



Results that last : :

Hardwiring behaviors that will take your company to the top

Resultados duraderos ::

Comportamientos que conducirán a su compañía a la cima

SUMARIO

Contenido

Sumario
Pág. 1

Nos dice el autor:
Pág. 2, 5

Conozca al autor
Pág. 6

Dijeron sobre
Resultados duraderos
Pág. 7

Los resultados de negocios que verdaderamente duran no provienen de productos ni servicios, ni tampoco de determinados empleados o líderes, sin importar qué tan buenos ellos sean. Los productos cambian y evolucionan, las personas van y vienen. Lo que realmente conduce a resultados de negocios sostenibles a través del tiempo es el liderazgo de calidad; no los líderes, sino el liderazgo. El liderazgo de excelencia es la clave para alcanzar el éxito y la rentabilidad en el largo plazo. En este libro su autor demuestra cómo construir una cultura organizacional que desarrolle grandes líderes para hoy y que- a la vez- despliegue los mecanismos y sistemas de creencias que conducirán al liderazgo de excelencia en el futuro. Studer presenta las prácticas de liderazgo más efectivas y enseña cómo implementarlas

en cualquier grupo, departamento o división. Estas prácticas y herramientas están diseñadas para alinear metas, conductas y procesos para garantizar el liderazgo efectivo, mejorar las relaciones con los clientes y obtener resultados organizacionales duraderos. Este libro ayudará a desarrollar prácticas de liderazgo estandarizadas que sobrevivirán en su organización durante mucho más tiempo que el que permanecerán los líderes individuales y brindará ventaja competitiva tangible y duradera.

Algunas preguntas que responde Resultados duraderos

- 1- ¿Qué es lo que verdaderamente crea resultados duraderos?
- 2- ¿Qué es liderazgo basado en evidencias?
- 3- ¿Cuáles son las tácticas claves que puede adoptar una compañía interesada en alcanzar resultados duraderos?



NOS DICE EL AUTOR

Lo que verdaderamente crea resultados duraderos

Lo que verdaderamente crea resultados duraderos es el liderazgo. El liderazgo que es consistentemente sobresaliente: de líder a líder, de departamento a departamento, de división a división. Es necesario por tanto estandarizar las prácticas de liderazgo apropiadas.

El liderazgo basado en evidencias

El liderazgo basado en evidencias permite crear resultados duraderos y se define del siguiente modo: **es la estrategia centrada en la utilización de las mejores prácticas de liderazgo, prácticas probadas que dieron buenos resultados**. La evidencia en este contexto está conformada por los datos recolectados de estudio en estudio para lograr comprender qué es lo que la gente realmente quiere y necesita de sus líderes. El éxito de nuestras organizaciones no puede ser dependiente de los individuos. Sin importar quién se vaya, la excelencia debe permanecer. Este enfoque se inspira en la medicina basada en evidencias, una filosofía médica que implica utilizar la mejor evidencia disponible para tomar decisiones sobre el cuidado de los pacientes. Lo que funciona para los médicos y enfermeras también funcionará para los CEOs y los gerentes. Pero requiere un nuevo enfoque respecto del liderazgo.

Tácticas claves de los líderes de la organización

- **Conversaciones altas, medianas y bajas**

El primer paso para sostener conversaciones altas medianas y bajas consiste en categorizar al personal en grupos de desempeño alto, mediano y bajo. Para poder hacerlo es necesario analizar las siguientes dimensiones: profesionalismo, trabajo en equipo, conocimiento y competencia, comunicación y conciencia respecto de la seguridad. Estas dimensiones incluyen comportamientos respecto de cómo un empleado adscribe a las políticas organizacionales, demuestra compromiso con la unidad de trabajo y con la organización, participa de actividades de desarrollo profesional continuo y viene a trabajar adoptando una actitud positiva.

	Persona de alto desempeño	Persona de mediano desempeño	Persona de bajo desempeño
Definición	-Viene a trabajar con una actitud positiva. -Resuelve problemas. -Buena influencia. -Propone soluciones.	-Es leal. -Influenciado por las personas con alto y bajo desempeño. -Quiere hacer un buen trabajo. -Ayuda al manager a tomar conciencia de los problemas.	-Identifica los problemas de forma negativa. -Pasivo-agresivo -Dice que el problema es el manager.
Profesionalismo	-Adscribe a las políticas de la unidad en relación con los <i>breaks</i> , llamadas personales, abandono del área de trabajo y otras ausencias.	-Usualmente adscribe a las políticas de la unidad.	-No comunica en forma efectiva las ausencias, maneja las llamadas personales de modo tal que interfiere con el trabajo, los <i>breaks</i> duran más de lo permitido.
Trabajo en equipo	-Demuestra alto compromiso para hacer mejor las cosas para la unidad de trabajo y para la organización como un todo.	-Comprometido con el mejoramiento del desempeño de la unidad de trabajo y la organización. -Necesita <i>coaching</i> .	-Demuestra poco compromiso con la unidad de trabajo y con la organización.
Conocimiento y competencia	-Desea el cambio para el bien de la organización. -Se esfuerza por lograr un desarrollo profesional continuo.	-Invierte en su propio desarrollo profesional. -Puede requerir <i>coaching</i> .	-Demuestra poco interés en mejorar su desempeño o el desempeño de la organización. -Desarrolla habilidades profesionales sólo cuando es requerido.

Comunicación	-Viene a trabajar con una actitud positiva.	-Usualmente viene a trabajar con una actitud positiva y ocasionalmente se ve atrapado por la actitud negativa de otros.	-Viene a trabajar con una actitud negativa. -Tiene influencia negativa en el entorno de trabajo.
Conciencia de la seguridad	-Demuestra conductas apropiadas respecto de la conciencia de la seguridad en todos los aspectos de su trabajo.	-Demuestra conductas apropiadas respecto de la conciencia de la seguridad en todos los aspectos de su trabajo.	-No toma en cuenta las conductas respecto de la conciencia de la seguridad.

Es preciso entonces mantener reuniones para conversar y ofrecer retroalimentación con los tres grupos: los de alto, mediano y bajo desempeño.

Con el personal de **alto desempeño** es necesario compartir hacia dónde está yendo la organización, ya que ellos desean trabajar en una organización que está yendo en la dirección correcta, agradecer por su trabajo y preguntarles qué puede hacer usted por ellos. Suelen requerir más capacitación, más responsabilidad y más oportunidades.

El personal de **mediano desempeño** necesitará apoyo y coaching. En la reunión exprese inmediatamente que usted desea retenerlo como empleado para reducir rápidamente la ansiedad y el temor.

Los de **bajo desempeño** suelen constituir un pequeño grupo y suelen tener mucha experiencia en mantener conversaciones difíciles. Suelen también culpar a otras personas por sus errores y han desarrollado estrategias de supervivencia a lo largo de toda su vida. Sea muy específico para decirles cuáles son los errores que están cometiendo, describa qué ha observado usted y explique claramente qué es lo que es necesario hacer.

- **Rondas para alcanzar resultados**

Esta táctica es la que suelen aplicar los médicos en los hospitales cuando visitan a sus pacientes y es válida en todas las organizaciones para que los managers puedan verificar que está funcionando bien y qué no. Esta ronda tiene como meta reunir información. Es proactiva, no reactiva. Permite manejar los problemas antes de que ocurran y a la vez reforzar comportamientos positivos y rentables. Las rondas entre los clientes permiten averiguar si ellos sienten que están recibiendo un buen servicio y obtener información sobre qué es lo que efectivamente ellos quieren o necesitan.

- **Gestionar para mejorar el desempeño**

Los líderes que tratan verse bien a expensas de otros, contribuyen a crear un clima de desconfianza, acusaciones y delaciones. Esta táctica como contrapartida consiste en superar el fenómeno nosotros/ellos que crea imágenes y despierta sentimientos negativos entre los empleados. Los empleados de todos los niveles de la organización deben poder conversar con los clientes, los proveedores, los visitantes y otras personas. Esto promueve la comunicación abierta y honesta e implica un cambio importante en la cultura de muchas organizaciones.

Algunos beneficios que ofrece Resultados duraderos

- Enseña a las corporaciones de cualquier industria cómo desarrollar prácticas de liderazgo estandarizadas que aseguren que el éxito durará más que los líderes individuales.
- Explica cómo adoptar y dominar tácticas claves para lograr resultados duraderos.

CONOZCA AL AUTOR



Quint Studer

Quint Studer fue maestro de educación especial antes de dedicarse a liderar organizaciones y formar el Studer Group, una firma fundada en 1999 que implementa sistemas de liderazgo basados en evidencias que ayudan a los clientes a lograr y sostener resultados de excelencia. Es reconocido como "una de los 100 expertos principales en temas de cuidado de la salud". Entre sus clientes se encuentran más de 500 hospitales y organizaciones que sirven como "laboratorios de aprendizaje nacionales" donde se cosechan las mejores prácticas.

Ficha técnica del libro

Título en inglés:

Results that last

Subtítulo en inglés:

Hardwiring behaviors that will take your company to the top

Título en castellano:

Resultados duraderos

Subtítulo en castellano:

Comportamientos que conducirán a su firma a la cima

Autor: Quint Studer**Cantidad de páginas:** 304**Editorial:** Wiley**Año:** 2007

Para visitar:

<http://www.studergroup.com/>

Otros libros de Quint Studer:

Hardwiring excellence

101 answers to questions leaders ask

What's right in health care

DIJERON SOBRE RESULTADOS DURADEROS



Nido Qubein

Autor del libro *How to get anything you want*

Quint Studer es un comunicador sobresaliente que cree profundamente en el poder de las relaciones interpersonales. Su tono informal, su sentido del humor, los relatos tomados del mundo real que ofrece logran dar vida a los principios de negocios. *Resultados duraderos* posee una calidad vital y optimista que logrará que los lectores vuelvan a leer otros libros sobre liderazgo que han sido relegados al estante más escondido de la biblioteca.



David F. Giannetto

Co-autor del libro *The performance power grid*

Yo siempre he estado fascinado por el modo en que diferentes partes de una organización trabajan juntas para lograr objetivos estratégicos. En *Resultados duraderos* Quint Studer explora el complejo tema del mejoramiento del desempeño de un modo fresco, fácil de leer y de asir. Estandariza ciertas prácticas de negocios y comportamientos de líderes de modo tal que cualquier compañía en cualquier campo pueda crear un ambiente que permita que se logren y sostengan resultados en el largo plazo.



Randy Pennington

Autor de *Results rule!*

Todo el mundo puede tener éxito alguna vez. Quint Studer demuestra cómo sorprender en forma consistente a sus clientes, cómo conectarse con sus empleados y cómo superar a sus competidores. Si esto no le interesa, tal vez usted esté buscando en la sección equivocada de la librería.