



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



LECTURA ADICIONAL

MODULO_5 **LIDERAZGO**

Lección_3_ *Cómo desarrollar un plan de Liderazgo*

RESUMEN DE CONTENIDO

Los empleados de una industria de servicios como la industria hotelera necesitan una visión a la que puedan comprometerse, una cultura que los desafía a cumplir con su potencial, un equipo de apoyo y modelos de líder para mostrarles el camino.

Líderes y empresas exitosas toman más medidas que otros para involucrar a los empleados en el negocio, crear un ambiente inclusivo y de cultura, y apoyar la calidad de vida de los empleados.

Los líderes actúan como modelos a seguir para sus seguidores. Deben tener visión y carisma para comunicarlo a sus empleados, involucrándolos en la creación de la misión y los valores de la empresa y la práctica de lo que predicán. La visión, en lo que la empresa quiere llegar a ser, da lugar a sus valores fundamentales y a su misión, que identifican las circunscripciones clave de la organización. Estos, junto con los principios de gestión y los standards de rendimiento, crean el plan.

El liderazgo es tener ese plan, "conseguir que un grupo de personas te siga por un cierto camino, y alentarlos en el camino que conducirá a un logro exitoso del plan.

- ¿El líder comunica claramente la visión de la organización y guía con el ejemplo? ¿El sistema de valor de la empresa incluye respeto, confianza, propiedad, rendición de cuentas, reconocimiento y equilibrio entre la vida laboral y familiar?
- ¿Se ofrecen a los empleados oportunidades de capacitación, crecimiento y promoción?
- ¿Tienen los empleados todas las herramientas que necesitan para llevar a cabo sus diversas responsabilidades?
- ¿Forman parte de un sistema de excelencia, moldeado por su líder?

Erasmus+ Estratégica Asociación 2018-1-ES01-KA204-050711



ASSET
BASILICATA



LAB University of
Applied Sciences



NIKANOR
Education means attitude



stpeuropa

"el Europeo Comisión Apoyo Para el Producción De éste Publicación hace No Constituyen Un Endoso De el Contenido Que Refleja el Vistas solamente De el Autores Y el Comisión No Ser mantenido Responsable Para Cualquier Uso Que Puede Ser Hecho De el Información Contenido en ella."

1. Cómo crear un plan de desarrollo de liderazgo personal.

Los líderes le dan un legado a sus seguidores. Una vez que han involucrado a sus empleados en el proceso de creación de una misión y valores, también deben asegurarse de que existen prácticas y políticas adecuadas para llevar a cabo la misión y ejercer esos valores

El liderazgo debe inspirar a las personas a hacer todo lo posible y darles espacio parahacerlo.

Hay **siete pasos para establecer una base para** el plan de desarrollo de liderazgo;

- Comprometerse a invertir el tiempo, los recursos y el dinero necesarios para crear una cultura que apoye el desarrollo del liderazgo
- Identificar y comunicar las habilidades asociadas con las habilidades de liderazgo
- Desarrollar las herramientas y medidas necesarias para apoyar las habilidades de liderazgo
- Hacer de las habilidades de liderazgo un enfoque de la formación en gestión: comunicación, formación de equipos, planificación,
- Implementar programas continuos que se enfoquen en habilidades de liderazgo, como administrar múltiples prioridades y crear cambios
- Saber que en la cultura correcta, los líderes se pueden encontrar en todos los niveles
- Reconocer, recompensar y celebrar a los líderes por su pasión, dedicación y resultados

Esto ayuda a desarrollar un plan de desarrollo claro de liderazgo, al tiempo que permite a ambos grupos compartir inquietudes, conceptos erróneos y expectativas.

Erasmus+ Estratégica Asociación 2018-1-ES01-KA204-050711

2. Casos de estudio del Plan de Desarrollo de Liderazgo.

Caso práctico: HR para apoyar un ambicioso plan de crecimiento de la gestión hotelera

Enfoque de caso de estudio: Desarrollo de liderazgo y comunicaciones efectivas para construir un fuerte compromiso, retención y sentido de la cultura en diferentes marcas.

El desafío

Los planes de expansión de la empresa de gestión hotelera Valor Europe, de nueva construcción, son ambiciosos para cualquier persona. Su plan de cinco años es adquirir 50 hoteles. Dos años después de esto, y las cosas van bien, con dos AC Marriotts recientemente abiertos por Valor, y las adquisiciones clave de Birmingham Mailbox y Salford Quay realizadas el año pasado. "Algunos de los hoteles se están mudando a Crowne Plaza", añade Moira Laird, directora de RRHH. "Van de un Holiday Inn a una propiedad de lujo de cuatro estrellas."

El reto para Laird era formular una estrategia popular que apoyara esto. "Tuve que producir una estrategia que fuera adecuada para el propósito y que se extendiera por varias marcas y a través de múltiples niveles de personas dentro del negocio", dice.

El método

Crucial, dice Laird, es que los equipos de diferentes marcas tienen un fuerte sentido de la "forma de valor", y que los procesos de las personas están alineados.

Esto permite compartir el talento entre las marcas, dice, ayudando tanto a la gestión del talento como a la retención. "Tenemos altas tasas de retención en general, pero ahora los gerentes generales de un hotel tienen la oportunidad de continuar su desarrollo profesional trabajando en propiedades más grandes en una marca diferente, y utilizando todo su conocimiento de nuestra cultura", dice.

"Nuestro enfoque actual es el desarrollo de nuestros futuros líderes, los gerentes generales, para que entiendan la forma de Valor de hacer las cosas y estén capacitados según nuestros estándares, y entiendan cómo funciona nuestra cultura empresarial y están muy preparados para la oportunidad.

"A corto plazo, hemos dado a las personas secundarios en diferentes roles y especializaciones para apoyar la adquisición. Se ha confiado a la gente para que se vaya y trabaje en diferentes equipos de proyectos".

Erasmus+ Estratégica Asociación 2018-1-ES01-KA204-050711



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



La compañía también se asegura de especializarse en la oportunidad tentadora de trabajar en diferentes marcas representa en la etapa de reclutamiento. Los candidatos interactúan con la misma plataforma utilizada para las comunicaciones internas: **SU Talent Toolbox**, suministrado por Purple Cube.

Esto consiste en una página de inicio donde se publican alrededor de seis noticias de la compañía cada día, cortometrajes, por ejemplo, celebrando el primer cumpleaños de Valor el año pasado o con el MD de Valor Brian McCarthy, y oportunidades de trabajo.

De esta manera, la plataforma es crucial para inculcar un Valor distintivo, y el orgullo de esto. También apoya la estrategia de talento de Valor. Aquí se registran y supervisan los resultados y objetivos formales de la revisión, y los colegas organizan "chats de café", una nueva opción de **revisión** informal. "Ahora cada trimestre tienes un chat de café con tu gerente o en un trimestre cada año tienes una revisión de rendimiento más formal", dice Laird, agregando que el chat de café "puede consistir en cualquier cosa. Puede ser una revisión de dónde estás con metas y objetivos, puede ser un chat general, puede ser un intercambio de ideas."

El resultado

Las estrategias de personas relativamente recién formadas del equipo de RRHH están ganando buena tracción, informa. "Tuve el 90% de nuestros empleados pasando por una revisión de empleo el año pasado. El año pasado se llevaron a cabo 863 charlas de café; este año ya teníamos 2.000 a mitad de año.

"Los éxitos en nuestra caja de herramientas de talentos también han mejorado", añade. "Empezamos con 11.000 cuando éramos sólo una intranet y ahora estamos en 318.000". Con Valor Europe moviéndose de la parte inferior a la parte superior de la tabla de la liga de Intercontinental Hotel, Laird confía en que sus estrategias de gente están prestando un fuerte apoyo a objetivos comerciales más amplios. "Hay un nivel esperado de abandono en nuestro sector y lo sabemos", dice. "Pero nunca sabemos cuándo alguien podría volver en el futuro [si su experiencia fue buena].

"Es un negocio en constante cambio", añade. "Hay una energía para el negocio ahora. Hay un impulso y un objetivo muy claro".

Erasmus+ Estratégica Asociación 2018-1-ES01-KA204-050711



ASSET
BASILICATA



LAB University of
Applied Sciences



NIKANOR
Education means attitude



stpeuropa

"el Europeo Comisión Apoyo Para el Producción De éste Publicación hace No Constituyen Un Endoso De el Contenido Que Refleja el Vistas solamente De el Autores Y el Comisión No Ser mantenido Responsable Para Cualquier Uso Que Puede Ser Hecho De el Información Contenido en ella."



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Erasmus+ Estratégica Asociación 2018-1-ES01-KA204-050711



ASSET
BASILICATA



LAB University of
Applied Sciences



NIKANOR
Education means attitude



stpeuropa

"el Europeo Comisión Apoyo Para el Producción De éste Publicación hace No Constituyen Un Endoso De el Contenido Que Refleja el Vistas solamente De el Autores Y el Comisión No Ser mantenido Responsable Para Cualquier Uso Que Puede Ser Hecho De el Información Contenido en ella."