



MINDFUL LEADERSHIP

“Lidera con la razón y el corazón”

Dra. Bárbara Vilá Zorrilla, PhD

© 2022 Sambodhi Mindful Business LLC

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de este manual puede ser reproducida ni transmitida de forma alguna ni por ningún medio electrónico ni mecánico, incluyendo fotocopia, grabación o algún tipo de almacenaje de información, sin el permiso por escrito de Sambodhi Mindful Business. Visite nuestra página en www.sambodhipr.com.

INTRODUCCIÓN

¿Deseas una nueva forma de liderar a tu equipo?, ¿quieres transformar tu estilo de liderazgo?

Las organizaciones buscan personas que lideren y transformen a través de la gente. Buscan líderes que se centren en su equipo, en sus necesidades y en sus talentos. Líderes que se adapten al mundo actual, que es uno más flexible y donde la tecnología no sea la transformación, sino que la transformación sea por su gente.

Por su parte el empleado busca ser valorado, aceptado, cuidado, motivado y desarrollado. Busca escenarios flexibles, de apoyo y culturas donde puedan manifestar su ser o yo integral.

¿Cómo lo puedes lograr?

El líder que lo logra es efectivo, respetado, aceptado y querido. Es el que modela el camino con los mejores valores como ser humano, y dirige, desarrolla y motiva a su gente haciendo un balance entre la razón y el corazón.

Este es un taller de transformación marcará un antes y un después en tu estilo de liderazgo. Compartiré todo lo mejor de mis conocimientos y experiencias como líder, consultora en desarrollo organizacional, coach ejecutivo e instructora de yoga y Mindfulness por más de dos décadas.

Desarrollaremos y practicaremos *Mindfulness*, según las enseñanzas de Jon Kabat-Zinn, para cultivar nuestro interior como líderes, los aprendizajes y aprendizajes sobre el *Mindful Leadership de Larraitz Urrestilla, para desarrollar la consciencia externa*. Además, integraremos los aprendizajes de las cinco prácticas de liderazgo ejemplar de los autores Kouzes y Posner.

NOTAS

¿QUÉ ES MINDFULNESS?

El término Mindfulness, no tiene una traducción al español exacta, no obstante, algunos estudiosos le llaman consciencia o atención plena. Según el Dr. Jon Kabat-Zinn, 1990 es la actividad de centrar la atención de un modo intencional en un objeto, en el momento presente y sin juzgar.

Nace de las prácticas contemplativas y meditativas de la filosofía Budista de la India y oriente. Pero en occidente tiene su enfoque la salud física y mental, y el bienestar. Actualmente es enseñada y practicada en muchas organizaciones prestigiosas, impactando positivamente los resultados de salud, bienestar, creatividad y productividad.

Para comprender mejor es importante distinguir entre los siguientes tres conceptos.

- Cuerpo es el conjunto de sistemas orgánicos de un ser vivo.
- Mente es el pensamiento o actividad psíquica
- Consciencia es el conocimiento integral que un ser humano tiene de sí mismo y su capacidad de actuar en su entorno. Ser consciente de lo que ocurre mental, emocional y físicamente en sí mismo.

Se pretende que la persona se centre en el momento presente de un modo activo, procurando no juzgar lo que se siente o se percibe en cada momento. “Se trata de estar consciente de lo que hacemos, pensamos, sentimos activando nuestros sentidos”.

INVESTIGACIONES SOBRE EL MINDFULNESS Y SUS IMPACTO

Jon Kabat-Zinn en sus múltiples investigaciones ha encontrado beneficios positivos en la salud física y mental de los practicantes regulares de Mindfulness. Algunos de los resultados son: regulación de las pulsaciones, bajos niveles de estrés y control de las emociones y fortalecimiento del sistema inmune.

Los doctores Danniell Goleman y Richie Davidson, han tenido hallazgos positivos como: un cerebro más tranquilo, mejor concentración en la tarea, aumento en la onda cerebral Gamma que mejora las tareas de funciones cerebrales avanzadas.

Por su parte, la doctora Bárbara Vilá, en su investigación aplicó a un grupo experimental un programa de bienestar diseñado con prácticas de meditaciones mindfulness, reprogramación cognitiva conductual y el yoga. En el estudio se obtuvieron resultados positivos como: mejora en los niveles de ansiedad y niveles de estrés en el trabajo, mayor sensación de bienestar en el trabajo, y mejor comunicación y relaciones

NOTAS

interpersonales.

Requiere activar todos los sentidos y estar atentamente atendo a estos. Pero antes hay que tener una desconexión de la inconsciencia o piloto automático.

Mindfulness como filosofía de vida requiere de atención y la concentración constante como modo de vida personal y laboral. Ejemplo:

- Contemplación de nuestro cuerpo, nuestra mente, nuestras emociones y nuestro Ser.
- Contemplación de todo lo que vemos, observamos, escuchamos o tocamos.
- Atención plena en las tareas y en las relaciones en nuestra vida personal y laboral.

PERCEPCIÓN DE CATÁSTOFRE EN EL LIDERAZGO

Los líderes experimentan sobre preocupación e insatisfacciones que causan estrés, y emociones como; temor, inseguridad, inacción o agresividad. Además, impactan negativamente su toma de decisiones y la confianza y credibilidad de su gente (*engagement*).

Para controlar la catástrofe, comienza a

- Eliminar tus prejuicios. Ten una actitud positiva hacia los demás y hacia las situaciones.
- Hacer una cosa a la vez.
- Evitar la lucha con los pensamientos, porque al reprimirlos volverán con más frecuencia.

PASOS PARA PRACTICAR MINDFULNESS

- Para. Detén el piloto automático y dirige la atención hacia el momento presente.
- Observa, escucha y siente. Activa todos los sentidos con consciencia.
- Date cuenta. Hazte consciente de lo que sucede en tu interior y exterior.
- Acepta. Reconoce las cosas como son.
- Decide. Toma decisiones racionalmente, no por impulso.
- Mindful. Ejerce tu liderazgo con consciencia de manera ejemplar.

NOTAS

MINDFULNESS COMO FILOSOFÍA DE VIDA

Consecuencia	Filosofía de vida
<ul style="list-style-type: none">▪ Vivir con actitud positiva.▪ Vivir más despacio.▪ Relajación del cuerpo y estar en calma.▪ Atento a lo que te rodea.▪ Apreciar todos los detalles.▪ Mayor conexión contigo, con otros y con el misterio de la vida.	<ul style="list-style-type: none">▪ Es una forma de estar en la vida en sus aspectos positivos y en sus lados dolorosos o negativos.▪ Al estar adiestrados en el mindfulness se nos hará más fácil aceptar la realidad y asumir pensamientos positivos y de posibilidades ante la adversidad.



“No podemos detener las olas, pero podemos aprender a surfearlas”

Jon Kabat-Zinn

ACTITUDES PARA COMENZAR A PRACTICAR



NOTAS

PREPARATE, AQUIETA TU MENTE



NOTAS

¿QUÉ TIENE QUE VER EL MINDFULNESS CON EL LIDERAZGO CONSCIENTE?

- Organización mundial de la salud (OMS) cataloga a el estrés laboral como una epidemia.
- Empleados Milenial y Z están por menos tiempo laborando.
- Empleados desean:
 - » flexibilidad,
 - » entorno afable y empático, y desarrollo de sus talentos.
- El líder debe conectar con su gente, generar confianza, motivación y conexión. Para lograrlo, debe:
 - » conocerse y autocontrolarse bien,
 - » estar motivado,
 - » tener claridad mental para tomar decisiones,
 - » proyectar empatía genuina, dejando los prejuicios.

LIDERAZGO CONSCIENTE (*MINDFUL LEADERSHIP*)

El liderazgo consciente es la capacidad de liderar integralmente y con excelencia. Es una forma o estilo de liderazgo eficiente. Se considera como un constructo abierto y nuevo, pero corresponde a un proceso compartido mediado por un estado de plena conciencia del líder sobre sí mismo, sobre los demás y el entorno, situado en el tiempo presente.

Contribuye al autoconocimiento y mejor desarrollo del equipo. Al modelarlo se convierte en un referente de buenos resultados, y el

ejemplo a seguir.

Algunos de sus beneficios son:

1. Mejora la gestión de situaciones complejas o estresantes, actuando con calma.
2. Favorece la inteligencia emocional, la creatividad y la innovación.
3. Claridad y creatividad en la resolución de conflictos y en la toma de decisiones
4. Mejora el trabajo en equipo y la comunicación entre líder y empleado.
5. Reduce el nivel de ansiedad para dar paso a la calma y a la estabilidad.
6. Aumenta el nivel de energía, motivación y productividad.

“No se trata de ir lento en el trabajo, se trata de ir atento”

DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y UN LÍDER

Usualmente el líder en una organización es la persona que conoce la mayoría de las operaciones de su empresa, pero no necesariamente esto quiere decir que tiene las características de un líder con conciencia y ejemplar. En muchas ocasiones, ser líder representa una figura de poder, que podría provocar temor al resto del equipo.

Para identificar características entre un líder tradicional (jefe) y un líder es importante diferenciarlos por los siguientes aspectos:

LÍDER TRADICIONAL	LÍDER CON CONSCIENCIA Y EJEMPLAR
Inspira temor	Inspira confianza
Manda a realizar tareas	Inspira a hacer las tareas
Dice que hacer	Desafía el proceso con creatividad
Sabe cómo hacer las cosas	Enseña cómo hacer las cosas
Critica	Reconoce y motiva



Una buena cabeza y un buen corazón son siempre una combinación formidable.”

Nelson Mandela



NOTAS

Definición de liderazgo

Un líder consciente y ejemplar es ético, tiene espíritu optimista y visionario. Constantemente busca desarrollar a otros, fomenta la colaboración y reconoce los éxitos de los demás. Kouzes y Posner (2003), definen el liderazgo como una relación entre aquellos que aspiran a liderar y aquellos que eligen obedecer. Los líderes deben aprender a cómo movilizar a los demás para que quieran luchar por metas compartidas.

Los líderes tienen en común, que guían a otros a través de herramientas de desarrollo innovadoras. Las cualidades que comparten los líderes ejemplares despuntan en que modelan el camino para que su ejemplo sea emulado. Sus características personales son lo que crean esa imagen de credibilidad. También estos líderes se caracterizan por inspirar una visión compartida. No es lo mismo decir “voy” que “vamos” este tipo de líder integra a otros en la visión común. Los líderes conscientes y ejemplares se caracterizan por habilitar y desarrollar a los demás para que actúen y se creen climas de confianza. Por último, estos líderes se caracterizan por alentar al corazón reconociendo los logros por pequeños que parezcan.

LAS CINCO DESTREZAS DEL LIDERAZGO EJEMPLAR

El liderazgo es una cualidad que puede ser aprendida, pero requiere de confianza en sí mismo para aprender de los errores, desarrollar fortalezas y superar debilidades. Kouzes y Posner en su obra *Las cinco practicas del liderazgo ejemplar* (2003), mencionan que la herramienta más importante de un líder es su propio desarrollo. Los líderes se desarrollan mejor cuando participan con entusiasmo en su formación.



Anteriormente se mencionó que el liderazgo dependía de que las cualidades internas, en la actualidad, tienen mayor peso que las cualidades externas. Una de las cualidades internas que se mide en un líder ejemplar es su credibilidad. Es importante que haya congruencia

NOTAS

entre acciones y palabras para lograr este atributo. Si un líder defiende aquello en lo que cree y ponen en claro sus valores, darán ejemplo con la manera en la que actúa. Estos líderes tienen comportamientos que logran el respeto de otros y su transparencia los hace un ejemplo a seguir.

Al tener credibilidad de parte de los integrantes del equipo, se genera confianza, que es un elemento importante en el liderazgo ejemplar. Cuando se genera confianza, se muestra congruencia, equidad, justicia e interés por los demás. Además, se muestra apertura a las ideas y al cambio para facilitar la relación líder-equipo.

Una técnica para generar confianza es dar el ejemplo. Para inspirar confianza, los líderes deben aplicar las destrezas de planificación y desarrollo. David Swesen, de la Escuela de Gerencia de la Universidad de Yale, era conocido por su frase: "haría todo lo posible, no solamente para ayudarles a desarrollarse, sino también para promocionarlos a otros puestos". Para lograr estas acciones, los líderes deben definir y enseñar la visión del equipo, los objetivos de desempeño y los roles del puesto.

2 Inspirar una visión compartida

Los líderes no pueden exigir el compromiso, sino inspirarlo. Los líderes crean en conjunto una visión de equipo y motivan hacia el logro de esta. No hablan en singular porque están conscientes de que solos, no lograrían los resultados de equipo. Para practicar esta cualidad, se habla con el idioma de otros, evitando frases rebuscadas para ganar popularidad. Las pequeñas miradas hacia las oportunidades futuras hacen que otros se sientan cautivados para hacer la diferencia. Esta característica hace que se transmita el entusiasmo y la emoción a los miembros del equipo.

Esta característica del liderazgo busca influenciar a otros para que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta para el logro de una meta. El verdadero liderazgo no incide en forzar a otros a que ejerzan una conducta, sino la facilitación del progreso de los miembros de un equipo. El líder actúa de manera eficaz, infundiendo valores que incidan en la calidad, la sinceridad, el asumir riesgos y cumplir con las responsabilidades.

NOTAS



EJERCICIO: VISIÓN DE FUTURO

Instrucciones: Sueña o visualiza tu futuro como líder y el de tu equipo.

Líder ¿Qué quiero lograr ser?, ¿cómo deseo ser recordado?	
Equipo ¿Qué queremos lograr ser?, ¿cómo deseamos ser recordados?	

3 Desafiar el proceso

El “estatus quo” es algo que un líder prefiere evadir. Una cualidad que distingue a un líder de los demás es la capacidad de asumir riesgos desafiando procesos para alcanzar nuevas experiencias. El buscar oportunidades ofrece formas de mejorar la eficacia y efectividad del equipo. Enfrentar un proceso con creatividad, permite aprender a desarrollarse a través de las nuevas experiencias, que en estado de quietud no se pueden experimentar.

El desafiar o retar un proceso crea sentimientos de logro cuando el desempeño está bien hecho. Retar el proceso requiere:

- Que las actividades se desarrollen dentro de la idea de “ser consistentes en la excelencia” (lo que agrada y añade valor a la organización).
- Que la creatividad esté presente en su área de trabajo como requisito.
- Que el equipo se sienta apoyado en el desafío.

Con estos elementos se logra que una actividad sea retada en cualquier momento y pone en perspectiva que el éxito es el objetivo del trabajo duro. Si no se proyecta de esta manera, se puede generar angustia, estrés y sentido de abandono. Se pueden evitar sentir estas emociones motivando al equipo, ofreciendo coaching, mentoría y redirigiéndolos cuando piden ayuda.

NOTAS

4 Desarrollar a los demás para que actúen

En esta destreza el líder se desprende de sí mismo para desarrollar a otros, permitiendo la actividad y colaboración entre los miembros del equipo. Al permitir que los supervisados desarrollen competencias (conocimientos, destrezas y actitudes) los líderes mantienen motivados a los equipos para desempeñarse efectivamente.

Dentro de las prácticas del liderazgo que el supervisor ejerce, la función formativa, que facilita el aprendizaje estimulando el desarrollo profesional de otros.

Cuando se busca desarrollar a otros las oportunidades de mejorar son la plataforma perfecta para fomentar el aprendizaje. Al tener una actividad que rete de manera significativa al equipo, promueve que estos vayan más allá de los límites profesionales autoimpuestos.

Al desarrollar competencias en el equipo se logra mejorar el desempeño y la motivación.

Estrategias de desarrollo

Algunas de las estrategias que el líder o supervisor puede utilizar para desarrollar a su equipo de trabajo son:

1. Adiestramientos en el puesto (*On the Job Training*)
 - Demuestra
 - Explica
 - Permite que practique
 - Ofrece retroinformación
2. Coaching - hacer preguntas reflexivas para que el supervisado:
 - Defina metas
 - Identifique obstáculos
 - Identifique acciones
 - Se motive a la acción
3. Mentoría - enseñar conceptos necesarios para adaptarse a la cultura o desempeñar con eficacia las tareas.
4. Proyectos - asignar tareas especiales que permitan poner en práctica conocimientos y destrezas a desarrollar.

NOTAS



EJERCICIO: DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Instrucciones: Piensa en tres competencias que tu equipo necesita desarrollar para un mejor desempeño. Completa la tabla identificando estrategias de desarrollo para cada competencia.

Competencias	Estrategias de desarrollo y personas

5 Alentar el corazón

Ante el momento difícil, es importante sentir el apoyo de otros. Es por esto por lo que, un líder consciente y ejemplar...

- Asume un rol restaurativo.
- Alienta el espíritu creativo.
- Reconoce y agradece por los logros.
- Crea una conexión emocional.

Al alentar el corazón del equipo, el líder permite que los supervisados mantengan la energía, con una actitud positiva. Actos de reconocimiento y agradecimiento por los logros, permiten que un líder se involucre y sirva de inspiración a los demás.

Una herramienta que contribuye alentar a otros a no desalentarse es la conexión emocional. Los líderes que son compasivos pueden ser más propensos a ofrecer ayuda y no dejan que otros fracasen por temor a exponerse emocionalmente. Esta característica del liderazgo ejemplar está vinculada a escuchar con los sentidos, a accionar tanto con la razón como con la emoción o el corazón.

Algunas destrezas para lograr la conexión emocional con los miembros del equipo son:

NOTAS

1. Escucha y observa activamente atento el mensaje y la persona sin juzgar.
 - Presta atención plena al mensaje que el otro comunica.
 - Evita distracciones y múltiples tareas.
 - Escucha hasta los suspiros.
 - Respeta el silencio.
 - Observa los gestos y ademanes con atención y conexión.
2. Empatía y compasión
 - Percibe de manera integral la razón y la emoción para proyectar empatía
 - Comprende sin juzgar.
 - Actúa con la razón y con el corazón, con buena intención de ayudar.
3. Asertividad
 - Expresa sin atentar contra la integridad de la persona.
 - Habla con claridad, sin rodeos, directo.
 - Utiliza palabras afables e inspiradoras.
 - Mantén congruencia entre lo que dices y tus gestos.

NOTAS



By: Bárbara Vilá Zorrilla, PhD.

Email: info@sambodhipr.com
Teléfono y WhatsApp: 787.969.7878
www.sambodhipr.com