

Construcción de seguridad psicológica

	1. Crea las condiciones	2. Estimula la participación	3. Responder productivamente
Tareas de los líderes	-En marcar el trabajo -Reformular el fracaso -Aclarar la necesidad de hablar -Motivar el esfuerzo	-Demostrar la humildad situacional -Indagar proactivamente -Crear estructuras que apoyen el aporte de los empleados	-Expresar aprecio por las preguntas y aportes -Desestigmatizar las fallas -Sancionar las infracciones claras
Lo que se logra	Expectativas y significado compartidos	Confianza en que todas las voces son bienvenidas	Orientación hacia el aprendizaje continuo

Formulario de auto-evaluación para los líderes

1. Crear las condiciones	Check
Enmarcar el trabajo	
¿He aclarado la naturaleza del trabajo? ¿En qué medida el trabajo es complejo e interdependiente? ¿Cuánta es la incertidumbre a la que nos enfrentamos? ¿Con qué frecuencia me refiero a estos aspectos del trabajo? ¿En qué medida evalúo la comprensión compartida de estas condiciones?	
Reformular el fracaso	
¿He hablado de los fracasos de la manera correcta, dada la naturaleza del trabajo? ¿He señalado que los pequeños fracasos son la moneda de cambio de la mejora posterior? ¿Hago hincapié en que no siempre es posible conseguir que algo nuevo salga bien "de primera"?	
Aclarar la necesidad de hablar	
¿He manifestado explícitamente la importancia de hablar y preguntar para prevenir errores? ¿Invito permanentemente al personal a realizar aportes para aclarar y mejorar? ¿Genero las condiciones para un aprendizaje continuo?	
Motivar el esfuerzo	
¿He expresado claramente por qué nuestro trabajo es importante, por qué marca la diferencia, y para quién? Aunque parezca obvio dado el tipo de trabajo o industria en la que estoy, ¿con qué frecuencia hablo de lo que está en juego?	
2. Estimular la Participación	
Demostrar humildad situacional	
¿He hecho saber a la gente que no creo tener todas las respuestas? ¿He hecho hincapié en que siempre se puede aprender más? ¿He sido claro en que la situación en la que	

estamos requiere que todos seamos humildes y curiosos acerca de lo que va a ocurrir a continuación?	
Indagar proactivamente	
¿Con qué frecuencia hago buenas preguntas en lugar de preguntas meramente retóricas? ¿Con qué frecuencia busco las respuestas de los demás, en lugar de simplemente expresar mi perspectiva? ¿Demuestro una combinación adecuada de preguntas que van desde lo abarcativo a lo profundo?	
Crear estructuras que apoyen el aporte de los empleados	
¿He generado estructuras para que el personal pueda expresar sistemáticamente sus ideas y preocupaciones? ¿Están estas estructuras bien diseñadas para garantizar un entorno seguro que permita hablar abiertamente?	
3. Responder productivamente	
Expresar aprecio por las preguntas y aportes	
¿Suelo escuchar con atención, dando a entender que lo que estoy oyendo es importante? ¿Reconozco o agradezco a la persona que me plantea una idea o una pregunta?	
Desestigmatizar las fallas	
¿He hecho lo posible por desestigmatizar los errores y fallas? ¿Qué más puedo hacer para celebrar los fracasos inteligentes? Cuando alguien viene a mí con malas noticias, ¿cómo me aseguro de que termine siendo una experiencia de aprendizaje? Luego de la falla, ¿ofrezco ayuda o apoyo para guiar los siguientes pasos?	
Sancionar las infracciones claras	
¿He aclarado los límites entre las conductas aceptables e inaceptables? ¿Sabe el personal lo que constituyen actos censurables en nuestra organización? ¿Respondo a las infracciones claras y conscientes con la dureza adecuada como para influir sobre los comportamientos futuros?	