiento continuo

- profesionalmente con respecto a las responsabilidades asumidas; relacionamente con respecto a la comprensión e interacción con la diversidad de personas, grupos y puntos de vista;
- intelectualmente con respecto a abrazar una comprensión cada vez mayor de la vasta suma de conocimiento;
- espiritualmente con respecto a profundizar la comprensión y caminar con Dios.

Dedicación al aprendizaje: no tienes que probarte a ti mismo, pero todos los días debes mejorarte a ti mismo.

“Solamente comportaos de una manera digna del evangelio de Cristo, de modo que ya sea que vaya a veros, o que permanezca ausente, pueda oír que vosotros estáis firmes en un mismo espíritu, luchando unánimes por la fe del evangelio; ...”

—Filipenses 1:27 NKJV

Demuestro excelencia al:

- Esforzarme constantemente por obtener resultados de alta calidad de mi trabajo.
- Crecimiento continuo para dominar mi conjunto de habilidades o campo de conocimiento.
- Siempre cumpliendo/excediendo los estándares mínimos.
- Estabilidad bajo presión.
- Conducta que honra a Dios.
- Mentoría/estímulo/desarrollo de otros para roles de liderazgo.

Conclusiones:

1. Ningún líder satisface a todos todo el tiempo.
2. La popularidad debe ser el subproducto de un liderazgo efectivo, no el objetivo específico del liderazgo.
3. La práctica constante de comportamientos que construyen una reputación de integridad y transparencia producen un legado de respeto que vale mucho más que popularidad.
4. Los grandes líderes trabajan con personas en lugar de usar personas.

Conclusiones:

5. El deseo de popularidad puede deformar fácilmente el comportamiento del liderazgo y socavar la estabilidad organizacional.
6. La impopularidad puede arruinar la influencia de un líder: el comportamiento ofensivo, el egocentrismo, el prejuicio obvio o la indiferencia hacia los empleados niegan...
7. El liderazgo efectivo se basa más en la influencia que en la coerción.

