

PSICOLOGIA PARA LA VIDA



**Ignacio Fernández
Jorge Sanhueza
EDITORES**



Capítulo 12

Liderazgo Appreciativo: ejercer influencia desde lo que funciona

Lorna Cortés

Hoy en día existen múltiples enfoques y teorías de liderazgo, que muestran diversas técnicas y metodologías para influir en otras personas, ya sean integrantes de un equipo de trabajo, colaboradores, jefaturas, amigos o algún miembro de la familia.

Estos enfoques confluyen en definir liderazgo como la capacidad de ejercer influencia en otros para el logro de un fin compartido. Sin embargo, este alineamiento se vuelve difuso si cuestionamos, por ejemplo, algunos personajes de la historia y la influencia que ellos han tenido en determinados pueblos y en la humanidad.

Un ejemplo de este cuestionamiento es el fundador de la red terrorista Al Qaida, Osama bin Laden. Se puede afirmar sin duda alguna que ejerció influencia en otros, llegando a movilizarlos para realizar ataques terroristas en países de occidente. Su accionar marcó el mundo, pues movilizó a Estados Unidos y sus aliados tras la discutible idea del “eje del mal”, y configuró un modo mundial de encarar el futuro y las relaciones entre países y cultura dominantes, que marca hoy nuestro vivir. Desde esta perspectiva, sí debiésemos denominarlo un líder. Sin embargo, si consideramos el componente ético de su actuar y el de sus seguidores, su desprecio por la vida y la libertad del ser humano, indudablemente este liderazgo se cuestiona.

Compartiremos una nueva forma de concebir a los líderes y su forma de actuar consigo mismos y con otros, ampliando la mirada desde una perspectiva positiva y

que está marcando con fuerza el mundo de la psicología y del management desde el inicio de este milenio.

El enfoque apreciativo se centra en lo que funciona adecuadamente en un sistema humano, en la valoración de los recursos, fortalezas y capacidades propias, de otros y del contexto en el cual se trabaja, facilitando el despliegue de las potencialidades existentes y la emergencia de lo mejor de cada uno y del nosotros colectivo.

Es sabido que la mejor forma de impactar significativamente a otros es mediante el involucramiento de quienes participan de una iniciativa, de modo tal que surja cohesión y un sentido compartido que permita motivar y sostener el nivel de energía requerido para el logro de un cambio sostenido en el tiempo.

Generar energía nueva y un nivel de logro inesperado son los efectos que revelan la mayor contribución del Liderazgo Apreciativo. Al centrarse en lo positivo que las personas y equipos ya han realizado y que les ha generado efectividad, resultados o satisfacción personal, permite tomar clara conciencia de los propios recursos y capacidades, lo que genera un fuerte impulso para el despliegue de potencialidades y el potenciamiento de las habilidades, destrezas y valores de las personas. Mediante la definición conciente de las propias fortalezas, nominándolas y reconociéndolas, y la identificación reflexiva de la secuencia del proceso personal o grupal que llevó a lo que se hizo bien, se asienta una convicción del propio poder y se generan certidumbres y seguridades que abren espacios de posibilidad nuevos, zonas de influencia desconocidas y un camino de construcción con otros que llegará tan lejos como la visión, el arrojo y el sostenerse en la energía apreciativa les permitan.

Constatamos que en la mayoría de las organizaciones, los objetivos, metas y planes estratégicos y operacionales se construyen desde una mirada depreciativa,

centrada en la escasez, las brechas y la solución de problemas. Configuran su aproximación al mundo desde un sistema de creencias centrado en los problemas y la competencia, por lo que a lo más que pueden aspirar es a ser expertos en resolver dificultades dentro de los contextos conocidos. Es intentar mejorar en un contexto de “más de lo mismo”.

Mirar las organizaciones con ojos apreciativos reconfigura el sentido propio, que trasciende largamente el objetivo inicial planteado. Esto facilita que cada cual ponga al servicio del objetivo compartido sus mejores y más potentes competencias y recursos, dedicando los esfuerzos necesarios para el cumplimiento de esta labor de una forma involucrada, ya que cobra un sentido personal que se nutre de un motor propio interior poderoso y autodirigido según la voluntad individual. Establece la diferencia entre un trabajo y una actividad. El trabajo tiene ese tono sombrío, de carga que llevamos y que hay que padecer para poder vivir o alcanzar sustento económico y alguna esporádica satisfacción personal. Concebir el quehacer como una actividad pone el acento en la gestión de la energía que supone articularse con otros para alcanzar un sentido colectivo de contribución organizacional o social.

Modelo de Liderazgo Apreciativo

Para poner en práctica el Liderazgo Apreciativo es necesario comprender el modelo sobre el que sustentamos nuestra propuesta.



Astudillo, Cortés & Santibáñez (2007)

Este modelo plantea 3 niveles de influencia, que van desde lo atingente al individuo, pasando por las relaciones interpersonales hasta terminar en el plano de la organización, entendiendo este último como cualquier conjunto de personas que comparten fines comunes.

A continuación les presentamos cada nivel y su mecanismo de acción en el nivel siguiente, lo que genera un proceso continuo de potenciación de lo mejor que tenemos y actuamos.

Nivel Individual



Este nivel se sustenta en que la persona cuenta naturalmente o desarrolla intencionadamente algunas competencias del sí mismo, básicas e indispensables, que permiten gestionar el propio desarrollo desde un auto-examen sobre aspectos positivos en sí, en su historia, así como pesquisar los recursos y habilidades presentes en otros o en las situaciones cotidianas, incluso en aquellas conflictivas, de modo de utilizarlos como insumos para emprender acciones constructivas. Son aquellas características personales que permiten trazar un camino propio, desde la conciencia de lo que se tiene y del referente personal y esencial que se encuentra dentro de sí.

Otro insumo básico son las competencias técnicas, entendidas como los conocimientos, habilidades y destrezas propias del área de desempeño, las cuales posibilitan realizar distinciones y aportes específicos para enfrentar situaciones desafiantes en el ámbito específico de acción.

Ambos tipos de competencias, del sí mismo y técnicas, permiten desarrollar una Conciencia Appreciativa, es decir, generar distinciones positivas respecto de las fortalezas propias que para muchos pasan desapercibidas o que incluso pueden ser menospreciadas, particularmente en una cultura como la latinoamericana, donde destacar los propios recursos tiende a interpretarse como soberbia, arrogancia,

narcisismo o “creerse más que el resto” y no como la natural identificación de los talentos recibidos y la satisfacción y orgullo que eso produce.

Esta forma de observar las situaciones y personas permite resignificar y rearticular una nueva narrativa e interpretación de mi mismo, mi sentido existencial, los procesos relacionales en los que participo y la efectividad interna y externa de la que soy capaz. Me permite escribir un nuevo guión para mi vida futura, fundado en lo que hago bien y poniendo el foco en lo que soy y seré capaz de crear y hacer desde los recursos que ya tengo, que ya he usado con buenos resultados y que aumenta significativamente mi probabilidad de contribución.

Este esencial trabajo personal debe desarrollarse de manera conciente, ya que la enseñanza tradicional y cultural nos hace expertos en distinguir aquello que falta o que no está funcionando adecuadamente y menos proclives a reconocer lo que sí funciona.—Te invitamos a responder algunas preguntas para evaluar el desarrollo actual de tu Conciencia Apreciativa: en la situación que actualmente te tiene más complicado ¿qué aspectos positivos logras distinguir en la situación?, ¿qué aspectos positivos observas en los otros?, ¿cuál es la característica positiva central que articula la situación?, ¿qué sentido positivo identificas en el contexto y en los otros?

Tener Conciencia Apreciativa es lograr una visión desde arriba, observándome e identificando las capacidades que hay en mí. Es tener perspectiva para ver qué me caracteriza, qué hago bien, en qué contextos o tras qué sentido o meta me muevo. Es la quietud de la autovaloración fenomenológica. Es ver mis recursos y sus efectos, sin hacer juicios ni interpretaciones. Es fenomenología de mis competencias, esos recursos intangibles que al ser concientes pueden ser gestionados y orientados a mi automaestría o al sentido compartido de un equipo de alto desempeño.

Una vez que logramos observar aspectos positivos individuales es posible que avancemos al siguiente paso: Acción Individual. Este segundo paso se refiere a los

mensajes positivos que nos transmitimos a nosotros mismos y a nuestro entorno, como refuerzo de lo que hacemos bien. Es el diálogo interno que me refuerza y da seguridad. Esta conversación privada fluye de manera natural cuando se ha desarrollado la Conciencia Apreciativa, aunque al iniciar el proceso puede ser un proceso conciente e intencionado que se desarrolla y expande a otras áreas mediante el ejercicio del reconocimiento positivo.

Es importante chequear y reforzar la coherencia que esto tiene en nosotros. ¿Qué sentido tiene para mí distinguir lo positivo?, ¿qué quiero aportar a mi desarrollo y al de otros?, ¿cómo me siento en el ejercicio de estas distinciones?, ¿qué emociones me mueven a ejercitarlo, positivas o negativas, expansivas o contractivas?, ¿qué lenguaje ocupo para hacer visible los recursos para mi y para otros?, ¿qué espacios de posibilidad se abren?

Mediante esta revisión podremos chequear si existe una coherencia que permita seguir avanzando y generar un impacto profundo y trascendente en otros y en nuestra realidad. Si nos damos cuenta que aún no estamos totalmente alineados es momento de volver un paso a atrás y tomar conciencia de aquello, rescatar lo positivo o lo que sí ha funcionado y desde ahí comenzar a construir nuevas preguntas que me permitan avanzar desde la coherencia de base, es decir, la exhumación de las fundaciones positivas de mi ser, mi poder, mi querer, mi actuar y mi porvenir.

Es verdad que muchas veces no estamos en total coherencia o alineamiento y resulta hasta utópico pensarlo, no obstante podemos dar un paso más allá, cuestionarnos y apreciar la coherencia que tenemos encarnada, reconociendo lo avanzado y desde ahí abrir espacios generativos que permitan la emergencia de la luz interna, nuestro GPS interior que puede ser guía y motor de cada paso que enfrentamos. En la mitad de la tormenta, cuando uno se siente extraviado,

deprimido, solo y no ve futuro posible, la certeza para calmarse, recobrar seguridad, permitir que pase el temporal y volver a mirar luego del descampado, surge del interior. Sólo anclado a mi referente existencial desde el GPS que vive en mi, puedo retomar la senda de mi caminar apreciativo.

Nivel Relacional



El segundo nivel requiere como insumo básico el desarrollo de Competencias Relacionales, que emergen desde la coherencia y alineamiento del Sí Mismo con nuestro Sentido de existencia. Al observar, reconocer y valorar positivamente lo que se encuentra dentro de mí conseguiré reconocer y valorar lo positivo que se encuentra fuera, por lo tanto en otros. Dicho de otro modo, es mirar a los otros con el mismo lente generoso y positivo con que me autoobservé y redescubrí, en una amorosa horizontalidad y aceptación del otro como legítimo otro.

Evidenciar el reconocimiento auténtico de aquello valioso percibido en otros, desde la certeza indiscutible dada por la coherencia entre el espíritu o sentido, cuerpo, emoción y lenguaje, transmite un mensaje genuino que impacta a las personas a partir del auténtico reconocimiento de sus fortalezas. La característica destacada se torna visible y a partir de ello se transforma en una herramienta que abre espacios de posibilidad diferentes expandiendo y potenciando nuestras riquezas.

Todos hemos tenido alguna experiencia con personas que nos impactan positivamente, que nos hacen descubrir algo que va más allá de lo que cada uno de nosotros puede ver, nos aportan una mirada distinta que al centrarse en lo positivo nos cambia la emoción de base, que nos hace sentir orgullosos de aquello y nos hace ocupar más este recurso cuando estamos en su presencia. Es lo mismo que ocurre desde esta mirada. Si logramos reconocer lo positivo, el recurso, la habilidad o destreza presente en otro, se produce el empoderamiento de lo reconocido, es decir, se lo concibe como algo propio, como un poder que genera acción, que abre posibilidades a partir de lo que Soy y de aquello que poseo.

Cuando sentimos valiosa y reconocida una característica que forma parte de nuestro modo de ser en el mundo, tendemos a desplegar este recurso, ya que nos sentimos seguros a partir del Ser, generando espacios de confianza que nos invitan a arriesgarnos a nuevas aventuras y desafíos que requieren más de aquello que nos caracteriza y desde ahí exploramos nuevas fronteras que permiten seguir abriendo espacios de reconocimiento y desarrollo de recursos.

La emoción que inunda la expansión de recursos y posibilidades es profundamente positiva, envuelve, compromete y otorga un sentido que se desplaza más allá de un objetivo o el logro de un fin, es algo que trasciende y llega al sentido del ser y hacer con otros.

Nivel Organizacional



El tercer nivel surge a partir del alineamiento entre el compromiso y sentido que une al equipo en torno a un objetivo, lo que repercute en las acciones o prácticas que se desarrollan, ya que al potenciarse las competencias y recursos personales, se generan nuevas formas de ser y de hacer en equipo, lo que a su vez impacta las forma de ser y hacer en el sistema u organización. Esto es lo que denominamos Competencias Organizacionales.

A partir del desarrollo de las dinámicas de ser equipo se modifican los procesos y prácticas desarrolladas en el sistema, es decir, la acción organizacional, emergiendo nuevas competencias organizacionales y una organización mejorada que puede distinguir nuevas y mejores posibilidades de acción a partir del descubrimiento y potenciación de sus características distintivas, las que a su vez abren nuevas y mejores posibilidades de acción.

El Líder Apreciativo se observa y descubre a sí mismo, a otros y a los acontecimientos desde un punto de vista positivo, que permite identificar recursos, relevar aspectos inexplorados, soñar y orientar hacia una meta, apreciando el proceso, mostrando los avances alcanzados y reencausando continuamente según la situación que se enfrenta. Puede generar cambios potentes que articulan el sentido propio de los involucrados y permiten que emerja un sentido compartido que dispone a involucrar lo mejor de sí y del contexto para el logro de la meta

construida colectivamente. Este proceso puede convertirse en un ciclo recursivo de crecimiento y evolución continua, a partir de lo que existe y de lo que se va desarrollando en la dinámica relacional.

El único insumo para desarrollar el proceso es el trabajo sostenido en la Conciencia Apreciativa, ya que es a partir de ésta que se pueden articular los pasos sucesivos y lograr un impacto positivo en cadena.

Al pensar el modelo presentado surge lógicamente la inquietud de cómo se logra llegar a un estado de conciencia que permita realizar distinciones básicas para su aplicación. Es por ello que quien desee beneficiarse de los resultados de este ciclo de crecimiento apreciativo, debe estar dispuesto a trabajar en sí mismo, generando cambios y distinciones que permitan desarrollar la Conciencia Apreciativa, en una senda de automaestría e innovación personal. Esto requiere un profundo trabajo personal de modo de focalizar la mirada sobre aquello que funciona y que da vida, incluso en las situaciones o contextos conflictivos y agrestes, ya que siempre existe algo que valorar y que los mantiene existiendo.

La base del despertar de la conciencia apreciativa y del despliegue del florecimiento personal está en la motivación intrínseca y existencial de cada uno. Sólo encontrarán el fuego y la energía de la evolución quienes quieran ir por más, ser y hacer más de lo que soy hoy y llegar a ser la persona que sueño y puedo ser. Este es el fundamento de la conocida frase “querer es poder”. El único que tiene la llave de la motivación para apropiarse y desatar la expansión personal soy yo mismo. Desde afuera nadie lo hará. ¿Quiero ir por más?

Desarrollo de la Conciencia Apreciativa

Partimos de la base que la verdad en cada individuo se encuentra dentro de sí, no fuera. Por ello es requisito fundamental agudizar el oído y sintonizarnos con la esencia de nuestro ser, escuchando nuestro GPS interior. Este sistema de conexión que todos tenemos dentro podremos convertirlo en guía si aquietamos el mundo exterior y las emociones, para escuchar aquello que transmite y desde ahí movernos en el mundo con certezas propias e internas.

El sentir ciertas convicciones profundas en la esencia del ser que pueden ser conectadas con el hacer según la voluntad, facilitan el ejercicio del liderazgo, ya que actuaremos en coherencia y conexión con un objetivo superior.

Escuchar el GPS interior requiere un trabajo conciente, ya que hemos sido educados para seguir una verdad impuesta desde fuera. Sin embargo, cuando logramos conectarnos con nosotros mismos, callar y escuchar desde la quietud nuestra sensación sentida, es cuando realmente nos sentimos coherentes. Estas sensaciones muchas veces se oponen a lo que nos dice la cognición, por lo que es fundamental la función de la voluntad en la decisión apreciativa. Cuando estamos en conexión con nuestro interior, el temor a la equivocación desaparece, ya que el cuerpo sigue el sentido del ser.

En la experiencia del propio sentir conciente está la certidumbre completa, la sensación de coherencia y de lo que es. Las dudas emergen cuando ese sentido del ser encarnado choca con nuestro sistema de creencias y de interpretaciones de la vida. Ante ello sólo hay dos opciones: acallo lo sentido para sostener mis creencias, busco alguna explicación a lo experimentado o simplemente lo trivializo y descalifico, cerrándome al camino del cambio personal y viviendo en la inercia de lo que hoy estoy siendo; o modifico y actualizo mis creencias hacia una mirada más

amplia, apreciativa y coherente con mi ser sentido y establezco las bases de mi expansión. Languidecer o florecer, esa es la existencial decisión.

Existen múltiples ejercicios y metodologías que facilitan la conexión con la sensación sentida, el desarrollo del “oído” hacia lo interno, tales como, meditación y yoga. Hay personas en que este sentido de escucha profunda se encuentra instalado naturalmente, sin embargo para la mayoría de nosotros es necesario realizar un esfuerzo conciente de desarrollo, para luego decidir según mi voluntad, cerrar los ojos, conectarse y arrojarse a la sabiduría del ser conciente que mora en nuestro ser sentido. Como ya dijimos en otro capítulo, cualquier metodología conectará con el GPS interior si cumple las condiciones de la tríada de conexión: mente en silencio, cuerpo centrado y emociones tranquilas.

El desarrollo de esta habilidad permite avanzar en el proceso de Liderazgo Apreciativo permitiendo la autoobservación profunda, sincera y alejada de juicios, que posibilita identificar lo bueno en mí, aquello que me da vida.

La habilidad de mirarnos desde un lente amoroso permite mirar a otros desde ahí, dando paso al reconocimiento de aspectos positivos, de recursos y habilidades que conectan con la situación que enfrento o con el proyecto que decido emprender.

La invitación es a hacer el esfuerzo conciente de conexión con el Sentido, desde ahí observarnos en una búsqueda de lo positivo, de los recursos y habilidades propias en mí, y desde este estado de conexión mirar a otros. Este ejercicio nos abre posibilidades de acción, desde el reconocimiento y valoración de aquello que se encontraba en la transparencia y por ello alejado de la posibilidad de ser utilizado como recurso.

Se ha demostrado que los equipos que logran desempeños excepcionales son lo que se enfocan en lo positivo, generando climas de confianza, respeto, valoración mutua y conectividad entre sus miembros. Claramente realizar distinciones

positivas o miradas desde aquello que da vida, es una vía que permite avanzar en ese camino desplegando potencialidades y haciendo emerger la luz que ilumina a otros. Un Líder Apreciativo enciende el fuego interno en otros desde la apreciación y puesta al servicio de la luz personal, se cultiva desde la quietud y conexión con el sentido como referente existencial y articulador de la vida.

Coherencia básica en el Líder Apreciativo

Desde nuestra mirada, la herramienta para influir en otros es el diálogo que emerge de la Conciencia Apreciativa, ya que mediante las distinciones positivas se transmiten mensajes, disposiciones personales y emociones que nos abren espacios de confianza y desde ésta creamos nuevas posibilidades.

El diálogo interno que surge a partir de la mirada del re-conocimiento, permite hacerse cargo de aquello personal que aporta y construye con otros. Es a través de la coherencia interna expresada fenomenológicamente que aflora el crecimiento con otros y de otros. Sostenemos que esta coherencia se sustenta en cuatro dimensiones de lo humano:

- Sentido

El sentido es la dimensión humana más profunda y trascendente, es el para qué de la existencia, el eje articulador que otorga un fin que va más allá de lo personal y que entrega una misión de ser y hacer con cada uno y en lo colectivo.

La búsqueda de sentido es dentro de sí mismo y para ello debemos ser guías de nuestro proceso personal de descubrimiento y reconocimiento, desde un observador conciente e intencionado de autogestión y autoliderazgo.

El proceso de Liderazgo Appreciativo se realiza desde dentro hacia fuera, guiando primero el propio proceso de re-conocimiento positivo, para luego influir en el despertar de recursos de otros y de las organizaciones.

Cuando se descubre la profunda coherencia en el propio sentido o una conexión con la trascendencia espiritual de la existencia, los otros aspectos del sí mismo se alinean y se avanza desde la abundancia de recursos y potencialidades.

- **Cuerpo**

El cuerpo es el medio de conexión con el GPS interior, se manifiesta a través de éste y da señales incuestionables y muchas veces inenarrables a quien lo vive y a quien lo observa desde la conciencia apreciativa. Es un canal de transmisión directo e inequívoco del diálogo interno y de los supuestos sobre lo que se asienta la vida y el comportamiento.

Observar la corporalidad permite leer aquello que sucede en lo personal y en lo colectivo, puesto que transmite nítidamente la conexión o desconexión con el sentido, con el pensamiento y la emoción.

El cuerpo posibilita transmitir a otros o a sí mismo una emoción de base que abre un espacio de confianza y positividad, en que se fomenta la generatividad y el despliegue del talento. Sostener esta positividad emocional en la vida, en ocasiones efímera y evanescente, consolida estados de ánimo permanentes y sostenidos, orientando el mundo estable de los sentimientos hacia lo apreciativo. Eleva nuestro nivel de energía hacia lo más expansivo, nos aleja de la vibración negativa y el descontrol de los afectos, y nos permite atraer y crear un caudal de abundancia, posibilidades y contextos que antes desconocíamos. Es asentar una afectividad existencial positiva que es la materia prima fundamental de la automaestría, las

organizaciones de alto desempeño y la innovación social, siempre orientada por el sentido.

Desde el trabajo intencionado del cuerpo podemos ampliar nuestro repertorio de conductas disponibles, de modo de focalizar la modificación de esta dimensión de nuestra coherencia, permitiendo transmitir y fomentar un clima de trabajo positivo que favorezca el reconocimiento, la emergencia y el alineamiento de recursos.

- Afectos

Los afectos positivos como el amor y la confianza siembran los espacios de posibilidades, son abonos para el rendimiento fructífero de expansión y generatividad.

La gestión de los afectos permite mantenerlos centrados, en quietud y positividad, de modo que faciliten el camino hacia la conexión con la voz interna y desde ahí alimenten los espacios para saciarlos con nuevos bríos y proyectos fructíferos de expansión de talentos y recursos.

Las emociones que priman en los ambientes delimitan el espacio de posibilidades, por ello mantenerse positivo y en conexión facilita la emergencia de climas que propenden al crecimiento y a los resultados fructíferos.

Un Líder Apreciativo reconoce sus emociones y las gestiona de modo tal que facilitan los climas generativos y expansivos en los que priman la confianza y valoración por la gestión propia y la de otros.

- Lenguaje

El lenguaje puede expresarse en diálogos internos o en las conversaciones que sostenemos con otros. Existen diálogos internos que dan fuerza para continuar el

camino trazado y otros que sin dudas nos restan energía y nos cierran las puertas para seguir avanzando. Comúnmente los diálogos con que operamos en el fuero interno se traducen en la conducta expresada a través del lenguaje corporal y verbal, teniendo efectos de cierre o apertura de posibilidades.

El lenguaje positivo empapa el ambiente de energía y emociones que entregan fuerza para seguir y crea el clima de confianza y generatividad que amplía el horizonte soñado, llegando a metas extraordinarias. A su vez, el diálogo sobre la carencia, aquello que hacemos mal o lo que falta, tiende a restringir posibilidades, sembrando la desconfianza y cuestionando el real impacto que cada uno tiene en logro propuesto, dinamita la seguridad en los recursos personales y el aporte que éstos significan en la cosección de un logro, desestimulando la contribución y el compromiso personal, rompiendo el círculo virtuoso que ocurre en la situación apreciativa.

El lenguaje se traduce en emociones y éstas en una corporalidad que le es propia, por ello es también una puerta de entrada que puede trabajarse a voluntad permitiendo modelar las otras dimensiones.

Desde esta mirada, el líder debe articular conversaciones sobre los sueños o aspiraciones de cada cual en torno a un eje definido, forjando un sentido personal significativo, trascendente y compartido por quienes participan de la iniciativa, permitiéndoles desplegar sus alas e imaginar lo posible sin límites.

El líder estimula mediante preguntas que permiten a otros identificar recursos en ellos y en lo colectivo, que posibilitan enfrentar los desafíos desde la autoconfianza, el ánimo positivo y la certeza de lo posible. Articula conversaciones y genera espacios que las posibiliten, de modo de seguir continuamente el proceso y definir planes concretos de acción asentados sobre los recursos disponibles y orientados hacia la meta inspiradora construida colectivamente.

Estas cuatro dimensiones alineadas posibilitan la creación de espacios generativos, con un sentido motivante, propio y trascendente para los involucrados, ya que han puesto sus sueños y recursos a disposición del colectivo, y son parte y esencia de lo que se construye.

Sostenemos que el motor de la generación de influencia en otros es la emergencia de un diálogo encarnado en cuanto a sentido y emoción, con lo cual nace y se crea un nosotros distinto, potente y generativo para sí y para otros.

El ejercicio del Liderazgo Apreciativo se aplica en diversos ámbitos de acción, dado que por su forma de operación no requiere del poder formal para generar cambios positivos en otros y en el entorno. La única herramienta indispensable para su ejercicio es la gestión de sí mismo, a través de la auto-exploración y la conexión con el GPS interior que permita generar distinciones que abran espacios de conversación en torno a lo que funciona y aquello que nos da vida. Esta potencialidad está en todos los seres humanos, todos somos líderes apreciativos en potencia y cada uno en sus contextos.

Si tenemos alas y lo sabemos, podremos volar. La invitación está hecha.