

# SESION PARA DIRECTORES DE CAPITAL HUMANO LÍDERES FUERTES PARA TIEMPOS CONVULSOS



**LUIS HUETE**  
Profesor IESE Business School



*clienting*  
*empowering*  
*transformation*  
*flourishing*  
*inspiration*



[www.luishuete.com](http://www.luishuete.com)  
[huete@iese.edu](mailto:huete@iese.edu)  
[@LuisMhuete](https://twitter.com/LuisMhuete)

1

Los tiempos convulsos  
traen consigo grandes desafíos en  
forma de conflictos

to the *heart* of business

2



3



4



5



6

**“Todo forma parte de un todo”**

Frank Lloyd Wright  
Arquitecto, Sg XX

Cambios fuera igual a más “problemas” dentro  
 Más problemas igual a más conflictos  
 Los conflictos cuando son disfuncionales enferman y debilitan a las empresas  
 Los conflictos cuando son funcionales regeneran a las empresas  
 Los equipos con capacidad de resolver conflictos complejos son los que ganarán en la crisis

to the *heart* of business

7

**Los tiempo convulsos nos van a generar muchos conflictos**  
**La capacidad de resolver conflictos complejos marcará la diferencia**

Honestidad en la conversación	SI	CONFRONTACIÓN	Discrepancia constructiva y conversaciones “reales”
	NO	CINISMO	La ley del silencio propia de la mafia
		NO	SI
		Confianza y Respeto	

La confianza/respeto + honestidad en la conversación (seguridad psicológica) = conflictos funcionales

to the *heart* of business

8

**La “presión” de los tiempo convulsos hará que aparezcan diamantes**



to the *heart* of business

9

**Para hacer frente a los tiempos convulsos  
necesitamos líderes resilientes que  
conviertan las adversidades en oportunidades**

to the *heart* of business

10

## Liderazgo

Hacer que tu presencia haga mejor a los demás y a tu empresa. Conseguir que esa mejora perdure incluso en tu ausencia

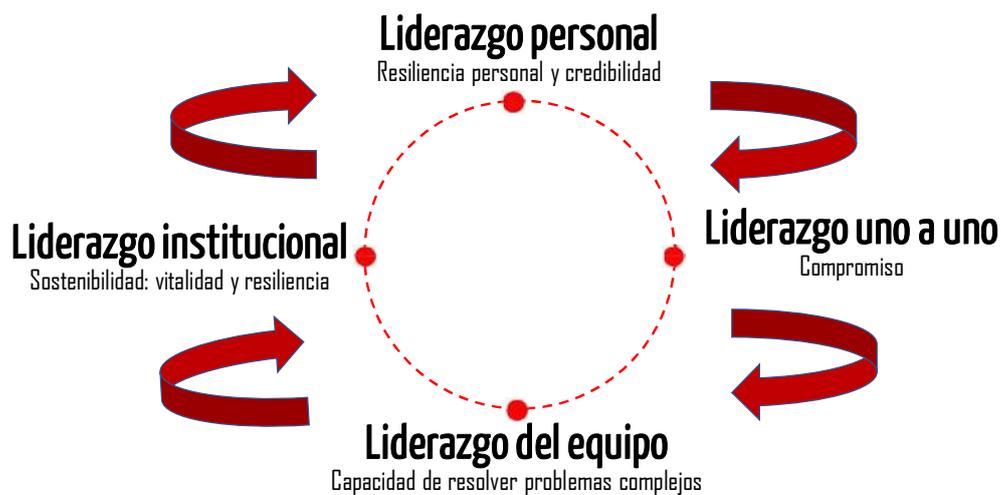
Sheryl Sandberg, COO Facebook  
(adaptado)



to the *heart* of business

11

Hacerse mayor que el problema: mejorar e integrar estas cuatro dimensiones del liderazgo



to the *heart* of business

12

# 1

## Fortaleciendo nuestro liderazgo personal

to the *heart* of business

13

### Las verdaderas batallas se libran en nuestro cabeza y corazón

Conocernos y superarnos

Activar el propósito

Actitud positiva

Pensar en otros

Corazón inteligente

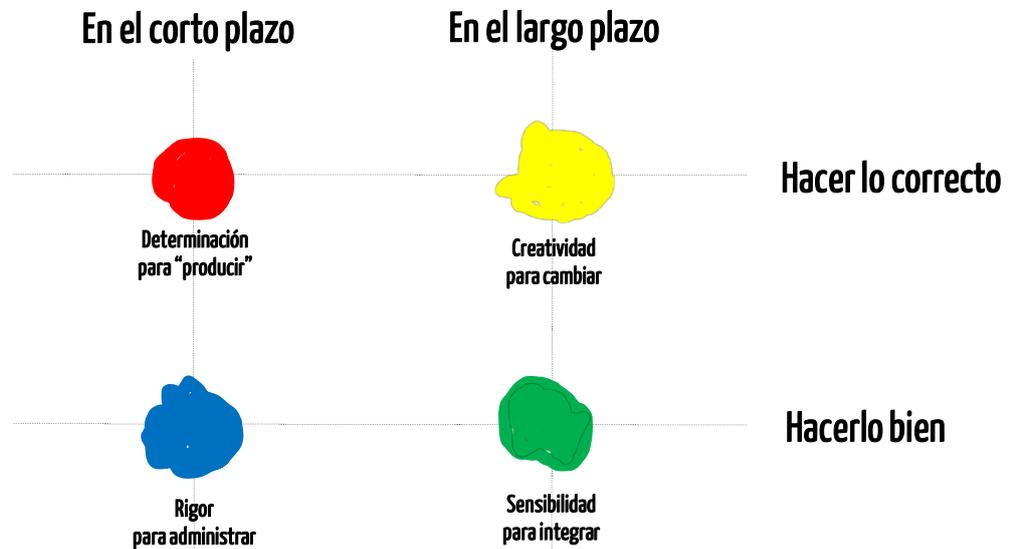
Voluntad

Regenerar la energía

to the *heart* of business

14

## Conocerse y superarse en estas cuatro capacidades (vitaminas del líder)



to the *heart* of business

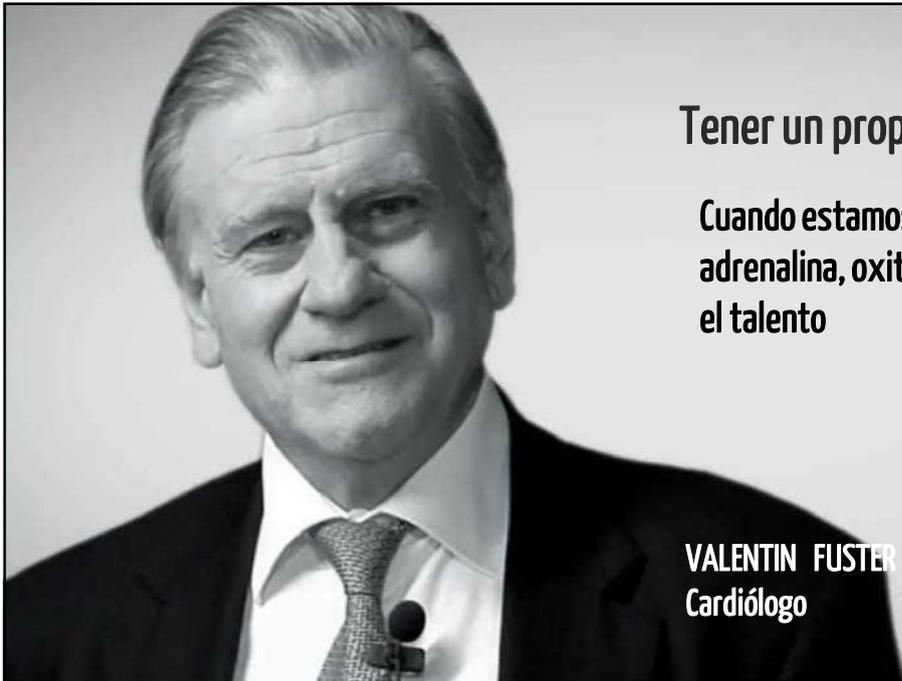
15

## Las vías para superarse



to the *heart* of business

16



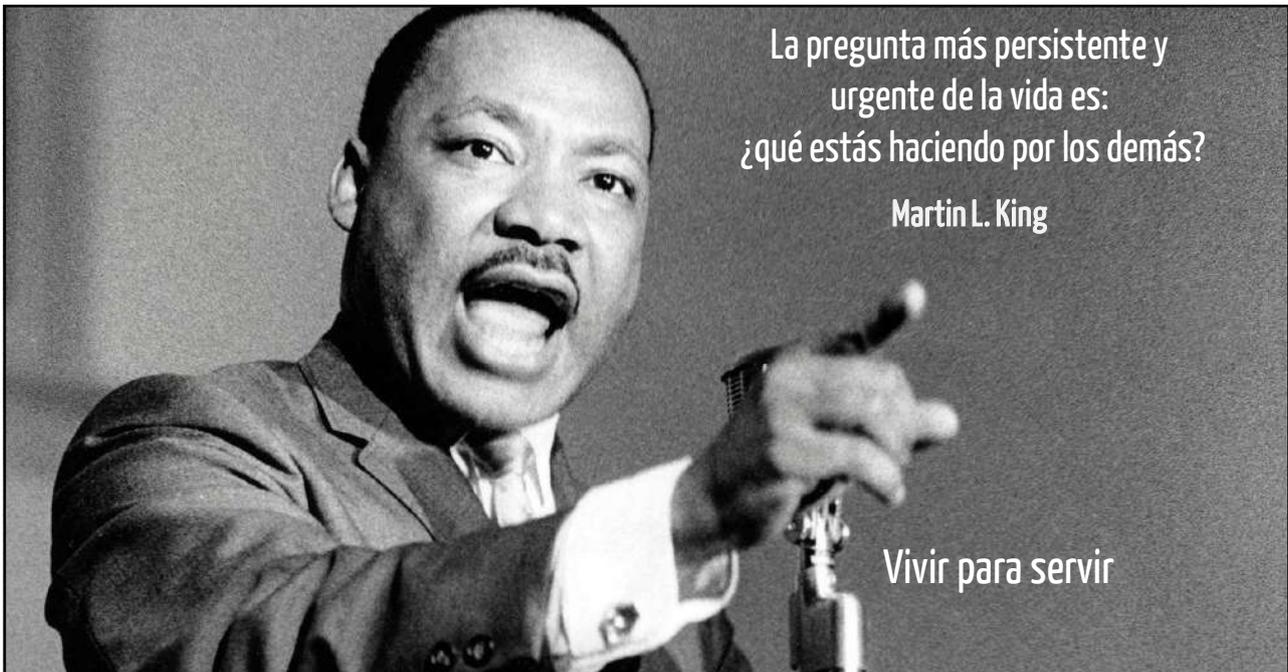
**Tener un propósito nos da vida**

**Cuando estamos apasionados segregamos adrenalina, oxitocina y dopamina. Florece el talento**

**VALENTIN FUSTER**  
Cardiólogo

to the *heart* of business

17



**La pregunta más persistente y urgente de la vida es:  
¿qué estás haciendo por los demás?**

**Martin L. King**

**Vivir para servir**

to the *heart* of business

18

Un líder “sano” (y una institución) esta desprendido del éxito “sociológico” ...

Dinero  
Poder  
Imagen  
Famoseo

Éxito sin plenitud humana (salud interior) es un fracaso

to the heart of business

19

...pero enganchado a vivir con plenitud...

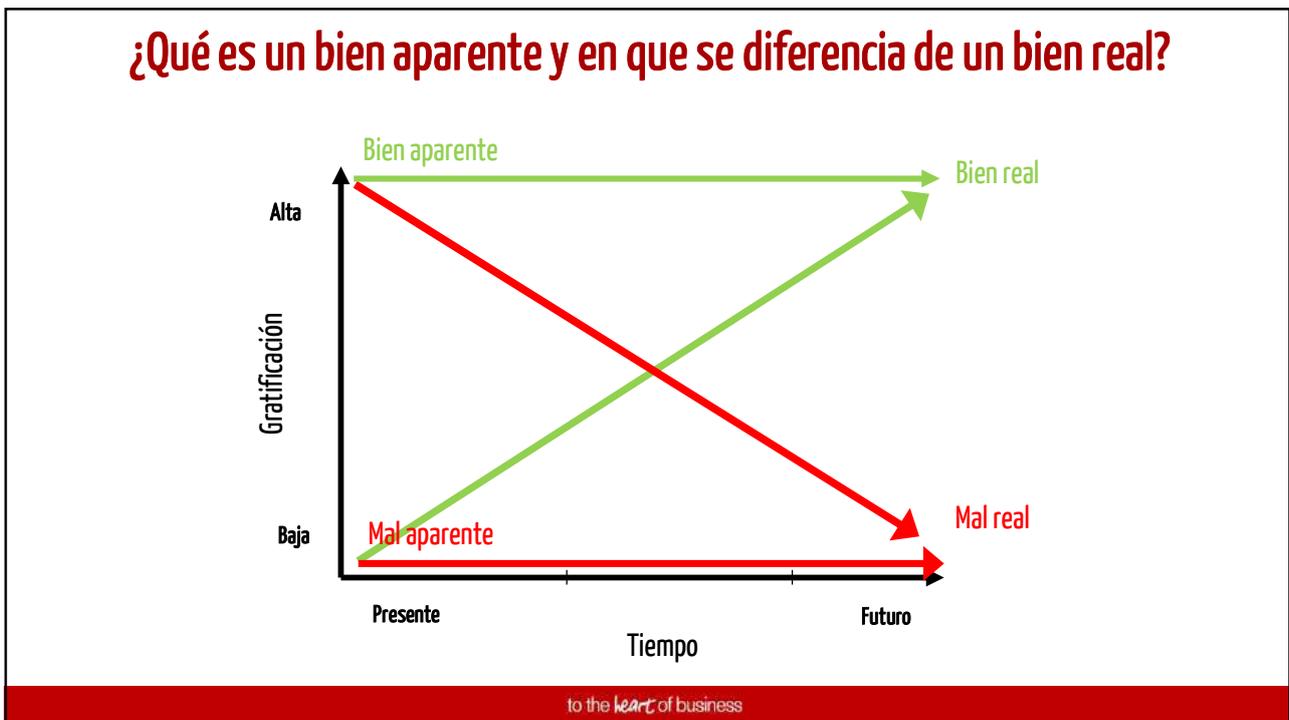


to the heart of business

20



21



22

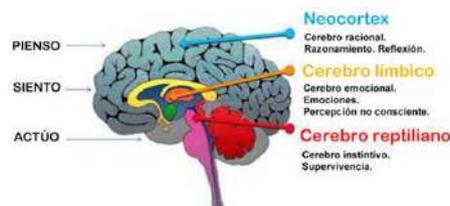
¿Las razones por las que hacemos las cosas?  
 Depende de los cerebros a los que demos mas juego y...  
 ... a la calidad de las creencias con las que operamos

Lo que me hace  
 mejor persona

Ser superior  
 al resto

Certezas

El uso de los cerebros marca la diferencia entre sobrevivir o sobresalir



Lo que contribuye a que otros  
 progresen como personas

Diversión  
 Cambio

Conexión

to the heart of business

23

2

Fortaleciendo nuestro  
 liderazgo uno a uno

to the heart of business

24

## Liderazgo = Relaciones = Conversaciones

1. ¿Que esperas de la vida?
2. ¿Qué podemos hacer por ti? ... Nos gustaría a cambio que tu hicieras esto por nosotros...
3. ¿Te es fácil hacer un buen trabajo aquí? ¿Qué cambiarías?



to the heart of business

25

## Un líder ha de tener una mirada transformadora



to the heart of business

26

## El efecto Pigmalión es un arma extraordinaria para crear otros líderes fuertes

“La diferencia entre una vendedora ambulante y una dama no es tanto como te comportas sino como eres tratada”  
(Audrey Hepburn hablando del profesor Higgins)



to the heart of business

27

## Un líder fuerte se adapta a la situación de cada persona de su equipo



to the heart of business

28

# 3

## Fortaleciendo nuestro liderazgo de equipos

to the *heart* of business

29

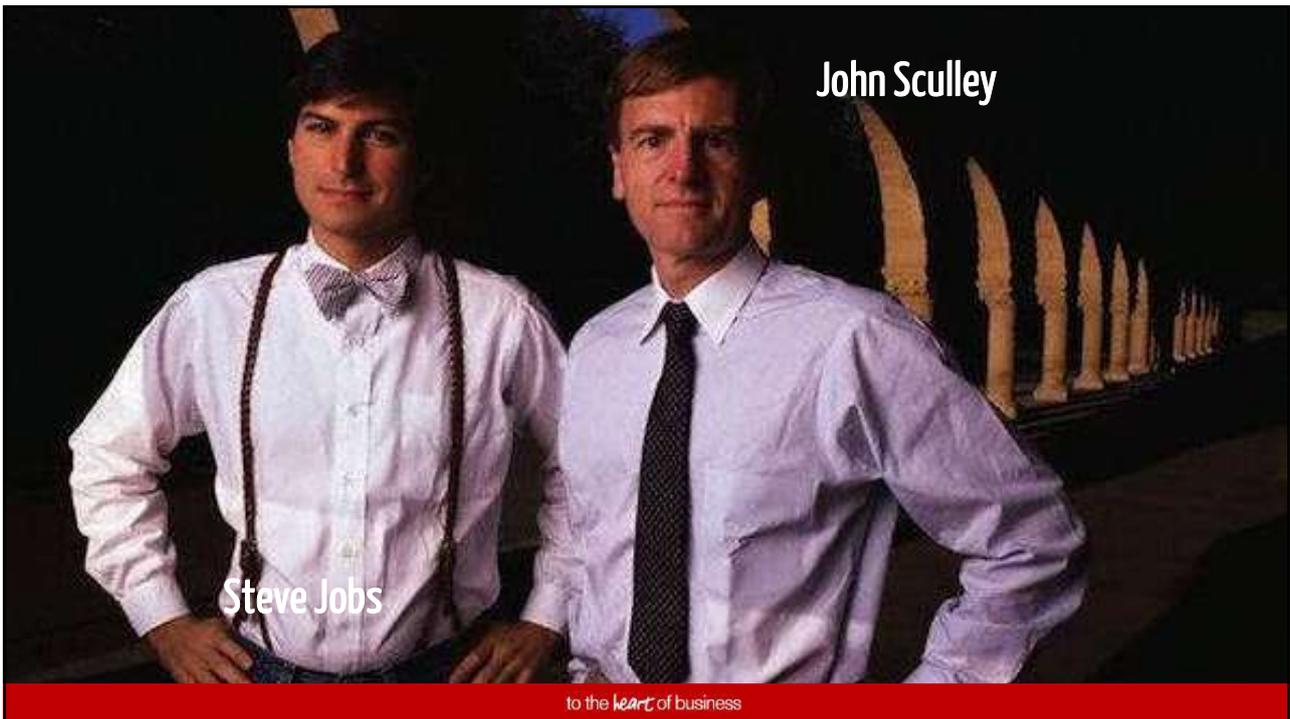


**Liderazgo del equipo**

- Agenda equipo prioridad
- Madurez
- Compromiso
- Conflictos funcionales
- Confianza y respeto

to the *heart* of business

30



31



32

# 4

## Fortaleciendo nuestro liderazgo institucional

to the *heart* of business

33

### La inmunidad de las empresas se mejora con...

1. Un equipo alineado alrededor de buenas prioridades estratégicas y de valores
2. Una estructura organizativa consistente con el proyecto estratégico
3. Mecanismos de coordinación entre las áreas que funcionan bien
4. Sistemas de refuerzo de conducta consistentes con el proyecto estratégico de futuro
5. Buen liderazgo y cero manzanas podridas y leña seca en su equipo directivo

**Estas áreas son el mejor campo de entrenamiento del liderazgo**

to the *heart* of business

34

## La cultura son conductas que a la vez condiciona otras conductas



Profesor Sumantra Ghoshal  
London Business School

La cultura es el “aire que se respira” que a la vez determina la forma en la que nos comportamos

to the heart of business

35

### Una cultura sana

(exigencia, autodisciplina, colaboración y confianza)

### Una cultura enferma

(control, cumplimiento, contrato y restricción)

### Un líder fuerte sana la cultura

de manera parecida a la propagación del virus con estas herramientas

1. Con un relato estratégico que conmueva
2. Con prioridades y métricas de éxito relevantes como persona
3. Con herramientas de gestión que favorezcan la integración y creatividad
4. Con respeto a la diversidad de estilos de liderazgo
5. Con la fuerza de los valores y el sentido del propósito
6. Moldeando “la experiencia de trabajo” de los empleados para hacer que crea y que desarrolle un sentido de pertenencia
7. Activando líderes de opinión dentro de la empresa para que propaguen conductas

to the heart of business

36

## CALL TO ACTION

- Tomar el pulso a las batallas que se libran en nuestro interior para tener una estrategia que permita asentar mejor nuestro liderazgo.
- Listar las conversaciones “reales” que tenemos pendientes en la empresa y en la familia y agendarlas para los próximos 15 días.
- Hacer un plan de mejora de los formatos y frecuencia de las reuniones con mi equipo
- Tomar el pulso a las “vitaminas” de mi empresa para mejorarlas y crear un plan de acción para actuar sobre las cinco áreas que “inmunizan” a las empresas ante los cambios

to the *heart* of business

37



38

# ¡MUCHAS GRACIAS!

LUIS HUETE

Profesor IESE Business School

clienting  
empowering  
transformation  
flourishing  
inspiration

[www.luishuete.com](http://www.luishuete.com)

[huete@iese.edu](mailto:huete@iese.edu)

[@LuisMhuete](https://twitter.com/LuisMhuete)

