



“De la Exigencia a la Excelencia”

Tesis Habilidades Gerenciales

Universidad del CEMA

Autor: Julieta Lanzillotta

Tutor de Tesis: Ignacio Bossi.

Noviembre de 2012



UCEMA



Índice:

1. Introducción

- 1.1 Para que elegí este tema?
- 1.2 A nivel Personal “Yo”
- 1.3 A nivel Corporativo

2. Desafío identificado a enfocar

- 2.1 Relevancia para mi desarrollo Personal
 - 2.1.1 Presente
 - 2.1.2 Futuro
 - 2.1.2.1 Cómo trabajar para aprender a manejar la ansiedad?
 - 2.1.2.2 Cómo trabajar la actitud para sentirme feliz en cualquier lugar?

2.2 Relevancia para la Organización

- 2.2.1 Presente
 - 2.2.1.2 Trabajar para lograr la motivación y compromiso en los empleados
- 2.2.2 Futuro
 - 2.2.2.1 Es posible lograr una conciliación entre la vida laboral y la familiar?
 - 2.2.2.2 Repercutirá sobre la productividad y los resultados económicos de la empresa?

3. Elementos relevantes del Contexto

4. Diagnóstico de la brecha

- 4.1.2 Ámbito Personal
 - 4.1.2.1 Como aprender a no jugar una carrera conmigo misma?
 - 4.1.2.2 Hacia donde me dirijo?
- 4.2.1 Ámbito Laboral
 - 4.2.1.1 Cuáles son las cualidades del Equipo de trabajo del DS?



4.2.1.2 Definición de responsabilidades y compromisos en el equipo de trabajo.

4.2.1.3 Cómo influye un Líder en el Equipo de Trabajo?

5. Lo que dicen los expertos

6. Opinión de la gente que es importante para mí y que generó un cambio en mí

7. Conclusión del diagnóstico (Sistemático y Operativo)

7.1.1 Conclusiones Personales

7.1.2 Conclusiones Laborales

7.1.2.1 Cómo lograr una administración eficiente en el equipo de trabajo?

7.1.2.2 Cómo generar confianza en el equipo de trabajo?

8. Diseño del proceso de cambio

8.1.1 Diseño de la intervención personal (en mí)

81.1.1 Qué puedo hacer, que no esté haciendo ahora y que si lo hiciera representaría una diferencia positiva en mi vida personal?

8.1.1.2 Exigencia y Excelencia

8.2.1 Diseño de la intervención en mi Organización

8.2.1.1 Análisis de las acciones a implementar para lograr el equilibrio laboral y personal.

9. Reportes de avances

10. Conclusión

11. Desafío Final

1. Introducción

Indiscutiblemente generar un equilibrio entre la vida familiar y la vida laboral es uno de los grandes desafíos para las organizaciones en la actualidad, ya que ambas áreas conforman el triángulo entre la familia, la empresa y la sociedad. Es importante pensar en políticas que generen una responsabilidad tanto empresarial como familiar para los empleados de la organización.

1.1. ¿Para qué elegí este tema?

Actualmente, me estoy desarrollando dentro del equipo de Finanzas y Tesorería de Odebrecht S.A. Formo parte del equipo de trabajo del sector Unidad Corporativa, el cual, se encarga de consolidar y reportar toda la información financiera de las unidades de negocios a través de un análisis exhaustivo.

Considero que la calidad de vida en el trabajo es una filosofía de gestión que apunta a incrementar la productividad y mejorar la motivación del personal, logrando un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral, valorando al empleado, y brindándole oportunidades de desarrollo tanto profesional como en su esfera privada.

Elegí este tema con el objetivo de cumplir dos metas:

1.2. A nivel Personal, “Yo”

En los dos aspectos (Personal y Profesional) me gusta fijarme metas y buscar la forma de alcanzarlas para cumplir con mis expectativas. Me gustan los desafíos, el aprendizaje y el tratar de mejorar continuamente, soy perseverante.

Nunca pierdo de vista los objetivos y me siento muy motivada cuando los cumpla, en caso contrario me da miedo el fracaso. Me considero una persona enérgica, clara, flexible, cooperativa, optimista, resuelta e impaciente. Nunca fui amiga de los pendientes. Sin embargo, hay momentos en que los “pendientes” son necesarios para poder ser analizados, hay momentos en que los que hay que tomarse tiempo para pensar y actuar en consecuencia, a través de la experiencia de la vida es algo sobre lo cual debo trabajar para modificar.



Considero importante trabajar en un clima de armonía y que exista una buena relación en el equipo de trabajo.

Desde el punto de vista del grupo, valoro el compañerismo y la buena comunicación para encarar cualquier proyecto, es necesario que el equipo sepa escucharse y entenderse, lo cual facilita las cosas. La combinación de aptitudes permite crear algo más importante.

No me gustan las personas agresivas, individualistas, inflexibles, ni las que se creen superiores al resto porque considero que perjudica al grupo y genera una tensión innecesaria y lo fundamental es trabajar con un buen clima.

1.3. A nivel “Corporativo”

El objetivo de este trabajo es analizar alternativas y acciones a implementar a fin de poder lograr un excelente Entorno de Trabajo y un balance entre la vida Laboral y Personal. Para realizar esta tarea, la idea es identificar las acciones que las grandes Organizaciones tienen en cuenta al momento de pensar en “el balance entre la vida laboral y personal.”

2. Desafío identificado a enfocar

2.1. Relevancia para mi desarrollo

En los dos aspectos (Personal y Profesional) me gusta fijarme metas y buscar la forma de alcanzarlas para cumplir con mis expectativas. Debo aprender a manejar situaciones que me generan un alto grado de desgaste personal y no invertir energía en situaciones que no lo requieren. Considero que debo trabajar la ansiedad, que muchas veces me juega en contra, tengo la necesidad de encontrar soluciones inmediatas.

2.1.1. Presente

- ✓ Ansiedad.
- ✓ Angustia.
- ✓ Estructurada.
- ✓ Impulsiva y avasallante.



Quiero empezar contando mi historia para poder entender donde me encuentro hoy y que esto me permita descubrir cuáles son los aspectos que debo modificar y mejorar de mi vida personal.

Siempre me consideré una persona muy responsable, perseverante, estructurada, impulsiva y ansiosa. Tal vez, me llevó bastante tiempo darme cuenta que a veces es necesario “bajar un cambio” y hoy estoy en proceso de querer lograrlo.

Comencé a trabajar a los 18 años en un Grupo Económico relacionado con el Sector Agropecuario. Me desarrollé en esa empresa durante 8 años y ½. Empecé como cadete y ordenando el archivo. A lo largo de los años fui creciendo desde el punto de vista personal y laboral y llegué a ser Gerente del Sector Administrativo – Contable. De repente un día, me encontré que estaba a cargo de un sector y que tenía la responsabilidad de un equipo por delante. Fue un desafío increíble, el tiempo y la experiencia a lo largo de esos años me permitieron consolidar un equipo muy lindo. Siempre me caractericé por no quedarme quieta, por implementar cosas nuevas y fomentar como base la confianza, comunicación y trabajo en equipo. Sin lugar a dudas, hoy puedo decir que gané cintura en situaciones que en mis comienzos me generaron dificultad al momento de manejarlos y que dejé una huella dentro de esa empresa y ese grupo de personas hermosas que la vida me puso en el camino.

A lo largo de mi carrera siempre me propuse objetivos y a medida que los fui cumpliendo fui por más. Soy consciente que no me conformo con poco y que cuando me estaba recibiendo ya estaba pensando como iba a gestionar el MBA. Hoy con 27 años y a dos meses de terminar el tan deseado posgrado, me doy cuenta que algunas situaciones no requieren de estructura y organización, simplemente surgen y fluyen y te permiten disfrutar el momento!!

Una situación difícil me tocó vivir a nivel personal y familiar cuando un día me enteré que mamá tenía Cáncer. La primer reacción que tuve fue enojarme con la vida y decir “Porque a mi mamá?” y es el día de hoy que sé que nunca voy a encontrar esa respuesta. Sin embargo, lo que sí entendí fue que era un obstáculo que teníamos que enfrentar como familia, sobretodo mamá que sin dudar lo luchó desde el primer momento para ganarle a esa enfermedad y lo logró.

Esta situación me permitió darme cuenta de lo importante que es vivir el “momento”. Hoy siento que estoy cambiando, y eso me pone feliz, sentir que estoy aprendiendo a disfrutar de cada



momento con mi familia y amigas es maravilloso y me llena de energía. Además, encontrar mis momentos, hacer las cosas que me gustan y disfrutar de mí, me apasiona porque siento que es mi cable a tierra para recargar energías.

2.1.2. Futuro

✓ Cómo trabajar para aprender a manejar la ansiedad?

Me considero una persona muy ansiosa, perfeccionista, bastante rígida en mis ideas y considero que me preocupo demasiado por acontecimientos futuros. Lo cierto es que la preocupación por lo que vendrá me genera una gran ansiedad y en algunos casos temor. Es importante que pueda lograr un cambio interior en donde acepte que la vida es cambiante y que nada es perfecto. Entender que la equivocación es parte del aprendizaje, lo importante es poder admitirlo y corregirlo a tiempo.

✓ Cómo trabajar la actitud para sentirme feliz en cualquier lugar?

Hay cosas que no están dentro de mi círculo de influencia, cosas que simplemente no puedo manejar. Sin embargo, quiero aprender a aceptar lo que está más allá de mi control, centrando mi esfuerzo en las cosas que tengo poder sobre mí misma.

Sonríe, vale la pena ser Feliz =)

Considero que el modo más positivo en que yo puedo influir en mi situación consiste en trabajar sobre mí misma. Controlando mis actitudes y decisiones. Controlando lo que digo y lo que callo. Muchas veces no puedo elegir las circunstancias, pero si puedo elegir mi respuesta ante tales circunstancias. Puedo elegir mis valores y opiniones.

Desde el punto de vista personal trabajar la actitud para sentirme feliz en cualquier lugar implica saber disfrutar de cada momento, hacer lo que realmente me haga sentir cómoda y feliz y no actuar por compromiso.



A lo largo de estos años me di cuenta que la vida es distinta cuando se sabe lo que es realmente importante para uno y manteniendo eso, se actúa para ser y hacer lo que en realidad nos interesa.

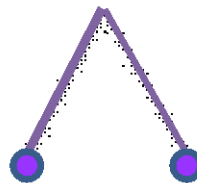
Aprendí a sentirme feliz en cualquier momento y aunque en algunas situaciones no existan motivos, trato siempre de encontrar el lado positivo a las cosas. Profesionalmente me siento feliz, tengo un trabajo demandante pero a la vez satisfactorio, me gusta sentirme parte y aprender todos los días cosas nuevas.

Personalmente me siento cómoda, tranquila y tengo un gran conocimiento de mi misma, aprendí a disfrutar de cada momento por más simple que sea y ser autentica y sincera frente a cualquier situación.



Situación Actual

Situación deseada



- ✓ **Ansiedad**
- ✓ **Futuro Estructurado**

- ✓ **Presente desestructurado**

Objetivo: Fluir entre las dos

Este gráfico representa dos situaciones: Una parte mía la ansiosa y estructurada (Situación actual) y la otra parte, aquella que vive en el presente desestructurada (Situación deseada). La



idea es que a través del péndulo pueda integrar “ambas partes”, aprendiendo a decidir en cada momento desde que lugar debo vivirla, creyendo lo mejor para mi felicidad.

2.2. Relevancia para la Organización

Analizar alternativas y acciones a implementar a fin de poder lograr un excelente Entorno de Trabajo y un balance entre la vida Laboral y Personal, sin perder de vista los dos objetivos fundamentales: tiempo y calidad.

2.2.1. Presente

✓ Trabajar para lograr motivación y compromiso en los empleados

Desde mi punto de vista, la gestión de los recursos humanos es un factor clave en la capacidad que puede tener una empresa para atraer y retener a los empleados.

El objetivo de la perspectiva del Capital Humano, son los inductores que la empresa necesita para conseguir la Excelencia. Se le da gran importancia al crecimiento y aprendizaje de los empleados así como al clima laboral.

Anualmente se lleva a cabo una Encuesta de clima laboral y en función a los resultados se trabaja para seguir mejorando o para modificar los aspectos negativos. Se trabaja en un ambiente muy dinámico, con lo cual es importante conocer las opiniones de cada uno.



En función de los resultados de los indicadores de aprendizaje y crecimiento se llevan a cabo procesos mediante los cuales se identifica y se forma a Líderes. Además, los líderes forman e integran, anualmente, a Personas de Conocimiento, ejerciendo la plena práctica empresarial y capturando sinergias en la Organización que permitan la mejor atención al Cliente y la generación de riquezas, lo que proporciona el crecimiento, la diversificación cualificada y la perpetuidad del Negocio y la Organización.



Se lleva a cabo un proceso en donde cada integrante de la Organización debe realizar su PA (Plan de Acción) en función de sus objetivos, los cuales deben estar alineados con la Estrategia de la Unidad de Negocio que forme parte. La filosofía de la empresa está dividida en Principios, Conceptos y Criterios, valora la disposición para servir, la capacidad y el deseo de evolucionar y la voluntad de superar resultados, centralizada en la educación y en el trabajo.

2.2.2. Futuro

✓ Es posible lograr una conciliación entre la vida laboral y la familiar?

En la actualidad, muchas organizaciones tienen como filosofía establecer un vínculo emocional con el empleado colaborando en el logro de las variables que permitan lograr un balance entre el trabajo y la vida personal, obteniendo a cambio un mayor compromiso, menor stress, alta motivación, menor rotación en los puestos, evolución y desarrollo personal, mayor satisfacción a nivel laboral y en general una mayor eficiencia de toda la organización.

Mi lugar de trabajo ideal para considerarlo “Great Place to work”, sería aquel que permita “la flexibilidad de la jornada laboral”, home office y que permita mantener una actitud razonable sobre el proyecto de vida lo que produce además, una serie de efectos positivos en la empresa, como son: aumento de la productividad y competitividad, reducción de costos, aumento en la capacidad de la empresa para contratar y conservar al personal, aumento en la capacidad de gestionar el cambio y adaptarse a él, mejora en las comunicaciones, supresión de las horas extras involuntarias.”

El personal es más eficiente y productivo para la organización, cuando establece relaciones personales estables, maduras y equilibradas; goza de una salud física y mental satisfactoria.

Existen 3 partes del rompecabezas: El laboral, el profesional y el del progreso personal y familiar. Me siento demandada por cada una de estas partes. Debo trabajar sobre las tres a modo de lograr el equilibrio deseado. Para lograrlo, es fundamental entender que cada una de ellas puede reforzar positivamente a las otras. La satisfacción en la vida personal impacta

positivamente sobre la vida familiar, que a su vez incrementará la satisfacción en la vida profesional y laboral.



✓ **Repercutirá sobre la productividad y los resultados económicos de la empresa?**

“La calidad de vida laboral produce un ambiente de trabajo más humano. Trata de cubrir tanto las necesidades prioritarias de los trabajadores como las de la organización. Es importante que se logre un equilibrio para que la compañía pueda ofrecer un ambiente que aliente a los empleados a mejorar sus habilidades. Considero que las políticas que las organizaciones pueden implementar para generar satisfacción en la vida personal y familiar repercuten de manera positiva en el incremento de la productividad y por consecuencia de los resultados económicos.

Las personas que se sienten satisfechas y logran el nivel de satisfacción deseado en relación a este equilibrio, responden con mayor eficiencia y motivación para el desarrollo de sus tareas y sin dudas esto genera un impacto positivo en los resultados de la empresa.

3. Elementos relevantes del Contexto

- ✓ En el ámbito Laboral, hay reglas en relación a la flexibilidad que no pueden modificarse.
- ✓ Existen procesos que no pueden cambiarse.
- ✓ Existen restricciones críticas: Fechas de Reportar Oficial y Gerencialmente a Casa Matriz.

4. Diagnóstico de la brecha

4.1.2. Ámbito Personal

- ✓ **Cómo aprender a no jugar una carrera conmigo misma?**



Lo importante es que pueda hacer una valoración adecuada de mí misma, pudiendo reconocer mis puntos fuertes y débiles para tener una visión clara de lo que tengo que fortalecer para poder mejorar este aspecto.

Tengo que darle tiempo, atención y valor a las pequeñas cosas, así se van formando y creciendo hasta que toman forma. Nadie puede decirme como soy, solo yo puedo saberlo, debo creer en lo que soy y en lo que siento.

Estoy aprendiendo a escuchar lo que realmente quiero respecto de todo: las actividades, las formas de pensar, las actitudes, las relaciones.

Para esto debo dejar de considerar "como se debe pensar" frente a determinadas situaciones ni "cómo los demás esperan que las pienses", sino **tal cual las siento**.

✓ **Hacia donde me dirijo?**

Los sentimientos constituyen una guía fiable capaz de ayudarme a responder esta cuestión. Con el paso del tiempo me di cuenta que es importante escuchar mis sentimientos y que la conexión proporciona un elemento esencial para navegar a través de la vida. La conciencia proporciona una brújula para armonizar nuestras decisiones con nuestros valores.

Estoy aprendiendo a reconocer el modo en que mis emociones afectan a mis acciones y la capacidad de usar mis valores como guía en el proceso de mis decisiones. Lo que quiero conservar a través del viaje son mis valores, principios, energía, perseverancia, positivismo frente a cualquier situación y recordar siempre que con dedicación y trabajo los sueños se cumplen.



4.2.1. Ámbito Laboral

✓ Cuáles son las cualidades del Equipo de trabajo del DS?

Formo parte de un equipo de trabajo, en donde constantemente se trabaja para lograr el bienestar de cada uno y del grupo en su conjunto. Tenemos un alto grado de participación en las tareas a realizar y en las ideas que surgen para la mejora constante de los procesos y de la información.

El equipo se nutre de la diversidad y heterogeneidad de cada una de las personas que lo integramos. Se fomenta constantemente el compañerismo y la cooperación, lo que permite aprovechar la potencialidad y complementariedad.

Generalmente en la mayoría de las decisiones se busca el consenso, lo que permite manifestar los puntos de vista personales. Es un aprendizaje continuo porque te sentís parte del proyecto y esto te motiva a dar siempre más.

Los dos pilares fundamentales son la confianza y comunicación fluida, logrando un buen clima laboral que permite bienestar y la obtención de buenos resultados.

✓ Definición de responsabilidades y compromisos en el equipo de trabajo

En el equipo en el que formo parte cada uno de los integrantes tiene una responsabilidad mutua. Planeamos como trabajar juntos para lograr el propósito deseado de la mejor manera posible. Si bien cada participante tiene designada su función y sus tareas, existe un gran compañerismo y solidaridad en el día a día para cumplir con las expectativas deseadas en los plazos previstos. Cada integrante tiene un perfil muy distinto del otro y esto sin lugar a dudas permite una buena complementación y una combinación esencial para obtener mejores resultados a través del desempeño conjunto.

Considero que los elementos básicos de un equipo de trabajo son **las habilidades, el compromiso y las responsabilidades**. Cualquier situación que requiere de la combinación de estos elementos permite que un equipo obtenga mejores resultados que un grupo de personas que desempeña funciones y responsabilidades en forma individual.

En primero lugar, los equipos reúnen habilidades y experiencias complementarias, que exceden las que puede tener un solo individuo. Esto permite responder a distintos retos, como la innovación, calidad y el servicio al cliente. Segundo, se trabaja sobre la base de una buena comunicación, lo que permite desarrollar en forma conjunta metas y enfoques claros, para encontrar mejores soluciones. Tercero, es necesario que los equipos sean flexibles y puedan adaptarse fácilmente a los cambios. Cuarto, los equipos proporcionan una dimensión social única que permite una mayor sociabilización.

Los aspectos fundamentales que se deben tener en cuenta son: Un propósito común, metas de desempeño específicas y esencialmente una buena combinación para el desempeño.



✓ Cómo influye un Líder en el Equipo de Trabajo?

En relación a mi vivencia, cuando ingresé a la compañía en la que hoy formo parte, no tenía feeling con mi Líder, sentía que no podía generar confianza, que no era una persona accesible y me bloqueaba para el desarrollo de mis tareas, lo cual me impactó negativamente en los resultados, porque sentía que no podía ser yo. Después de un tiempo se generó un cambio organizacional, lo que implicó un Líder nuevo y fue entonces en donde comprendí y valoré la importancia de un buen Liderazgo.

Actualmente me siento motivada y con energía para encarar cualquier desafío que se me presenta. Logre una relación de confianza y considero que es una persona optimista, accesible, que fomenta la comunicación y colaboración dentro del equipo y que frente a cualquier situación tiene en cuenta nuestra opinión.

Considero que un buen Líder motiva y dirige las energías individuales enfocándolas hacia las metas grupales, es una persona accesible que fomenta el diálogo y el debate. Un buen liderazgo

se siente en todo el grupo y genera motivación a través de la identificación y el compromiso común.

Es importante que el Líder tenga valores y creencias claras, las cuales pueda transmitir al resto del equipo, que sea optimista para la resolución de los problemas, que tenga la habilidad para comunicar claramente las ideas a cada uno de los integrantes teniendo en cuenta las cualidades personales y por sobretodo que a través del equipo de trabajo construya un equilibrio de las habilidades y debilidades de cada integrante.

Un Equipo de trabajo bien armado es la base fundamental para alcanzar las metas propuestas, pero para que funcione adecuadamente, más allá de los conocimientos y habilidades que cada uno pueda tener, la presencia de un Líder es fundamental.

“El liderazgo determina si la escalera esta o no apoyada en el lugar correcto.”

Los verdaderos Líderes, son gente común... con determinación extraordinaria.

5. Lo que dicen los expertos

Nada existe fuera del ahora: El pasado y el futuro no son tan reales como el presente, y a veces incluso todavía más reales? Después de todo, el pasado determina quienes somos, lo mismo que como percibimos y actuamos en el presente. Y nuestras metas futuras determinan que acciones emprendemos en el presente.

El momento presente sigue siendo el factor esencial. Cualquier lección del pasado se hace relevante y se aplica AHORA. Cualquier planeación y trabajo hecho con miras a lograr una meta particular se hace ahora.

El viaje de la vida tiene un propósito externo y otro interno. El propósito externo es llegar a la meta, lograr lo que uno decide, lo cual implica futuro pero si el destino absorbe tanto nuestra atención que se vuelve más importante que el paso que se está dando ahora, entonces se pierde el propósito interno, el cual tiene que ver con la calidad de la conciencia en el presente.

Ver y Ser: Ser es ver en la dimensión humana. Y lo que vemos esta interrelacionado con lo que somos. Como seres humanos somos responsables de nuestras propias vidas. Nuestra conducta es



en función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Tenemos la iniciativa y la responsabilidad para hacer que las cosas sucedan. La conducta es el producto de la propia elección consciente; se basa en valores y no es un producto de las condiciones ni está fundada en el sentimiento.

Nuestra naturaleza básica consiste en actuar. Esto nos permite elegir nuestras respuestas a circunstancias particulares, y además nos da poder para crear las circunstancias.

El ser proactivo consiste en cambiar de adentro hacia afuera: ser distinto, y de esta manera provocar un cambio positivo en lo que está allí afuera. El modo más positivo es el de trabajar sobre uno mismo, sobre el ser.

6. Opinión de la gente que es importante para mí y que generó un cambio en mí

Quise incluir a mis Padres, mi mejor amiga, mi ex jefe y Socios Gerentes de la Empresa en la cual formé parte. Estas personas son importantes para mí desde el punto de vista personal y laboral.

Mis Padres

Como hija sos increíble, siempre estás pendiente de nosotros y sabes disfrutar cada momento en familia. Sos muy perseverante y te caracterizas por la fuerza, pasión y empeño que le pones a cada cosa que haces, aún en las situaciones difíciles no bajas los brazos.

En lo laboral y profesional, siempre que te propusiste metas las conseguiste. Hoy, estas a meses de cumplir otra más, finalizar el MBA pero a diferencia de años anteriores tu madurez y tu forma de ver las cosas te permite disfrutarlo de otra manera.

Como aspecto a modificar es la autoexigencia y exceso de responsabilidad que tenes y que a veces, no te permite disfrutar de las cosas simples.

Mi Mejor amiga Agus G

Juli es una persona muy positiva, emprendedora, proactiva y siempre con ideas nuevas. Comenzó desde muy chica a trabajar mientras estudiaba, y ni bien finalizó la carrera ya



estaba hablando de estudiar algo más. Puedo decir que en el sentido del estudio y del trabajo no se queda quieta. Personalmente es igual, muy activa y siempre con ganas de hacer cosas diferentes y de conocer gente nueva.

Si le tendría que recomendar algo para modificar es su autoexigencia. Esto hace que le vaya muy bien en todo lo que emprende, pero puede no disfrutarlo.

En el ámbito profesional logró una excelente formación hasta el momento y tiene una gran carrera por delante. Y en el aspecto personal le va y le va a seguir yendo muy bien ya que se mantiene motivada y con ganas de encarar nuevos proyectos.

Mi mejor amiga Agus P

En pocas palabras, diría que sos una mujer que lucha para llegar a cumplir sus metas y objetivos. Explayándome un poco más, diría que sos un ejemplo de constancia, esfuerzo y responsabilidad. Constancia porque creo que es una de tus mayores virtudes. Esfuerzo porque no dudas en poner todo de vos para que las cosas funcionen. Y responsabilidad porque gracias a eso, te organizas para hacer todo lo mejor posible. Admiro como dedicas tiempo y energía en tu camino de mejora personal y profesional. Toda la gente que te quiere, es la mejor manera de ver que sos un amor de persona, dulce, cariñosa y demostrativa. Y yendo a un lugar aun más personal, diría que sos la mejor amiga que la vida me podía dar...

Personalmente pienso que cualquier virtud de una persona en exceso llega a convertirse en un defecto. Creo firmemente en encontrar el equilibrio justo (¡y como cuesta!) en todas las acciones que llevamos a cabo. Así que pienso que deberías saber pedir ayuda a tiempo y no cuando estás en el límite, y creo que eso se debe a la sensación que a veces te invade, de que puedes hacer todo sola y que no necesitas de la ayuda del otro. Y a veces, es justamente con esa ayuda, con lo que logramos lo que nos proponemos, y eso no nos hace débiles ni nada parecido, sino personas completas y humildes.

Si voy bastante para atrás (más de 10 años para ser exacta) y me remonto a la época del secundario te recuerdo con las mismas cualidades nivel estudio, que me vienen a la cabeza al pensarte en tus años de facultad y aun más en estos años de MBA. Sos una persona ávida



de conocimientos, siempre con ganas de saber algo más y sobre todo pensando en la mejor manera de llevar esos conocimientos a la práctica. A modo de ejemplo, te recuerdo en 5to año explicándome contabilidad y poniéndome ejemplos de empresas y cosas más reales para que mi cabecita, que solo veía números, pudiera entender. Creo firmemente que seguí pensando de la misma manera, práctica y eficientemente.

Ex Jefe

Me acuerdo cuando empezaste con temas de cadetería y ahora que lo pienso bien, recorriste todos los escalones administrativos en pocos años. Claramente eso se debió a la garra que le pusiste y a un tema que se ve poco en chicos de tu edad, el compromiso. Creo que esa fue tu mayor virtud a lo largo de los años en la empresa, te comprometiste con tu trabajo, con tus jefes, con tus compañeros y con la empresa. Esa virtud grábatela a fuego, es de las que no se compra ni se estudia.

Te describo laboralmente como una persona ante todo responsable, confiable y de confianza, proactiva, seguidora y entusiasta de los temas que hay que desarrollar. Sos ansiosa, que es una virtud para muchos casos pero no para otros. Virtud para cuando te preguntan algo porque te desesperas para contestarlo lo antes posible pero puede ser un tema cuando la velocidad de respuesta requiere un análisis previo.

Creo que te estabas afianzando bien en el manejo del personal a cargo, adaptándote a los atributos de tus dirigidos, cosa que te costó al principio pero es un tema que se aprende con la experiencia que venias desarrollando.

Socios Gerentes

Fuiste haciéndote con la empresa, creciste como ella paso a paso hasta llegar a cubrir la jefatura administrativa, siempre responsable, confiable, discreta, educada, ejecutiva, dispuesta, comprometida, exigente no solo con los empleados sino con vos misma. También te vimos acelerada y, nunca fuiste amiga de los pendientes pero, hay momentos en que los "pendientes" son necesarios para poder ser analizados, hay momentos en los que hay que tomarse tiempo para pensar y, actuar en consecuencia, esto creo que la experiencia de la vida se encargará de proveértelo.

Llevaste la camiseta de la empresa, la sentías "tuya" y, esto no es menor sobretodo en una PYME, no es algo que caracterice a tu generación y, aunque hoy formes parte del staff de una multinacional, seguí siendo July auténtica y comprometida.

7. Conclusión: Diagnóstico (Sistemático y Operativo)

Considero que debo trabajar tanto desde el punto de vista personal como profesional, respecto de la ansiedad, la angustia y la estructura, con el objetivo de lograr un cambio y que esto me permita fluir entre la estructura y desestructura.

7.1.1. Conclusiones Personales

- ✓ Soy consciente de mis puntos fuertes y débiles, debiendo trabajar sobre estos últimos.
- ✓ Trabajar sobre el nivel de responsabilidad y exigencia que tengo conmigo misma.
- ✓ Aprender a reflexionar y de la experiencia, entendiendo que nada es perfecto y que de los errores se aprende.
- ✓ Me gusta la formación continua y el desarrollo de mí misma.
- ✓ La confianza en mí misma me proporciona la seguridad suficiente para encarar nuevos desafíos.

7.1.2. Conclusiones Laborales

✓ Cómo lograr una administración eficiente en el equipo de trabajo?

Para lograr una administración eficiente en el equipo de trabajo es necesario que se coordine de manera óptima el esfuerzo de cada uno de los integrantes pudiendo obtener el máximo rendimiento y trabajando para alcanzar objetivos claros, los cuales deben ser formulados con claridad y tener la participación e implicación necesaria de todos.

Considero que la base de una administración eficiente es la comunicación fluida y libre, la cual fomenta el diálogo, la escucha y el conocimiento de los diferentes puntos de vista y la confianza generada entre los integrantes, permitiendo la coordinación de acciones y la obtención de mejores resultados a largo plazo. La calidad de las relaciones es la base del trabajo continuo y el sustento de toda relación son las conversaciones, que dan la oportunidad de compartir las



inquietudes que cada persona tiene, sus historias, habilidades, debilidades. Resulta central generar desde el comienzo el respeto necesario para valorar a cada uno.

Debe existir una definición clara de las tareas y reparto de esfuerzos contribuyendo a que todos se sientan involucrados en el proyecto, normas de funcionamiento claras y razonables, que sean conocidas y aplicadas por todos los integrantes y procedimientos claros y flexibles que ayuden a cumplir los objetivos deseados en los plazos previstos.

✓ Cómo generar confianza en el equipo de trabajo?

Desde el punto de vista personal, la confianza es un elemento clave en el desarrollo de una persona y adquiere un papel decisivo en las relaciones de trabajo. Sin lugar a dudas, la confianza es la base de cualquier relación y es fundamental dentro del equipo de trabajo para lograr mejores resultados. Considero importante que los integrantes compartan los mismos valores o muy parecidos para permitir que el nivel de confianza se incremente. Los valores expresan aquello a lo que le damos importancia. Nos permiten priorizar, distinguir lo bueno de lo malo. La confianza siempre implica una apuesta, el sentirse seguro, por lo contrario la falta de confianza incrementa el temor.

Además, como factor clave es importante garantizar la confianza no solo con quienes se coordinan las acciones sino también con el líder.

“La forma en que todo Ser Humano encara un problema compromete su existencia. El ser humano es un ser que vive desde la incertidumbre, desde el reconocimiento de su gran vulnerabilidad. Su actuar depende de las inquietudes que resulten de su mirada, de su manera de tener sentido de sí mismo y del mundo.”

“La confianza y falta de confianza nos hablan de la manera como encaramos el futuro en función de los eventuales peligros que este nos puede deparar. Ellas definen, por lo tanto, nuestra relación básica con el futuro.



8. Diseño del Proceso de Cambio

8.1.1. Diseño de la intervención Personal (en mi)

✓ Qué puedo hacer, que no esté haciendo ahora y que si lo hiciera representaría una diferencia positiva en mi vida personal?

Como aspecto a trabajar para que me genere una diferencia positiva en mi vida, es aprender a no programarme y estructurarme y dejar que la espontaneidad me guíe en relación a temas personales.

Aprender a no exigirme de más, es una manera ignorante de comunicarme conmigo misma. Entender que no soy una maquina de actuar y que tengo que escuchar a mi cuerpo para saber qué es lo que quiero y que necesito. El autoexigirme me genera agotamiento, sobreesfuerzo, sobreexigencia y esto me genera stress.

El curar la exigencia implica preguntarme, que es lo que quiero? Estoy en condiciones de hacerlo? Tengo ganas de hacerlo? Qué es lo que no quiero?

Tengo que trabajar para lograr una transformación de mi actitud exigente en una actitud que propone, que respeta primero aquello que quiero conservar y alienta lo que quiero.

✓ Exigencia y excelencia

Podría definir dicha actitud como el cuidado y el interés en hacer las cosas del mejor modo posible. Como es la relación entre mi exigente y exigido interior? Un efecto nocivo de esta relación que a veces siento es la división entre la excelencia y el disfrute. Como consecuencia en el aspecto del exigido queda la imagen de bienestar asociada a no hacer nada y la excelencia al sobreesfuerzo obligado. Por lo tanto, esta relación no puede ser la base de una actitud que tiende hacia la excelencia porque está caracterizada por la precariedad en el modo en que se intenta lograr.

Si la actitud hacia la excelencia no tiene el sustento del disfrute, aprendizaje y el crecimiento, su fugacidad es inevitable.



La excelencia es el resultado de una excelencia interior. Esto significa poder mantener relaciones armónicas y respetuosas conmigo misma y lograr un rendimiento sostenido, produciendo mi máximo posible, momento a momento, en una atmosfera interior de bienestar con la tarea.

8.2.1. Diseño de la intervención en mi Organización

✓ Análisis de acciones a implementar para lograr el equilibrio laboral y personal

Conciliar la vida laboral y personal es meta de todo trabajador. El equilibrio entre las actividades laborales y las que uno desea hacer para uno mismo; desde el estudio, algún deporte, salidas con amigos, es lo que busca toda persona para encontrarse en armonía consigo mismo.

“En la vida todos estamos permanentemente haciendo equilibrio entre muchos factores, como un equilibrista de circo. El secreto de alcanzarlo está en saber y decidir cuándo subir a la cuerda, cuándo bajar, cuál de ellas elegir y de qué forma moverse.”

Lo laboral y lo familiar no son conceptos separados y diferentes, depende uno del otro, y resultan esenciales para que los seres humanos puedan plantearse una buena calidad de vida integral. La calidad de vida en el trabajo es una filosofía de gestión que apunta a incrementar la productividad y mejorar la motivación del personal, pero a través de lograr un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral (“life balance”)

Los programas de calidad de vida en el trabajo aspiran a lograr el desarrollo personal y laboral del staff, al mismo tiempo que una mejora en la organización, lo que redunda en un beneficio para ambas partes.

Con el objetivo de saber cuáles son las acciones que implementan las grandes Organizaciones en relación al “Balance entre la vida Laboral y Personal”, entrevisté a dos Gerentes. Como resultado las acciones posibles a implementar son las siguientes:

- ✓ Horario flexible
- ✓ Home Office
- ✓ Jornada laboral comprimida
- ✓ Vida Sana



- ✓ Formación de grupos de Running u otro deporte, beneficios en gimnasios
- ✓ Permisos laborales
- ✓ Fomentar la capacitación y el desarrollo de los empleados
- ✓ Actividades de recreación con la Familia

9. Reporte de Avances

La tesina me permitió tomarme el tiempo necesario para pensar y escribir sobre mí, respecto lo que quiero, lo que siento, descubrir como estoy actualmente y cuáles son las cosas sobre las cuales tengo que trabajar para lograr el cambio.

El rol de la tesina para el futuro es poder aplicar a través de acciones todo lo que plasmé en estas hojas. Poder trabajar sobre la exigencia y exceso de responsabilidad para evitar el agotamiento y como consecuencia el stress.

Hay una creencia según la cual el error descalifica, las imperfecciones desvalorizan y los resultados deben ser siempre los esperados. En ella se funda la cultura de la exigencia. La exigencia, que suele verse como un atributo positivo o deseable ("soy exigente con los demás y conmigo"), puede ser, sin embargo, una condición devastadora. Cuando es ella la que nos guía, ponemos el ojo en el resultado como valor supremo. Y el resultado debe ser el exigido. Así, se debilita y esfuma la noción de proceso.

Debo entender que el proceso incluye también el error. No hay aprendizaje sin error, lo cual no significa que el error dé lugar forzosamente al aprendizaje. Esto dependerá de las situaciones y de mí. De aquello que haga con mis experiencias. "Los errores contienen una gran cantidad de energía y ésta puede ser usada de una manera constructiva."

Cuando se acepta el error, y cuando se lo convierte en materia prima del mejoramiento, es posible alcanzar la excelencia. Esta genera armonía y satisfacción por lo conseguido, pues hay conciencia del camino que se debió recorrer y de los avatares de ese tránsito.

10. Conclusión

“Mi intención es para el futuro pero está en el presente.” Mi intención se manifestará porque en el presente se crea el futuro.”

“Hoy es aquel mañana, que ayer tanto me preocupaba.” Hoy miro hacia el pasado y me genera orgullo. Las fuerzas, pilas y energía puestas en las situaciones difíciles que se me presentaron a lo largo del camino transitado, me permitieron descubrir una oportunidad para grandes beneficios. Aprendí a ver cada problema como la oportunidad de algún gran beneficio.

Constantemente he buscado la seguridad, pero a medida que pasaba el tiempo me he dado cuenta que esa búsqueda es efímera. A medida que voy cumpliendo metas, los objetivos posteriores son mayores. Las emociones que suelen acompañarme son la ambición, resolución y el deseo de trascender.

Por otro lado la incertidumbre me genera miedo, penetrar en lo desconocido me da desconfianza de que las cosas no salgan según lo planeado. Ante un quiebre o problema quiero actuar de inmediato encontrando la solución. Sin embargo, hay veces que no se cual es la acción adecuada que permitirá hacerse cargo del quiebre.

No quiero dejar de escribir en esta tesis el resultado de un Test de Corporalidad realizado en Negociación. Como corporalidad en exceso me he identificado con el “Fuego”, considero que tengo una relación muy directa con mi ego, poder personal y enérgico. En desarmonía tengo cambios bruscos de ánimo y cuando la armonía no está presente siento sentimiento de inseguridad. Como corporalidad en carencia me he identificado con el “Agua”, considero que me falta aceptar algunas situaciones y no tengo tendencia a retroceder y a esperar.

Esta tesina me permitió mirar hacia adentro y expresar todo lo que siento, lo que quiero para saber exactamente cuáles son los aspectos sobre los que tengo que trabajar para despegarme de todo aquello que no me deja vivir el presente relajada y sin estar acelerada. Sin lugar a dudas este trabajo me ha servido para tomar la decisión de VOLAR del nido de mis padres! de independizarme y de vivir el hoy.



11. Desafío Final

Creencias identificadas:

- ✓ Debo entender que el proceso de aprendizaje incluye también el error.
- ✓ Tengo que trabajar para lograr una transformación de mi actitud exigente en una actitud que propone, que respeta aquello que quiero conservar y alienta lo que quiero.
- ✓ Entender que no soy una maquina de actuar y que tengo que escuchar a mi cuerpo para saber qué es lo que quiero y que necesito.
- ✓ Trabajar sobre el nivel de responsabilidad y exigencia que tengo conmigo misma.
- ✓ Debo creer en lo que soy y en lo que siento.
- ✓ Debo aprender a manejar situaciones que me generan un alto grado de desgaste personal.

Este desafío, es el comienzo del cambio. Es el comienzo de un trabajo continuo para lograr el bienestar deseado que me permita fluir entre el Presente desestructurado y el Futuro estructurado.

- ✓ Cuáles son mis próximas metas?
- ✓ Cuáles son mis próximos desafíos?
- ✓ Qué cosas necesito aprender a partir de esta Tesis?
- ✓ Qué oportunidades surgirán a partir de ahora?
- ✓ Qué pasaría si transformo algunos elementos de mi exigencia en aceptación?

Próxima Estación.....



Bibliografía:

- ✓ Norberto Levy
- ✓ Rafael Echeverría, La Empresa Emergente
- ✓ Eckhart Tolle, El poder del ahora
- ✓ Artículos varios “La Nación”