

Seminario de Liderazgo de Grid®

Una perspectiva en detalle

Grid International, Inc. ■ 2100 Kramer Lane, #950 ■ Austin TX 78758 ■ 800-288-4743; Fax: (512) 794-1177 ■ www.gridinternational.com

Seminario previo al trabajo

El trabajo previo al seminario de Liderazgo de Grid requiere de aproximadamente 12-15 horas para completarse y está formado por seis actividades. El trabajo previo al seminario está diseñado para proporcionar a los participantes una base sólida para la comprensión de la teoría Grid, las dinámicas de cambio en el área de trabajo y las metas de desarrollo personal. Es muy importante completar el trabajo previo debido a que establece un conocimiento común para trabajar como un equipo en las primeras tres actividades. Una vez que el seminario ha empezado, no hay tiempo para ponerse al corriente en el trabajo previo.

- 1. Su visión personal de un Liderazgo sano:** El participante describe la idea que tiene acerca de la manera en que el liderazgo sano luce en una organización.
- 2. Definición de su enfoque personal hacia el Liderazgo:** El participante observa breves descripciones de siete estilos de liderazgo y cataloga cada exposición de acuerdo a lo que refleja su estilo personal (de mayor a menor).
- 3. Examen de las habilidades de relación específicas:** Los participantes revisan las exposiciones para describir siete enfoques para la crítica, iniciativa, investigación, apoyo, toma de decisiones, solución de conflictos y resistencia y seleccionan la exposición que más se parezca a su propio estilo en cada categoría.
- 4. Identificación de la cultura organizacional:** Los participantes revisan ocho categorías de la cultura organizacional: autoridad, metas y objetivos, solución de conflictos, coordinación entre los elementos, crítica, compromiso, productividad y estándares de excelencia. Cada categoría tiene siete exposiciones que reflejan una cultura organizacional específica que los participantes catalogan de más a menos sana. Después, el proceso se repite para catalogar la cultura real presente en el ambiente de regreso a casa de los participantes.
- 5. Estudio de valores personales:** Sesenta y tres exposiciones presentan escenarios típicos de liderazgo, cada uno con dos alternativas de acción. Los participantes distribuyen tres puntos a través de las dos alternativas que revelan los valores personales en el liderazgo.

Aprendizaje de los conceptos Grid: Los participantes leen el texto El poder del cambio y hacen un pequeño

- 6.** examen de 35 preguntas de opción múltiple acerca de los conceptos de Grid.

Horario del seminario

Por lo general, el seminario de Liderazgo de Grid se presenta en tres días completos y dos medios días de acuerdo con el siguiente programa:

- **Día 1 (sesión por la tarde solamente):** 6:30-10:00 p.m.
- **Días 2-4:** 8:00 a.m.-10:00 p.m. La comida y la cena (de una hora cada una) se proporcionan durante los horarios del seminario de la misma manera en que se proporcionan descansos periódicos. Los participantes tienen un descanso de una hora de 5:00-6:00 p.m. cada día antes de la cena.
- **Día 5 (sesión por la mañana solamente):** 8:00a.m. - 12:00 p.m. El seminario se aplaza hasta medio día con una comida opcional.

Actividades diarias del seminario

Las actividades de los seminarios de Liderazgo de Grid siguen un ciclo recurrente a lo largo del seminario. Las actividades del equipo se siguen por sesiones críticas en varios formatos que concluyen con pasos de mejora diseñados por el equipo para extender el trabajo en equipo en las actividades posteriores.

Día 1 (sesión por la tarde solamente)

- **Actividad 1:** Aclaración de los conceptos de Grid
- **Actividad 2:** Crítica del trabajo en equipo durante la Actividad 1

La **Actividad 1** plantea el dilema de llegar a un acuerdo en equipo acerca de las mejores respuestas para el examen de los Conceptos de Grid que se completaron en el trabajo previo. Esta actividad introductoria le da a los participantes una oportunidad de probar sus conocimientos del texto mientras establecen normas de equipo y demuestran sus habilidades de relación que son relevantes en el seminario.

Siguiendo el periodo del trabajo en equipo, los participantes utilizan una clave de respuestas para calificar las respuestas individuales y en equipo. Las respuestas de los equipos son expuestas por el dirigente del seminario en una sesión general. Cada equipo compara los resultados con la contribución de cada miembro individual para revelar si se

efectuó la sinergia. También se comparan las puntuaciones de los equipos con las de otros equipos y las normas del seminario para promover el aprendizaje comparado entre los equipos.

Entonces, los equipos comienzan la **Actividad 2**, una crítica que explora la efectividad en la toma de sus decisiones, iniciativa, metas y objetivos, solución de conflictos y crítica cuando trabajan en la actividad de los conceptos de Grid.

Día 2

- **Actividad 2:** Crítica del trabajo en equipo durante la Actividad 1 (continuación)
- **Actividad 3:** Identificación de los estilos Grid en la película: *12 hombres enojados*
- **Actividad 4:** Crítica del trabajo en equipo durante la Actividad 3

El día dos empieza con la conclusión de la crítica de la tarde anterior. Los equipos preparan una gráfica visual que compara las puntuaciones objetivas con su efectividad percibida. Entonces, comparan y discuten sus resultados y conclusiones con otros equipos. Seguido de una conferencia del dirigente del seminario sobre la teoría Grid y las condiciones par el cambio para concluir esta actividad.

El resto del Día 2 hasta el descanso para la cena se dedica a la Actividad 3 donde los participantes identifican los estilos de Grid de los caracteres específicos después de haber visto la película: *12 hombres enojados*.

Se aplica nuevamente la puntuación objetiva para que los equipos puedan comparar las contribuciones individuales para la efectividad del equipo.

Sigue una actividad importante donde se forman grupos pequeños y de discusión mezclados para compartir las perspectivas generales acerca del trabajo en equipo. Después, los participantes regresan a sus propios equipos para hacer una crítica específica a su trabajo en equipo y preparar sus presentaciones gráficas otra vez. Después, revisan los pasos para su mejora de la primera sesión de crítica para ver que tan efectiva se ha incorporado a su trabajo en equipo e identificar pasos adicionales para la mejora.

Día 3

- **Actividad 5:** Revisión y discusión de la visión y metas personales
- **Actividad 6:** Desarrollo de un informe escrito de la estrategia de cambio
- **Actividad 7:** Crítica del trabajo en equipo durante la Actividad 6.
- **Actividad 8:** Relaciones intergrupales
- **Actividad 9:** Evaluación de la cultura del equipo

El Día 3 se abre con una revisión y discusión de la actividad crítica de la tarde anterior que incluye presentaciones gráficas y discusiones.

La **Actividad 5** abre una discusión que considera las estrategias de mejora del equipo desde la perspectiva de las metas personales de cada uno desarrolladas en el trabajo previo. Los miembros del equipo responden dos preguntas relacionadas con las metas personales.

La **Actividad 6** consiste en la creación de un informe de estrategia que será comparado y evaluado contra otros equipos. Después del descanso para la comida, una actividad crítica permite a los equipos examinar su efectividad antes de que sepan el resultado de las evaluaciones entre los equipos de sus informes de estrategia.

Entonces, los equipos avanzan a la **Actividad 8** donde forman equipos más pequeños mezclados para llegar a un acuerdo sobre una clasificación para cada informe de estrategia de cada equipo. Las clasificaciones globales son expuestas y siguen una discusión entre los equipos sobre la influencia y los efectos de la competencia intergrupal. Entonces, los grupos mezclados vuelven a convocar para completar e intercambiar críticas de retroalimentación personal. La actividad se cierra con los miembros originales del equipo reporyando y discutiendo la retroalimentación recibida de los miembros de los otros equipos.

La **Actividad 9** explora las características clave de la cultura del equipo. Los miembros del equipo discuten los comportamiento individuales y del equipo observados al menos en el seminario desde las perspectivas de la crítica, la iniciativa, la investigación, el apoyo, la toma de decisiones y la solución de conflictos. Cada equipo prepara una presentación que identifica un estilo de la cultura del equipo totalmente dominante y de respaldo con estrategias para mejorar los puntos débiles.

Sigue una crítica de acción del equipo que dirige el desarrollo de franqueza dentro del equipo.

Día 4

- **Actividad 9:** Evaluación de la cultura del equipo (continuación)
- **Actividad 10:** Definición de una cultura organizacional más sana
- **Actividad 11:** Crítica y retroalimentación personal

En la sesión general que empieza el Día 4, los equipos entregan y discuten sus presentaciones desde la Actividad 9. En la **Actividad 10**, los equipos llegan a un acuerdo sobre una cultura organizacional ideal. Utilizando las respuestas de su trabajo previo como punto de partida para la discusión, los miembros llegan a un acuerdo sobre las categorías de la cultura más sana a la menos sana.

La **Actividad 11** empieza después del descanso para la comida y continua a través del resto de la tarde y la noche. Esta actividad incluye una sesión de retroalimentación personal estructurada y extensa durante la cual los miembros del equipo proporcionan una retroalimentación objetiva con respecto a las conductas de cada miembro. La retroalimentación está limitada a comentar *sólo* sobre el comportamiento observado durante

el seminario. (La retroalimentación de esta sesión y de las otras actividades es onfidencial. No hay un reporte hecho por el dirigente del seminario u otro miembro del equipo de Grid International).

Los miembros del equipo hacen una lluvia de palabras o frases que describen la conducta de cada participante observada durante el seminario y comparan la recopilación total de palabras con criterios específicos que aseguran la franqueza. La persona a criticar escucha pero no participa en la discusión de retroalimentación.

Entonces, el equipo crea un perfil para cada miembro que ofrece una descripción sincera de los enfoques dominantes y de respaldo utilizados para la crítica, iniciativa, investigación, apoyo, toma de decisiones y solución de conflictos. Como un paso final en la retroalimentación, el equipo enlista tres o más áreas específicas donde los cambios inmediatos se pudieron llevar a cabo para incrementar la efectividad. Estas áreas pueden incluir fortalezas reforzadas, así como la mejora de los puntos débiles.

Día 5 (sesión por la mañana solamente)

- **Actividad 11:** Crítica y retroalimentación personal (continuación)
- **Actividad 12:** Reevaluación de valores personales
- **Actividad 13:** Estrategia de mejora personal.

La **Actividad 11** concluye en la mañana del día 5 donde los participantes tienen la oportunidad para reevaluar el estilo personal que identificaron para ellos mismos en el trabajo previo. Al reflexionar sobre el entendimiento personal obtenido durante el seminario acerca de su conducta real, consideran lo que creen que es su verdadero estilo Grid antes de venir al seminario.

La **Actividad 12** repite el examen de valores de 63 preguntas del trabajo previo. La comparación de las puntuaciones del examen de valores pre y post ilustra los cambios individuales en los valores personales como resultado del aprendizaje del seminario. El dirigente del seminario revisa los cambios personales en los valores y discute el poder de la visión personal y sus aplicaciones para un cambio individual, organizacional y de equipo.

Por medio de la reevaluación de los estilos Grid personales y valores del trabajo previo, los participantes observan un cambio obvio en el entendimiento personal obtenido durante el seminario. Los resultados usuales incluyen un incremento en los valores sanos personales de liderazgo y una disminución marcada en auto decepción. Las personas ven su comportamiento actual de una manera más clara. Al ver el espacio entre lo real y lo ideal se crea una motivación para el cambio. Las habilidades y estrategias aprendidas y practicadas a través del seminario proporcionan la habilidad de cambiar a nuevas conductas, proporcionando el poder del cambio.

En la **Actividad 13**, los participantes comparan las sugerencias para la mejora recibidas en la sesión de retroalimentación del día anterior con las metas de desarrollo personal que definieron el trabajo previo para crear una estrategia de mejora personal y ofrece sugerencias que aseguran que las estrategias son reales y alcanzables.

La conclusión de la **Actividad 13** incluye la presentación de los datos reunidos en la **Actividad 12** que revela el cambio en valores y la disminución de auto decepción del seminario como un todo. Entonces, el seminario concluye con las presentaciones en las que los equipos resumen las tres experiencias de aprendizaje más valiosas del seminario.

Grid International Inc. es el propietario de las siguientes marcas que están registradas

En la Oficina de Patentes y Marcas registradas de los Estados Unidos y otros países de manera internacional.

El poder para cambiar de Grid

Grid International Inc. es un líder mundial en el campo de organización internacional, desarrollo de liderazgo y solución de conflictos. Desarrollado en 1961, el proceso del poder del cambio de Grid está científicamente comprobado y probado de manera experimental para proporcionar un aprendizaje de alto impacto que dure. De manera global, la red de socios trabaja en 40 países y 14 idiomas.