

A woman with long brown hair, wearing a blue sleeveless dress, is performing a chair exercise on a wooden stage. She is sitting on a black chair with her legs crossed and arms extended horizontally. The background is dark, and the stage is lit with warm, golden light. The text 'Lideratge personal' is overlaid in large, bold, pink letters across the center of the image.

Lideratge personal

INSTITUT

NOU
DE VIC



L'emperador que volia governar i el rodamón que tenia el secret per a fer-ho

Cuántan que pasaron varios miles de años, en otro tiempo y un mundo algo más grande, existía un curioso personaje. Vivía tendido en el suelo y comía y dormía en un rincón junto a los perros. Todo el mundo se reía de su extraña vida y ocurrencias al tiempo que le respetaban y pedían consejo como anciano. Un buen día visitó la ciudad un admirado y joven emperador al que le hablaron con fervor del curioso personaje, de suerte que quiso conocerle. Llegado al lugar donde vivía, el emperador quiso pedirle un único consejo. Tenía cierta vergüenza de reconocer y compartir su inquietud en público, por lo que alejándose de su séquito y queriendo ganarse el favor del anciano, se acercó hasta él y le dijo:

– Se dice que tu experiencia te ha hecho buen sabio en tu pobreza. Tal vez puedas ayudarme. He sido ampliamente instruido por filósofos y doctores, se todo tipo de artes y ciencias pero me veo ahora llamado a gobernar y dirigir personas. Y quiero aprender esto de otros. Me han dicho que la gente acude a ti desde muy lejos y te escuchan, atienden y aprecian. Ahora veo que eres pobre y que mendigas pero ¿Cuántas personas gobernaste y lideraste en el pasado para que todo el mundo acuda a ti ahora?

Contrariado, el anciano vagabundo miró sorprendido al emperador, y echándose a reír le dijo:

– Te contaré un secreto. Solo me he gobernado a mí mismo a lo largo de mi vida. En ella he comprobado en numerosas ocasiones cómo quien pretende gobernar a otros, acaba desgobernándose a sí mismo; y cómo quien trabaja para gobernarse, acaba gobernando a otros. Esto ocurre porque la única persona a la que cada uno de nosotros necesita dirigir, es a uno mismo. En realidad, no podemos gobernar a otros, más bien todos nosotros necesitamos gobernarnos. Y mientras aprendemos continuamente a hacerlo, permitimos a menudo que otros nos gobiernen. Sin embargo no admiramos a aquel que nos gobierna, sino al que nos permite aprender a gobernarnos, al que se gobierna a sí mismo, al que se conoce y vive de acuerdo a lo que es. No seguimos al que cree que puede gobernar a otros, sino a quien sabe que solo puede gobernarse. Porque gobernándote habilitas también a otros para que se gobiernen. Aprender esto ha sido y es mi único valor, pero es un valor difícil de encontrar. Por eso aquellos que no lo tienen o comprenden, los que todavía no lo conocen y lo buscan, al verlo continuamente en otro, le siguen sin dudarlo. De suerte que el liderazgo no es un medio sino una consecuencia. Quien aprende a liderarse a sí mismo, se habilita para liderar a otros.

Lideratge personal vs administració

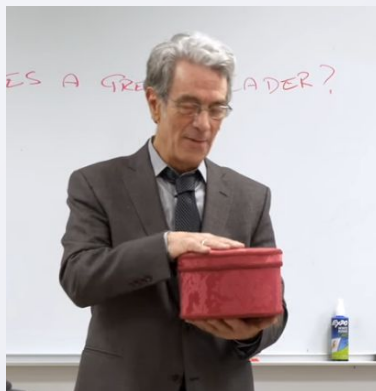
- ❖ **ADMINISTRACIÓ:** *com es poden fer millor certes coses?*
- ❖ **LIDERATGE:** *quines son les coses que vull realitzar?*

“Administrar és fer bé les coses, liderar és fer les coses correctes” (P. Drucker i W. Bennis)

What makes a great leader?



Leadership explained
Simon Senek



What makes a great leader?
Meir Kay



El paper d'un lider
Victor Küppers

Competències directives

- ▶ Estratègiques
- ▶ Intratègiques
- ▶ De lideratge personal (Actitud)

Les competències d'eficàcia/lideratge personal són **hàbits** que poden adquirir-se.



Els hàbits de lideratge personal (S. Covey)

Hàbit	Descripció	Resultados
• Proactividad	• Hàbit de la responsabilidad	• Libertad
• Empezar con un fin en mente	• Hàbit del liderazgo personal	• Sentido a la vida
• Establecer primero lo primero	• Hàbit de la administración personal	• Priorizar lo importante vs. lo urgente

Grandesa primària i secundària

- ▶ Les estratègies i tàctiques no motiven **perquè hi falta sinceritat** i es perceben com a manipuladores. Encara que la retòrica sigui bona i tinguem bones intencions sempre seran aspirines socials.
- ▶ Només la **bondat bàsica** pot donar vida a la tècnica, centrar-se en la tècnica és com estudiar a l'últim moment, només pel control.
- ▶ Canviar conductes i actituds és inútil si no canviem les creences i els paradigmes d'on sorgeixen aquestes actituds.

La manera com veiem el problema ÉS el problema

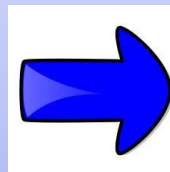
- ▶ Ex.1: cursos direcció empreses i els col.laboradors no canvien...
 - Són els col.laboradors o és la meva manera de veure'ls?
- ▶ Ex.2: cursos de gestió del temps...
 - És la poca efectivitat o és com veig jo el meu temps, la meva vida...
- ▶ Ex.3: cursos d'assessorament psicològic en un matrimoni
 - - És la meva parella o és la meva visió sobre què ha de ser un matrimoni?

Els hàbits han de ser EFECTIUS

- ▶ Fàbula d'Isop “La gallina dels ous d'or”.
- ▶ En aquesta fàbula hi ha el **principi bàsic de l'efectivitat**: cal que hi hagi un equilibri entre **P** (producció / ous d'or) i **CP** (capacitat de producció / gallina)
 - **Béns físics** (ex. Màquina tallar gespa/manteniment)
 - **Béns econòmics** (ex. capital/interessos)
 - **Béns humans** (ex. parella / cuidar la relació)

1. Ser proactiu (responsabilitat)

ESTÍMUL



RESPOSTA

Llibertat última

(V. Frankl)

“Ningú pot ferir-te sense el teu consentiment” (Roosevelt)

La proactivitat definida

- ▶ Ser proactiu no és només tenir iniciativa. Significa que com a éssers humans som **responsables** de les nostres pròpies vides.
- ▶ **RESPONSABILITAT** = “*respondre*” + “*habilitat*” (Habilitat per escollir la resposta, la conducta és producte d’una elecció conscient, basada en valors. No és producte de les condicions ni fonamentada pel sentiment).
- ▶ Les persones proactives **duen el seu propi clima**. És igual si plou o fa sol. La seva força impulsiva radica en els valors. Si el seu valor és fer una feina de bona qualitat és igual el temps que faci.

La culpa és de la vaca



El llenguatge proactiu

Llenguatge reactiu

No hi puc fer res

Jo sóc així

No ho permetran

No puc

Haig de...

Llenguatge proactiu

Examinem les nostres alternatives

Puc optar per un enfocament diferent

Puc elaborar una exposició efectiva

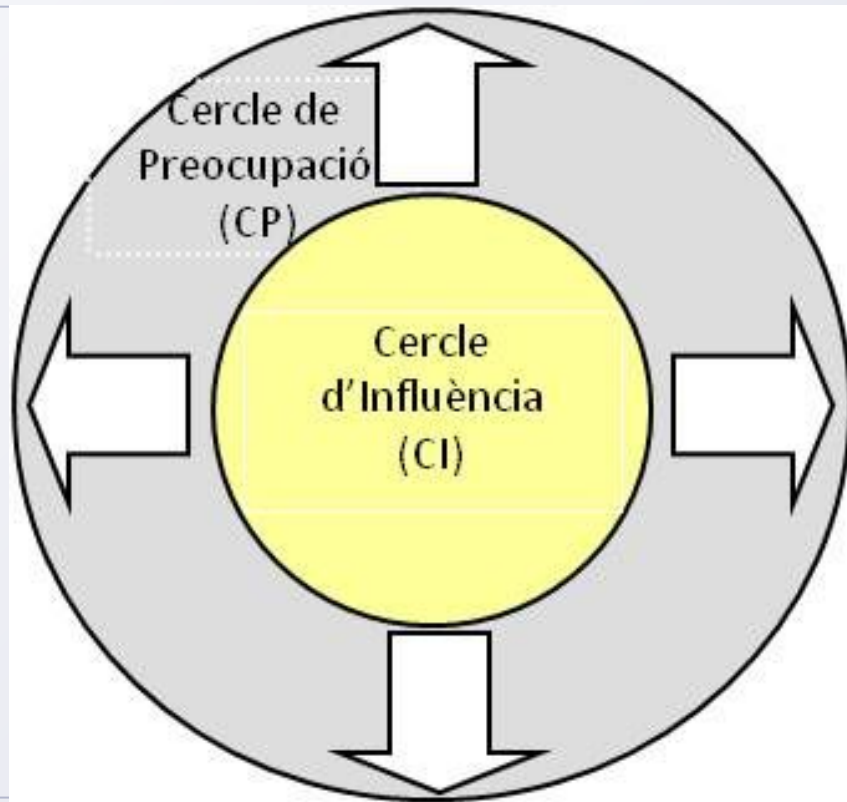
Escullo

Prefereixo

El llenguatge reactiu acaba convertint-se en una **profecia d'autocumpliment** (Merton) i, a més, culpa a forces externes de la propia situació.

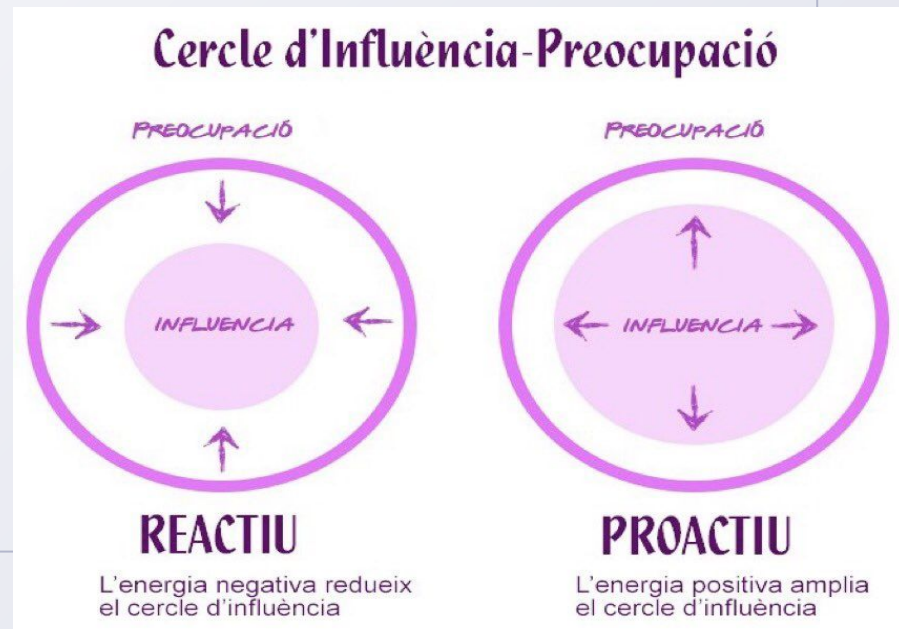
On invertir el temps i l'energia

Treballar sobre nosaltres mateixos enlloc de treballar sobre les condicions **podem influir en les condicions**



Ampliar el cercle d'influència

L'èxit no depèn de les circumstàncies, sempre es pot ampliar el cercle d'influència (Ex. Ghandi)



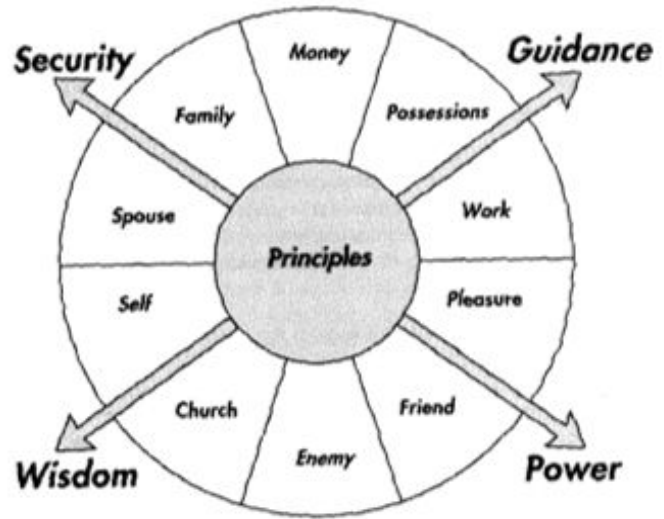
2. Definir les metes (visualitzar)

- Començar **visualitzant el final** (exemple del propi funeral)
- La trampa de l'**activitat** (no parar de moure's) sense efectivitat
- Pretenem administrar amb eficiència, establint i arribant a metes sense haver clarificat els nostres valors.
- Ex: les metes en el camp de concentració (V. Frankl), la importància de que la vida tingui una finalitat i un sentit.

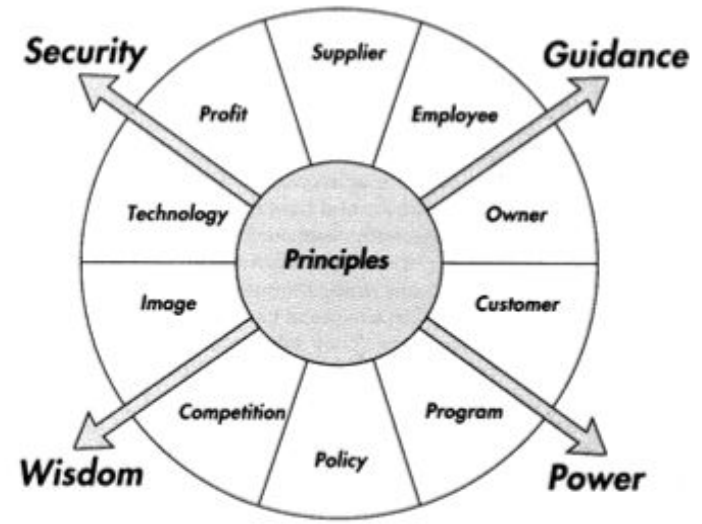
Xerrada Denzel Washington (Fail big, Dream big, dreams without goals are just dreams):

<https://www.youtube.com/watch?v=bCXaiDx5j-E>

Els centres que defineixen les metes



Personal Life



Professional Life

La missió personal

- Els dos hemisferis cerebrals i els seus usos
(“Administra des de l’esquerra i lidera des de la dreta”)
- Ampliar la perspectiva (Suposem que només ens queda un semestre de vida)
- Visualitzar i afirmar la meta (exemple NASA)
- Identificar rols i metes
- La gallina dels ous d’or (P i CP)



3. Prioritzar: principis d'administració personal

- 1r hàbit (puc canviar)
- 2n hàbit (ho visualitzo)
- 3r hàbit (ho poso en pràctica)

“L'administració és clarament diferent del lideratge. Si no estem a la “selva correcta” la capacitat d'administrar-nos bé no serveix de res. Però si hi som la diferència serà radical”. (Covey)

Voluntat independent

- ▶ Exemple de Helen Keller
- ▶ L'administració efectiva consisteix en començar per el primer, pel més important.
- ▶ Organitzar i executar ***segons prioritats***



Matriu de l'administració del temps

	URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	<p>1. ACTUAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Crisis• Problemas apremiantes• Proyectos con fecha de caducidad	<p>2. PENSAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Prevención• Construir• Planificar• Reconocer nuevas oportunidades
NO IMPORTANTE	<p>3. DELEGAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Interrupciones• Cuestiones inmediatas• Algunas reuniones o informes	<p>4. CONSIDERAR</p> <ul style="list-style-type: none">• Trivialidades• Perdida de tiempo• Actividades agradables

4 generacions administració del temps

1. TO-DO (Notes de llistes i tasques)
2. Planificació amb antel·lació. Agendes (programar-ho)
3. Prioritzar activitats (planificació diària/setmanal/mensual...).
Amb objectius. PD=se centra en el que és urgent. (I i III)
4. Administrar-nos a nosaltres, no el nostre temps. La satisfacció depèn de les **expectatives**, del nostre cercle d'influència.
Com influeix el factor temps en nosaltres?

Principi de Pareto

- ▶ El 80% dels resultats provenen del 20% de les activitats.
- ▶ Exemple centre comercial
- ▶ Saber dir que “No”
- ▶ Una màxima dels arquitectes és que “*la forma segueix la funció*”. De manera anàloga, l'administració segueix al lideratge
- ▶ Es pensa en termes d'*efectivitat* amb les persones i d'*eficiència* amb les coses

La delegació: augmentant P i CP

1. Delegació en “recaders”

- “Ves a buscar això, fes això... i quan estigui fet m’avisas”
- No et desvincules de la producció i et fas responsable dels resultats

2. Delegació en “encarregats”

- Resultats desitjats (i no mètodes)
- Directrius (especificar paràmetres)
- Recursos (identificar recolzament humà, tècnic, econòmic...)
- Rendició de comptes (normes de rendiment i moment de l’avaluació)
- Conseqüències (com a resultat de l’avaluació)

Paradigmes d'interdependència: el compte bancari emocional (6 dipòsits)

1. Comprensió dels altres (tracta als altres com vols que et tractin a tu)
2. Atenció a les petites coses (en una relació, les coses grans són les petites)
3. Mantenir els compromisos (trencar-los representa un reintegrament)
4. Aclarir les expectatives (ni conflictives ni ambigues)
5. Demostrar integritat personal (sent fidels als qui no hi són presents, pe)
6. Disculpar-se quan es fa un reintegrament

Liderar el canvi

Per incorporar un nou hàbit cal visualitzar-ne la necessitat i tenir 4 característiques:

- ▶ Ser adaptable
- ▶ Assumir riscos
- ▶ Tenir obertura mental
- ▶ Tenir ganes d'experimentar i aprendre

Dinàmica “The taste of change”

