

English Transcription

Jandel Allen-Davis, MD: 0:06

Welcome to Unstoppable at Craig, where we pull back the curtain on what makes healthy workplace cultures click and what happens when people are empowered to expand the boundaries of what is possible. We'll explore the perspectives of employees and leaders who have carte blanche to speak their truths, tell their stories and unlock uncommon ways of approaching challenges. I'm Dr. Jandel Allen-Davis, CEO and President of Craig Hospital, a world-renowned rehabilitation hospital the and research of patients with spinal cord and brain injury. Join me as we learn from people who love what they do and what happens when fear doesn't stifle innovation. It is so cool that we're here today getting to do this. I'm almost giddy and giggly. I'll try not to be. Having this opportunity to talk with Bobby LeFebre, who is a recent friend, I would say, although I have known of your work from afar for a long time, so it means a ton that you would spend time with Craig, with me, today, talking about the whole topic of creativity. But this podcast is really focused and created and hopefully sharing some messages of what it's like and what's required of leaders in this particular epoch in which we find ourselves, and so I have the privilege and the opportunity to think about leadership through a ton of lenses and speak to people inside and outside of Craig On any of a host of topics, and one for sure, the minute we launched this that I wanted to spend time talking about was the importance of creativity in the workplace. So it just seemed super fitting in terms of understanding the importance of creativity that I had a chance to talk with you. Colorado's former ju st recently completed your term as our poet laureate which is an amazing honor and in some ways, not surprising, to me. But back to the topic of creativity in organizations today. I ground this work in a lot of ways in Daniel Pink's A Whole New Mind, where he talked about and puts forth the notion that we've solved effectively the easy stuff in our planet. I like to say. we can get food from one side of the world to the other. For the most part, water is clean and we know how to clean it, even in the places where it isn't. You know, we can fly planes to crazy places. We've done all the technical stuff. The hard societal, organizational, structural components of how our world works requires a different way of thinking, and that's what Pink talks about, this notion of the whole new mind is that we're in a very complex world that's going to take a different sort of approach and way of thinking about it, and I think creativity has a super important role to play.

Bobby LeFebre: 3:07

Absolutely, and creativity is really all we know. It's been a, as you said, a tool, i think, throughout human history to move us forward in so many different ways. It's something that has propelled us into new ways of being, new ways of thinking, and, when I think about it, without that process we would not be continuing to evolve and change and grow, and so I do think it's a foundational element to our humaneness our ability to take in, analyze and then put out, And I think that that's that process you know, both artistically, talking about leadership, or even just you know, living in this world that we are in every single day. We utilize it, whether or not we are conscious of it or not constantly processing, constantly analyzing and then creating something from that, And I think that that's something that I value and really, really love about who we are and how we do.

Jandel Allen-Davis, MD: 4:11

Yeah, i love that you just brought it out to say that, and we ought to talk at some point about how we beat that notion of creativity, through the narrow lens of how we think about it, out of kids at an early age and how in the workplace we make it sound like this weird fluffy stuff as opposed to taking a step back and saying, no, this is who we are. As I think about creativity and innovation, I find myself thinking about how does? posing the question, what, if? how we get what we get, how we grow what we grow, how we do what we do and how we have evolved over time?

Bobby LeFebre: 4:47

I think that question. You know what if the root of that is curiosity And I think, when we stop thinking in a way that is curious and we stop behaving in a way that's curious, we find ourselves stagnant and we can't grow, we can't move, we can't innovate in a place of stagnation. And so when I think about what it means to be curious, there's an activeness attached to that. When we're curious, we're hungry for new ways of looking at things, of interrogating who we are, how we are and why, and that's not just the personal but the collective. We have to ask that, those questions of ourselves. But we also have to ask those questions about societies and systems and institutions and epistemologies and ways of knowing and being. Because when we stop being curious, when we stop thinking about what, if what is, we lose sight of that visionary aspect of our being, and I think that it's applicable to every aspect of life. You know, and I try to look at the world, to curiousize every single day, whether that's through my artistic practice or my work in human services or my activism or my advocacy for arts and culture, cultural identity. All of these things have to be reimaged And imagination is the vehicle by which we get to those things, and if we don't activate those things, we're just boring.

Jandel Allen-Davis, MD: 6:13

What's been in the way or what is in the way in organizations and in leadership. That beats the creativity out.

Bobby LeFebre: 6:23

Yeah, we have a very binary way of looking at things in this world, unfortunately, and it's either this or that all the time, and all of the fun stuff lives in the middle of those two things. And so I think that's part of the issue is the business world, leadership world. Often we look at things like creativity as not important. It's that old cliché of what you're looking for is what you'll see, and so if we're not looking to be in this space of growth and with the growth mindset, we're not going to see those things. And so I think that that's part of the issue is we have to change the lens by which we look at everything, or just recognize that this is creativity, this is art in action. The ways in which leaders can engage with their communities is, i think, one of collaboration, and I think that good leaders understand that, they understand communication, they're not afraid to explore, they're not afraid to learn from folks. I think if we look at leadership in a more circular way as opposed to a hierarchical one, that collaboration, that influence really disrupts these archaic ways of thinking and doing and being, and the more that we can do that, i think, the better we'll be.

Jandel Allen-Davis, MD: 7:42

You know, the part that I will tie over my leadership journey that I found most frustrating is the inability to slow down to allow for the creative process to play out. I loved what you said about this binary, the either or. One of my favorites saying is life is lived in the gray. We actually don't live at the, at these other sorts of at the polls. Life is lived in the gray and it is the fun part, but it

requires leaders to be OK with that. How do you think America or the world or organizations arrived at this sort of shore of you know goals that have to be done in a year, or you know the quarterly earnings or these sorts of things which have this very linear, have linear implications but actually, or anything but.

Bobby LeFebre: 8:36

Yeah, i mean, i think there's multiple things that come to mind right. One is like the inevitability of the world that we live in, the systems and institutions that guide us, everything from you know, the global to things like capitalism, that teach us, you know, certain ways of kind of showing up in the world, and I think sometimes we don't question where we're headed until it's too late. You know, we get to a point where paradigms are built and you know, systems are sort of in place and there's no questioning and we just kind of move along with that. And that's one thing that I think creative people always do is we always ask questions. And I think question asking is the, you know, the basis of all forward movement, because we're always, we're never happy. We're never happy where we're at, and it's not a bad thing. We're always just looking forward to what's possible. So I think that we get ahead of ourselves sometimes and without folks questioning that status quo, things move and they don't change, and I think that that's the primary focus of creative people and artists. Really, i think artists, i think the professional world can learn a lot from the way the artists move, because we're always disrupting, you know, those things that are getting in the way of the potential that we can harness if we just give ourselves the opportunity to see those things. And I do believe that anyone can be an artist, anybody can create art, but I don't believe that everyone necessarily has the eyes of the heart or the spirit of a poet, and that thing is something that I think can be nurtured and developed. But I think that there's opportunity to again harness a collective approach to how we are, inclusive of what leadership practices might look like, and we need the super analytic folks analytical folks to really balance out the creative nature of folks that are just more concerned with generating ideas. And there's a place in the middle that I think innovation happens And I think that folks can be both. I think that the artist and the cultural worker, and the creative can also train themselves into a more regimented state of being And I think that that balance actually creates a lot of hope and a lot of balance where we're not always looked at as sort of these loose cannons that are just kind of out and about. Artists are actually very disciplined, whether that's recognized or not. Creative people are very disciplined, but I do believe that, as a leader, if we can model those things as leaders, it empowers the folks that we're leading to adopt those approaches to things, and that's where the growth happens, that's where the synergy happens, that's where the ideas come from, is when you can be excited in a room of people with different ideas and approaches to leadership or approaches to getting the work done. I really do believe that every person is a word in a sentence and that sentence creates meaning, and that meaning is derived from including different ways of being, and that's really, really important.

Jandel Allen-Davis, MD: 11:46

So I know that, in addition to your incredible artistry and I will use it that way you too have another job. How do you pull creativity into your work at the Department of Human Services in Denver?

Bobby LeFebre: 11:59

Yeah, absolutely. I think it's important. Our work, we work with the most vulnerable folks in the city And we have a team of folks that are out in community every day connecting with folks,

providing resource navigation, and we work with immigrant and refugee communities, we work with veteran communities, We work with the most marginalized in the city, and so, to understand what it takes to reach those folks, it creates an environment where we have to ask big questions and we have to come together to figure out what the need is. And some of that is a recognition of where we've been And everything changes all the time, and I think that that's part of it is being nimble And we have to understand that new ideas are. It's paramount in the work that we do understanding what is happening. What is research telling us? How do we combine what we're seeing and what we're feeling with what we know and create those environments and worlds for better ways? And so for me, i think of again the collaborative approach. For me is where the magic lives, when we're able to sit at a table and hear diverse perspectives and then create something from that that is either a policy, a procedure, a way forward, when people can see their own voice in that authorship. It empowers people to continue to communicate with you, to open up lines of communication. And again, i think sometimes we value hierarchy a little bit too much and we don't value collective thinking. We don't value collective brainstorming, and some of the most, i would say, progressive ways of implementing new things have come from that creative process of brainstorming.

Jandel Allen-Davis, MD: 13:55

You know, what's interesting about what you said is I can remember years ago, through my beginning stages, go back to the late 90s, moving from a quilter to a quilt artist and then doing fiber art and joining a critique group, and there's something collectively beautiful about sitting at a table, as much as you're saying, and you bring your work First of all. it's kind of like there's some vulnerability to saying, hey, what do you think? And having the opportunity to see how it hits people, how they respond, what they feel like. boy, well, you're inviting me into a conversation that has real applicability to exactly what you're saying in terms of how organizations can not just thrive but can grow and evolve. So the requirements, as an artist, to actually put your stuff out there how do you navigate that and why is that important?

Bobby LeFebvre: 14:48

The way I see it is, we have an opportunity to influence what values are, what our values are, and through these questions and this process of exploration, i think that that's what it is. It's culture. It's culture and world building. If we can do that, if we can create culture and create a world that we are comfortable living inside of, that also shows others who may have different ideas of what that looks like, that. Hey, this approach may be something I'm not comfortable with, but it's actually working, and I think that people that live in an environment of where testing something out is a value, where failure may also be a value, that it's okay, that we're not going to win all the time. We're going to get it wrong sometimes. Let's celebrate some of those. Yes, and how do we come back from that? Do we sulk in it and do we live in that for so long that that becomes the norm, or do we get back up, ask new questions? try new things and employ again creativity to usher us into the next phase of whatever that looks like. So I think so much of what I try to impart on the folks that I am in charge of leading is How do we create agreements and how do those agreements lead to values and how do we live those values and how does that then move into the mission and vision for the agency and the organization. All of those things are connected And so how do we influence those things? and realizing that it should always be a work in progress, we should always be moving and changing and thinking differently, and it's okay if our strategic plan changes and it's okay if our approach changes and

it's okay if our leadership changes. But the work needs to be rooted in who we're serving and how we ultimately get to those places.

Jandel Allen-Davis, MD: 16:38

You know, the thing that hit me as you were talking is the idea of happy accidents and risk taking, not as something that's scary, but imagine waking up in the morning saying I'm gonna risk some stuff today And viewing that through the other side of the coin, which is that's how you grow And that's also how you develop resilience, both as individuals or as organizations.

Bobby LeFebre: 17:05

I think sometimes we focus on the results far too much as opposed to the process.

Jandel Allen-Davis, MD: 17:09

Sorry, and that's the CEO saying that.

Bobby LeFebre: 17:10

Absolutely, you know the process again. The gray area going back process is gray area right. And I think, if we're not so results driven, if we employ more of an emergent process, the idea that something requires pressure, that conflict is not necessarily a bad thing. right, conflict can be this beautiful garden that we grow things in. it doesn't have to be a war. A conflict can be the place where, you know, new ideas emerge And if we just allow ourselves to live in that space of a more emergent way, we can surprise ourselves and we can keep our minds open to the ways in which the left and the right brain work in tandem to solve our most complex issues.

Jandel Allen-Davis, MD: 17:54

Yeah, You know, it's also interesting to think about just a tiny story, how I even came to know that I could, quote, do art. It was just a very simple statement that had a actually a black women's retreat is attending and a woman who had thrown all of the Wall Street stuff away and gone to do her particular form of art. I was looking at her masks and she said why did you choose those? I said, well, I make quilts, but the quilts are your quilts, But what people talk about is the color. And she said you're an artist. I mean, we should be doing that in our organizations, because you just never know what's that one word. You're an artist, or I'm going to call you. Just say yes, taking the risk and showing somebody that person who is, quote, frontline or middle management, as opposed to thinking we have to have all the answers. It seems to me and hearing you talk that there's this way that you pull communities together. There's not this sense that everybody has to have suits and ties and degrees, Even within your team. Everybody has the opportunity to have voice heard.

Bobby LeFebre: 19:00

Absolutely, And I think that one of the things I struggle with most is like new conversations of folks, whether that's in a personal way or in a professional way, in an artistic way, because when we meet people for the first time, one of the first questions we ask is so what do you do? And I really I start to sweat when that question happens because I don't want to monopolize time, But I think that one thing in the professional space that we often get wrong is the fact that we are only our titles or we are only jobs are we are complicated human beings who have diverse interests in multiple things, and so when I introduce myself I try to open that space up of saying yes, i'm a director, or yes, i'm a poet, yes, i'm this. However, all of those things make up who I am, so it's hard. So when I introduce myself, often I'll say I'm a writer, performer and cultural worker, and then I'll go and sort of sub, you know include what that means, you know as a writer, i'm a poet, i'm a playwright. As a performer, I'm an actor. As a cultural worker, i work in

human services. I do all these things Because I think if we could start to change the ways in which we introduce ourselves, the ways in which we claim who we are in our wholeness and our complete complexity, as opposed to talk about our titles or a place of work, you know, it's not necessarily like who are we? Who are we really, how do you explain yourself to someone according to the things that you, that energize you, that make you who you are? right, i hosted a dinner series around radical imagination And the first question that I asked as part of that series was who are you, what is your work and who are your people? And I really wanted to get at like who are you really Like when I was your title, what is your job? But like, who are you at your core? How do you see yourself? What makes you you? What is your work? I think is is a better question than what do you do, or you know, what is your profession, because your work can be multiple things. It can be your your job, it can be your creative work, it could be your community work, But I think the idea of what is your work and and how, having in phrasing that in a way that makes people think about it differently is interesting. And then you know who are your people, not necessarily like family or whatever, but who do you see as your community?

Jandel Allen-Davis, MD: 21:19

And h hat tmpact impact ithat

Bobby LeFebre: 21:23

and what are the values of that community And how does And make you who you are?

Jandel Allen-Davis, MD: 21:28

You know, it's something that is just even four and a half years in it. Craig still astounds me almost daily, and that's not. dramatic is how we meet our patients where they are. whoever the we's are, it doesn't have to just be people in therapy, could be me, be me walking through the halls and just saying hello. And in ways that sometimes are very deliberate, but most of the time we're just sort of part of the vibe here to say what if, based on who you are, who you are, who are your people, what do you do Not do? but sometimes, what do you do Because? it is important from a livelihood perspective, and then to adapt our response to that call in a way that serves the mission of rehabilitation. It's just, it's it.

Bobby LeFebre: 22:13

This place is, it's like creativity, every home Absolutely, and I think one thing about that process that you're outlining, i think, the most important part of that. I think sometimes especially because we use that phrase in human services a lot too in social work we meet people where they are, but sometimes we make assumptions about where people are without asking them where they're actually at, and so the conversation that needs to happen with that is I have, maybe, a data, informed perspective of who you are and where you are, but I would love to hear directly from you as to where you really are, so that I can meet you there. As far as what my job is to involve you in that conversation or to provide you with whatever it is that we are doing And so I think that that it's basic conversations, and I think we've actually gone away with that. I think we as a society, we are, we're pulling away from one another, and and you know, some of that is social and societal and some of that is, you know, circumstance. We just, i won't say we're through a global pandemic, but we experienced one, and that definitely changed the way that we interact with one another. It changed our proximity to one another, it changed the way that we see ourselves and the people around us, and I think that we need to get back to some of those very simple human ways of interacting with one another, conversing with one another, getting to know one another, and, as a leader, that's one thing that I really try to do.

You know, i want to know all of the people that I work with. I want to know, you know, not only what they do in their, in their, in their work, but like what drives them outside of that, because the more I understand that, the better I can support them in times of need. I could not agree with you more that we are impatient We've.

Jandel Allen-Davis, MD: 23:56

There's something with the way that we've organized, the way that we're working, the notion of time. We've lost the ability to think about context, which I will tell you back to this notion of inclusion and belonging. There are people on this planet who are just context rich people. There are cultures that are context rich And then there are ones remember here a cultural anthropologist talk about this some years ago based on growing seasons and things like that, that you don't have the time to do that kind of sitting around talking things. And these are the things that then, in a lot of ways, have spawned the kinds of approaches in sort of modern business, to the way we do things. And I know I personally, as a leader, i know I can drive some people crazy because I am a context rich person. I need to understand what I'm swimming in in order to know how to help and to facilitate how we swim out or swim better in that context.

Bobby LeFebre: 24:52

I was in New York and I was hanging out with a friend of mine who's an actor and I started my creative pursuits as an actor as well, and one thing that you do as an actor is you're constantly observing. You're waiting in line for your food somewhere and you're looking at the way that the person making your hot dog is moving and how they have a routine down and how they move and you kind of file that into your toolbox of characters. And I think that one thing when I'm hearing you talk about this thing is we're such an individualistic culture and that plays in the ways in which time we operate in time. When you catch up with someone for the first time in a long time, you ask them how they are. First thing they tell you is I'm busy, i'm busy, i'm so busy, i'm good, i'm busy, busy That's what we say. But what are we doing in that busyness And creativity needs? you need time to be creative.

Jandel Allen-Davis, MD: 25:48

It needs to be creative. You need time.

Bobby LeFebre: 25:49

You know and I think that that's part of my leadership journey has also taught me that if I am constantly moving and I don't take time to connect with people or to think or to analyze, i'm also modeling a behavior that the folks that are I'm in charge of leading are going to adopt, and, before you know it, we're all going to be so busy We're not going to take time to connect And there's a disconnect that happens in that. And so I think that, if we are able to, it's fine to be busy, if it's on purpose, if it's purposeful, if we have a plan right, if we have ideas about how we're spending our time and ensuring that we're maximizing that, as opposed to just being busy for busy's sake, because that's a it's not helpful.

Jandel Allen-Davis, MD: 26:38

Yeah, it's not helpful, it's become this crazy badge of honor. I wanted to go back to the notion of really saying who are you. It's another thing that is so inherent in what happens at Craig, because when our patients and families arrive at the door ready to start this next chapter of this journey, that is a true right or left turn in their life's walk, literally in some cases. There's a vulnerability that it's almost like all of the sort of illusions or the masks or things that you might put, you might wear in your day to day are gone when you find that mobility is different or your

ability to think are different. And so there's this real shedding of the skins and the layers that allow us to really figure out how, to quote, meet people where they are. And, as you were saying that thing about meeting people where they are, where we often do it based on you know the typical things. I can look at your size, your weight, your height, your race, your ethnicity, your age, whatever it may be, and can say, okay, i can put you in a box, that all that goes, we have it. That's important, of course, absolutely As clinicians, that's important. But knowing who you are is critical to how I am going to engage with you in rehabilitation, because those journeys are different for everyone. I think it's the same in every single team member or employee. I have, too, that if we can get them to sort of wash away, to shed the labels, shed the layers and just be you and be and feel comfortable and risk it all and go to that space of vulnerability and share who you are. I think it helps how I show up in terms of how I engage with you.

Bobby LeFebre: 28:27

Absolutely. What you're talking about is trust. When you boil that all down, trust enables and empowers so much. You can't be who you are if you don't really truly believe that the person you're engaging with genuinely understands that or might have the emotional intelligence to accept that. I think that that is the foundation of all good relationships. As cliché as that is, without trust, you really don't have anything. I think we need to focus on building that in a genuine way. If it's inauthentic, I think people know that too. Authenticity is something that I think is really really important in developing these relationships.

Jandel Allen-Davis, MD: 29:14

It's interesting. you talk about trust in relationships. What I think I'm figuring out in this artist's journey is that I also have to trust the medium. I have to trust the medium and just not feel like I have to control it so much. That's when the cool stuff happens. Translate that to work Absolutely.

Bobby LeFebre: 29:39

I think it goes back to the process. It's loving the idea that there's possibility. There's possibility in material, there's possibility in people, there's possibility in process. That's what we do. We put our hope in the idea that there is something on the other side of this. We may not need to assign value to that. Whatever it is, may just be. I think that we have a hard time sometimes when we can't clearly see the connection between what's in front of us and what will become of that Many pieces in front of us. sometimes you can't really see the final product, but I think that so much of leadership is that as well. It's taking a risk of taking these multiple pieces and creating something from that that may be new.

Jandel Allen-Davis, MD: 30:30

I think people struggle in that There's this phrase that, when lost, any map will do.

Bobby LeFebre: 30:35

How's that for creativity?

Jandel Allen-Davis, MD: 30:36

The whole story about these soldiers and I think, world War I who got lost in the mountains and were thought to have perished. And then someone found in their rucksack a map and they used that map to navigate themselves out of the snowstorm. Back in the hospital someone looked at the map. It was a map of the Pyrenees, not the Alps or the other way around, where they were. This idea of sense making, which does take a few things that I think are part of the artist's heart

too, it's the creativity to think about how do you combine these disparate things and make a narrative that makes sense?

Bobby LeFebre: 31:10

You're not making cray-cray. Don't make cray-cray.

Jandel Allen-Davis, MD: 31:12

Sure, sure, sure. But to make sense out of a thing, trusting the process enough to take the risk and say we're going to follow this because when lost and when it's not clear and often and that's the other thing that lives between the poles is a whole lot of ambiguity Somebody's got to be the person who's willing to take the risk and try to create an image, create a narrative or a framing and then start to take the steps.

Bobby LeFebre: 31:38

What came to mind when you said that is that structure empowers freedom in a lot of ways. If you have a structure, even if it's loose, and you follow that, it will lead you somewhere. If you are brave enough to follow that through, there's something on the other side. But without it, poetry is very structured When you think about poetic device and form. we're not just out here spewing beautiful words.

Jandel Allen-Davis, MD: 32:06

Making words.

Bobby LeFebre: 32:09

We definitely do that. But the craft of poetry is actually very structured. That structure empowers the beauty and the freedom that people then often experience, But without the knowledge of what it took to actually do that, it can be a very superficial exchange. You see the final product, you don't see everything that went into it, You don't see the hours of contemplating one word versus the next. That process, I think, is really really necessary in all areas of our operation.

Jandel Allen-Davis, MD: 32:43

The other thing I think creativity brings into our leadership opportunities is the chance for play. It really begins to feel like play when you invite others in, because I suspect outside of work we often use and leverage creativity differently, but somehow we think we're supposed to leave that at the door when we step in.

Bobby LeFebre: 33:11

Well, that's the thing We need to integrate all of these things more into our lives, because we don't play unless we take vacation. We don't take vacation because we're too busy working and we're afraid to go away from that. If there's a way for us, especially again as leaders, to incorporate these things into our meetings, into our all staffs, bring art and culture and play and creativity into those things and don't just make it the icebreaker. Maybe allow for an entire staff retreat for play. When you have to explain that to the folks that are giving you money to do that, you tie that to the idea that this is going to create community. It's going to allow for new ways of seeing and being that. are they going to energize people in a way that creates the trust and the energy and the momentum to do the work in a way that maybe is a little different? We don't center those things Again. they're viewed as whimsical as opposed to a way to operationalize and harness the creativity in service to our work To the mission.

Jandel Allen-Davis, MD: 34:19

Yeah, i think that's my agenda around next time and say the icebreaker will be that work stuff and the rest of the time, exactly, we don't play.

Bobby LeFebre: 34:26

We can try. We can try, maybe not all the time, but that's one approach. We can mix things up. I think that that also, i think, is a revolutionary way of seeing It's testing. It may not work, but why not try it? Why not try it with people? If it doesn't work, great, we can collectively decide that that doesn't work, but unless we try it, we don't know what the result's going to be.

Jandel Allen-Davis, MD: 34:48

One is a perfect and beautiful way to end this time together. My prayer for leaders is that they lose the fear of bringing their whole selves in, because we do have a right way of thinking and a left way of thinking, and we desperately need both, but in particular in today's world, we need those right-oriented thinkers to come in and boldly ask the question what if? So, thank you for what you do Like ask in the what if? and all the other good questions that create community and connection.

Bobby LeFebre: 35:19

Sure will Thank you very much.

Jandel Allen-Davis, MD: 35:25

Thank you, bobby. I have lots of thoughts right now Probably the most resounding one that I know that we as leaders need to really really mess around in and swim around in, feel the discomfort of is getting comfortable with the use of this thing. That can feel elusive but, as we've talked about, is really part of how we were wired And that is this notion of using creativity to drive some very different outcomes. Some of what I think are the good things that can come from that, the benefits that can come from that, is that it does have the outcome or creates the opportunity for far more inclusiveness and belonging. Because if you think that everybody who walks through your walls are left-oriented thinkers or are predominantly left-oriented thinkers, you're leaving a ton of potential on the table. You're leaving a ton of potential at the door and you have people who walk into work and leave a significant portion of who they are in their car or on the bus or on their bike. And we need we desperately need those ideas, we need that energy, we need that passion to come through the door. So what do I think it takes as leaders, based on this beautiful conversation, we just had to show up that way. I think it takes a redefinition of risk. I think it takes a willingness to celebrate risk, to do something which I learned many years ago as part of my own creative journey, to celebrate the happy accident, to be able to adapt when things don't. And I've done it, which is what we are called to do as leaders all day long, because there is so little predictability in our work or in our world today. I think people are hungry for workplaces that are teeming with that kind of vibrancy, and my request, or my hope for you who are listening, is that you will take that big leap into the faith that the world can hold you and can hold a leader who shows up asking gigantic what if questions, are willing to sit with the tension that it will imbue for sure, and truly have the patience to say this is one of those go slow to go fast moments, to invest heavily in the beginning of any endeavor and to look at things through many, many lenses, to trust that when you're in these ambiguous waters which we are for sure now and, frankly, at any given epoch, always have been that any map will do and you've got great people around you Creatives, left oriented statisticians and analysts who put together in a room can draw you one heck of a map that could take you places when you are willing to risk it and be humble and set aside ego and

create magic. So thank you for spending time with us today. Beautiful opportunity to hang with a truly beautiful soul, and I think that's what makes the world so special.

Transcripción en inglés

Jandel Allen-Davis, MD: 0:06

Bienvenido a Unstoppable at Craig, donde desvelamos lo que hace que las culturas saludables en el lugar de trabajo hagan clic y lo que sucede cuando las personas están empoderadas para expandir los límites de lo que es posible. Exploraremos las perspectivas de los empleados y líderes que tienen carta blanca para decir sus verdades, contar sus historias y desbloquear formas poco comunes de abordar los desafíos. soy el doctor Jandel Allen-Davis, director ejecutivo y presidente de Craig Hospital, un hospital de rehabilitación de renombre mundial e investigación de pacientes con lesiones de la médula espinal y el cerebro. Únase a mí mientras aprendemos de las personas que aman lo que hacen y lo que sucede cuando el miedo no sofoca la innovación. Es genial que estemos aquí hoy para hacer esto. Estoy casi mareada y risueña. Intentaré no serlo. Teniendo esta oportunidad de hablar con Bobby LeFebre, quien es un amigo reciente, diría, aunque he sabido de tu trabajo desde hace mucho tiempo, entonces significa mucho que pases tiempo con Craig, conmigo, hoy, hablando de todo el tema de la creatividad. Pero este podcast está realmente enfocado y creado y, con suerte, comparte algunos mensajes de cómo es y qué se requiere de los líderes en esta época particular en la que nos encontramos, por lo que tengo el privilegio y la oportunidad de pensar en el liderazgo a través de una tonelada de lentes. y hable con personas dentro y fuera de Craig sobre cualquiera de una serie de temas, y uno seguro, en el momento en que lanzamos esto, quería dedicar tiempo a hablar sobre la importancia de la creatividad en el lugar de trabajo. Así que me pareció muy apropiado en términos de comprender la importancia de la creatividad que tuve la oportunidad de hablar contigo. El ex jefe de Colorado Recientemente completó su mandato como nuestro poeta laureado, lo cual es un honor increíble y, en cierto modo, no me sorprende. Pero volvamos al tema de la creatividad en las organizaciones de hoy. Basé este trabajo de muchas maneras en A Whole New Mind de Daniel Pink, donde habló y presentó la noción de que hemos resuelto de manera efectiva las cosas fáciles en nuestro planeta. me gusta decir podemos llevar comida de un lado del mundo al otro. En su mayor parte, el agua está limpia y sabemos cómo limpiarla, incluso en los lugares donde no lo está. Ya sabes, podemos volar aviones a lugares locos. Hemos hecho todo el material técnico. Los componentes sociales, organizacionales y estructurales duros de cómo funciona nuestro mundo requieren una forma diferente de pensar, y eso es de lo que habla Pink, esta noción de una mente completamente nueva es que estamos en un mundo muy complejo que va a tomar una forma diferente. tipo de enfoque y forma de pensar al respecto, y creo que la creatividad tiene un papel muy importante que desempeñar.

Bobby LeFebre : 3:07

Absolutamente, y la creatividad es realmente todo lo que sabemos. Ha sido, como dijiste, una herramienta, creo, a lo largo de la historia humana para hacernos avanzar de muchas maneras diferentes. Es algo que nos ha impulsado hacia nuevas formas de ser, nuevas formas de pensar y, cuando lo pienso, sin ese proceso no seguiríamos evolucionando, cambiando y creciendo, por lo que creo que es un elemento fundamental para nuestra humanidad, nuestra capacidad de asimilar, analizar y luego apagar, y creo que ese es ese proceso que conoces, tanto artísticamente, hablando de liderazgo, o incluso simplemente viviendo en este mundo en el que estamos todos los días. Lo utilizamos, ya sea que seamos conscientes de ello o no, constantemente procesando, analizando constantemente y luego creando algo a partir de eso, y creo que eso es algo que valoro y realmente amo sobre quiénes somos y cómo lo hacemos.

Jandel Allen-Davis, MD: 4:11

Sí, me encanta que lo hayas sacado a relucir para decir eso, y deberíamos hablar en algún momento sobre cómo vencemos esa noción de creatividad, a través de la lente estrecha de cómo pensamos al respecto, de los niños a una edad temprana y cómo en el lugar de trabajo hacemos que suene como esta cosa extraña y esponjosa en lugar de dar un paso atrás y decir, no, esto es lo que somos. Cuando pienso en la creatividad y la innovación, me encuentro pensando en ¿cómo funciona? planteando la pregunta, ¿qué, si? ¿Cómo conseguimos lo que conseguimos, cómo cultivamos lo que cultivamos, cómo hacemos lo que hacemos y cómo hemos evolucionado con el tiempo?

Bobby LeFebvre : 4:47

creo que esa pregunta. ¿Sabes qué pasa si la raíz de eso es la curiosidad? Y creo que, cuando dejamos de pensar de una manera que es curiosa y dejamos de comportarnos de una manera que es curiosa, nos encontramos estancados y no podemos crecer, no podemos movernos. , no podemos innovar en un lugar de estancamiento. Entonces , cuando pienso en lo que significa ser curioso, hay una actividad asociada a eso. Cuando tenemos curiosidad, tenemos hambre de nuevas formas de ver las cosas, de interrogarnos sobre quiénes somos, cómo somos y por qué, y eso no es solo personal sino colectivo. Tenemos que hacer eso, esas preguntas de nosotros mismos. Pero también tenemos que hacer esas preguntas sobre sociedades y sistemas e instituciones y epistemologías y formas de saber y ser. Porque cuando dejamos de ser curiosos, cuando dejamos de pensar en qué, si qué es, perdemos de vista ese aspecto visionario de nuestro ser, y creo que es aplicable a todos los aspectos de la vida. Ya sabes, y trato de mirar el mundo, de sentir curiosidad todos los días, ya sea a través de mi práctica artística o mi trabajo en servicios humanos o mi activismo o mi defensa de las artes y la cultura, la identidad cultural. Todas estas cosas tienen que ser reimaginadas. Y la imaginación es el vehículo por el cual llegamos a esas cosas, y si no activamos esas cosas, simplemente estamos aburridos.

Jandel Allen-Davis, MD: 6:13

Lo que ha estado en el camino o lo que está en el camino en las organizaciones y en el liderazgo. Eso supera la creatividad.

Bobby LeFebvre : 6:23

Sí, tenemos una forma muy binaria de ver las cosas en este mundo, desafortunadamente, y es esto o aquello todo el tiempo, y todas las cosas divertidas viven en medio de esas dos cosas. Y creo que eso es parte del problema en el mundo de los negocios, el mundo del liderazgo. A menudo, consideramos que cosas como la creatividad no son importantes. Es ese viejo cliché de que lo que estás buscando es lo que verás, y si no buscamos estar en este espacio de crecimiento y con la mentalidad de crecimiento, no vamos a ver esas cosas. Y creo que eso es parte del problema, tenemos que cambiar la lente con la que miramos todo, o simplemente reconocer que esto es creatividad, esto es arte en acción. Creo que las formas en que los líderes pueden interactuar con sus comunidades son de colaboración, y creo que los buenos líderes entienden eso, entienden la comunicación, no tienen miedo de explorar, no tienen miedo de aprender de la gente. Creo que si miramos el liderazgo de una manera más circular en lugar de una jerárquica, esa colaboración, esa influencia realmente altera estas formas arcaicas de pensar, hacer y ser, y creo que cuanto más podamos hacer eso, mejor . bien ser.

Jandel Allen-Davis, MD: 7:42

Sabes, la parte que vincularé en mi viaje de liderazgo que encontré más frustrante es la incapacidad de reducir la velocidad para permitir que se desarrolle el proceso creativo. Me encantó lo que dijiste sobre este binario, el uno o el otro. Uno de mis dichos favoritos es que la vida se vive en gris. De hecho, no vivimos en, en estos otros tipos de urnas. La vida se vive en gris y es la parte divertida, pero requiere que los líderes estén de acuerdo con eso. ¿Cómo crees que Estados Unidos o el mundo o las organizaciones llegaron a este tipo de orilla de las metas que deben cumplirse en un año, o las ganancias trimestrales o este tipo de cosas que tienen implicaciones muy lineales pero lineales pero en realidad, o cualquier cosa menos.

Bobby LeFebvre : 8:36

Sí, quiero decir, creo que hay varias cosas que me vienen a la mente, ¿verdad? Una es como la inevitabilidad del mundo en el que vivimos, los sistemas e instituciones que nos guían, todo, desde lo global hasta cosas como el capitalismo, que nos enseñan ciertas formas de aparecer en el mundo. , y creo que a veces no nos preguntamos hacia dónde nos dirigimos hasta que es demasiado tarde. Ya sabes, llegamos a un punto en el que se construyen paradigmas y ya sabes, los sistemas están en su lugar y no hay cuestionamientos y simplemente nos movemos junto con eso. Y eso es algo que creo que la gente creativa siempre hace: siempre hacemos preguntas. Y creo que hacer preguntas es, ya sabes, la base de todo movimiento hacia adelante, porque siempre estamos, nunca estamos felices. Nunca estamos contentos donde estamos, y no es algo malo. Siempre estamos mirando adelante a lo que es posible. Así que creo que a veces nos adelantamos a nosotros mismos y sin que la gente cuestione el statu quo, las cosas se mueven y no cambian, y creo que ese es el enfoque principal de las personas creativas y los artistas. Realmente, creo que los artistas, creo que el mundo profesional puede aprender mucho de la forma en que se mueven los artistas, porque siempre estamos perturbando, ya sabes, esas cosas que se interponen en el camino del potencial que podemos aprovechar si solo darnos la oportunidad de ver esas cosas. Y sí creo que cualquiera puede ser artista, cualquiera puede crear arte, pero no creo que necesariamente todos tengan los ojos del corazón o el espíritu de un poeta, y eso es algo que creo que se puede nutrir y desarrollado. Pero creo que existe la oportunidad de aprovechar nuevamente un enfoque colectivo de cómo somos, incluido cómo podrían ser las prácticas de liderazgo, y necesitamos a las personas súper analíticas para equilibrar realmente la naturaleza creativa de las personas que están más preocupadas con generando ideas. Y hay un lugar en el medio en el que creo que ocurre la innovación. Y creo que la gente puede ser ambas cosas. Creo que el artista y el trabajador cultural, y el creativo, también pueden entrenarse a sí mismos en un estado de ser más reglamentado. Y creo que ese equilibrio en realidad crea mucha esperanza y mucho equilibrio donde no siempre se nos ve como una especie de cañones sueltos que están fuera de casa. Los artistas son en realidad muy disciplinados, ya sea que se reconozca o no. Las personas creativas son muy disciplinadas, pero creo que, como líder, si podemos modelar esas cosas como líderes, empodera a las personas a las que dirigimos para que adopten esos enfoques de las cosas, y ahí es donde ocurre el crecimiento, ahí es donde la sinergia ocurre, de ahí es de donde provienen las ideas, es cuando puedes estar emocionado en una sala de personas con diferentes ideas y enfoques de liderazgo o enfoques para hacer el trabajo. Realmente creo que cada persona es una palabra en una oración y esa oración crea significado, y ese significado se deriva de incluir diferentes formas de ser, y eso es muy, muy importante .

Jandel Allen-Davis, MD: 11:46

Así que sé que, además de tu increíble arte y lo usaré de esa manera, también tienes otro trabajo. ¿Cómo incorpora la creatividad a su trabajo en el Departamento de Servicios Humanos de Denver?

Bobby LeFebre : 11:59

Si absolutamente. Creo que es importante. Nuestro trabajo, trabajamos con las personas más vulnerables de la ciudad Y tenemos un equipo de personas que están en la comunidad todos los días conectando con la gente, brindando navegación de recursos, y trabajamos con comunidades de inmigrantes y refugiados, trabajamos con comunidades de veteranos, Trabajamos con los más marginados de la ciudad y, por lo tanto, para comprender lo que se necesita para llegar a esas personas, crea un entorno en el que tenemos que hacer grandes preguntas y tenemos que unirnos para descubrir cuál es la necesidad. Y algo de eso es un reconocimiento de dónde hemos estado Y todo cambia todo el tiempo, y creo que eso es parte de ser ágiles Y tenemos que entender que las nuevas ideas son. Es de suma importancia en el trabajo que hacemos entender lo que está sucediendo. ¿Qué nos dice la investigación? ¿Cómo combinamos lo que estamos viendo y lo que sentimos con lo que sabemos y creamos esos entornos y mundos de mejores maneras? Y entonces , para mí, pienso nuevamente en el enfoque colaborativo. Para mí es donde vive la magia, cuando podemos sentarnos en una mesa y escuchar diversas perspectivas y luego crear algo a partir de eso que sea una política, un procedimiento, un camino a seguir, cuando las personas pueden ver su propia voz en eso. paternidad literaria. Da poder a las personas para que continúen comunicándose con usted, para abrir líneas de comunicación. Y de nuevo, creo que a veces valoramos demasiado la jerarquía y no valoramos el pensamiento colectivo. No valoramos la lluvia de ideas colectiva, y algunas de las formas más progresivas, diría yo , de implementar cosas nuevas provienen de ese proceso creativo de lluvia de ideas.

Jandel Allen-Davis, MD: 13:55

Sabes, lo interesante de lo que dijiste es que puedo recordar hace años, a través de mis etapas iniciales, volver a finales de los 90, pasando de un quilter a un artista de quilts y luego haciendo arte de fibra y uniéndome a un grupo de críticos, y hay algo colectivamente hermoso sobre sentarse en una mesa, tanto como estás diciendo, y traes tu trabajo en primer lugar. es como si hubiera cierta vulnerabilidad al decir, oye, ¿qué te parece? Y tener la oportunidad de ver cómo afecta a las personas, cómo responden, cómo se sienten. chico, bueno, me estás invitando a una conversación que tiene una aplicabilidad real exactamente a lo que estás diciendo en términos de cómo las organizaciones no solo pueden prosperar sino también crecer y evolucionar. Entonces, los requisitos, como artista, para publicar tus cosas, ¿cómo navegas por eso y por qué es importante?

Bobby LeFebre : 14:48

A mi modo de ver, tenemos la oportunidad de influir en lo que son los valores, cuáles son nuestros valores, ya través de estas preguntas y este proceso de exploración, creo que eso es lo que es. es cultura Es cultura y construcción del mundo. Si podemos hacer eso, si podemos crear cultura y crear un mundo en el que nos sintamos cómodos viviendo dentro, eso también muestra a otros que pueden tener ideas diferentes de cómo se ve eso. Oye, este enfoque puede ser algo con lo que no me sienta cómodo, pero en realidad está funcionando, y creo que las personas que viven en un entorno donde probar algo es un valor, donde fallar también puede ser un valor, que está bien, que no vamos a ganar todo el tiempo. A veces nos equivocaremos.

Celebrems algunos de ellos. Sí, ¿y cómo volvemos de eso? ¿Nos enfurruñamos y vivimos en eso durante tanto tiempo que eso se convierte en la norma, o volvemos a levantarnos y hacemos nuevas preguntas? probar cosas nuevas y emplear nuevamente la creatividad para llevarnos a la siguiente fase de lo que sea. Así que creo que mucho de lo que trato de impartir a las personas que estoy a cargo de liderar es ¿Cómo creamos acuerdos y cómo esos acuerdos conducen a valores y cómo vivimos esos valores y cómo eso luego se traslada a la misión y visión de la agencia y de la organización. Todas esas cosas están conectadas. Entonces, ¿cómo influimos en esas cosas? y darnos cuenta de que siempre debe ser un trabajo en progreso, siempre debemos movernos, cambiar y pensar de manera diferente, y está bien si nuestro plan estratégico cambia y está bien si nuestro enfoque cambia y está bien si nuestro liderazgo cambia. Pero el trabajo debe basarse en a quién servimos y cómo finalmente llegamos a esos lugares.

Jandel Allen-Davis, MD: 16:38

Sabes, lo que me llamó la atención mientras hablabas es la idea de los accidentes felices y la asunción de riesgos, no como algo que da miedo, pero imagina despertarte por la mañana diciendo que voy a arriesgar algunas cosas hoy y verlo a través del otro lado de la moneda, que es así como creces Y así es también como desarrollas resiliencia, tanto como individuos como como organizaciones.

Bobby LeFebre : 17:05

Creo que a veces nos enfocamos demasiado en los resultados en lugar del proceso.

Jandel Allen-Davis, MD: 17:09

Lo siento, y ese es el CEO diciendo eso.

Bobby LeFebre : 17:10

Absolutamente, conoces el proceso de nuevo. El proceso de retroceso del área gris es el área gris derecha. Y creo que, si no estamos tan orientados a los resultados, si empleamos más un proceso emergente, la idea de que algo requiere presión, ese conflicto no es necesariamente algo malo. cierto, el conflicto puede ser este hermoso jardín en el que cultivamos cosas. No tiene que ser una guerra. Un conflicto puede ser el lugar donde, ya sabes, surgen nuevas ideas. Y si nos permitimos vivir en ese espacio de una manera más emergente, podemos sorprendernos y podemos mantener nuestras mentes abiertas a las formas en que la izquierda y el cerebro derecho trabaja en conjunto para resolver nuestros problemas más complejos.

Jandel Allen-Davis, MD: 17:54

Sí, ya sabes, también es interesante pensar en una pequeña historia, cómo llegué a saber que podía, citar, hacer arte. Era solo una declaración muy simple que tenía un retiro de mujeres negras al que asistía y una mujer que había tirado todas las cosas de Wall Street y se había ido a hacer su forma particular de arte. Estaba mirando sus máscaras y ella dijo ¿por qué elegiste esas? Dije, bueno, yo hago edredones, pero los edredones son tus edredones, pero de lo que habla la gente es del color. Y ella dijo que eres un artista. Quiero decir, deberíamos estar haciendo eso en nuestras organizaciones, porque nunca se sabe cuál es esa palabra. Eres un artista, o te voy a llamar. Simplemente diga que sí, arriesgándose y mostrándole a alguien que es, entre comillas, de primera línea o de mando intermedio, en lugar de pensar que tenemos que tener todas las respuestas. Me parece, y al oírte hablar, que existe esta manera de unir a las comunidades. No existe este sentido de que todo el mundo tiene que tener trajes, corbatas y títulos, incluso dentro de su equipo. Todo el mundo tiene la oportunidad de que se escuche su voz.

Bobby LeFebre : 19:00

Absolutamente, y creo que una de las cosas con las que más lucho es con las nuevas conversaciones de la gente, ya sea de una manera personal o profesional, de una manera artística, porque cuando conocemos a la gente por primera vez, uno de la primera pregunta que hacemos es ¿qué haces? Y realmente empiezo a sudar cuando surge esa pregunta porque no quiero monopolizar el tiempo, pero creo que una cosa en el espacio profesional en la que a menudo nos equivocamos es el hecho de que solo somos nuestros títulos o solo somos trabajos. ¿Somos seres humanos complicados que tienen intereses diversos en múltiples cosas, entonces cuando me presento trato de abrir ese espacio de decir sí, soy director, o sí, soy poeta, sí, yo? soy esto Sin embargo, todas esas cosas conforman lo que soy, así que es difícil. Entonces, cuando me presento, a menudo digo que soy un escritor, un artista y un trabajador cultural, y luego voy y me sumo, ya sabes, incluye lo que eso significa, ya sabes, como escritor, soy un poeta, soy dramaturgo. Como intérprete, soy actor. Como trabajador cultural, trabajo en servicios humanos. Hago todas estas cosas porque creo que si pudiéramos comenzar a cambiar la forma en que nos presentamos, la forma en que afirmamos quiénes somos en nuestra totalidad y nuestra completa complejidad, en lugar de hablar sobre nuestros títulos o un lugar de trabajo, ya sabes, no es necesariamente como ¿quiénes somos? ¿Quiénes somos realmente, cómo te explicas a alguien según las cosas que eres, que te dan energía, que te hacen ser quien eres? cierto, organicé una serie de cenas en torno a la imaginación radical y la primera pregunta que hice como parte de esa serie fue quién eres, cuál es tu trabajo y quién es tu gente. Y realmente quería llegar a quién eres realmente. Como cuando yo era tu título, ¿cuál es tu trabajo? Pero como, ¿quién eres tú en tu esencia? ¿Cómo te ves a ti mismo? ¿Qué te hace ser tú? ¿Cuál es su trabajo? Creo que es una mejor pregunta que qué haces, o ya sabes, cuál es tu profesión, porque tu trabajo puede ser varias cosas. Puede ser su trabajo, puede ser su trabajo creativo, puede ser su trabajo comunitario, pero creo que la idea de cuál es su trabajo y cómo, al expresarlo de una manera que hace que la gente piense de manera diferente es interesante. Y luego sabes quiénes son tu gente, no necesariamente como familia o lo que sea, pero ¿a quién ves como tu comunidad?

Jandel Allen-Davis, MD: 21:19

Y h sombrero tnpact impacto eso

Bobby LeFebre : 21:23

y ¿cuáles son los valores de esa comunidad? ¿Y cómo te hace ser quien eres?

Jandel Allen-Davis, MD: 21:28

Ya sabes, es algo que lleva solo cuatro años y medio. Craig todavía me sorprende casi a diario, y eso no lo es. dramático es cómo nos encontramos con nuestros pacientes donde están. quienesquiera que seamos, no tiene que ser solo gente en terapia, podría ser yo, ser yo caminando por los pasillos y simplemente saludando. Y en formas que a veces son muy deliberadas, pero la mayoría de las veces solo somos parte del ambiente aquí para decir qué pasa si, en función de quién eres, quién eres, quién es tu gente, ¿qué no haces? ¿hacer? pero a veces, ¿qué haces porque? es importante desde la perspectiva de los medios de subsistencia, y luego adaptar nuestra respuesta a ese llamado de una manera que sirva a la misión de rehabilitación. Es solo, es todo.

Bobby LeFebre : 22:13

Este lugar es, es como la creatividad, cada hogar Absolutamente, y creo que una cosa sobre ese proceso que estás describiendo, creo , la parte más importante de eso. Creo que a veces, especialmente porque usamos mucho esa frase en los servicios humanos, también en el trabajo social conocemos a las personas donde están, pero a veces hacemos suposiciones sobre dónde están las personas sin preguntarles dónde están realmente, por lo que la conversación que necesita para pasar con eso es que tengo, tal vez, una perspectiva informada de datos de quién eres y dónde estás, pero me encantaría saber directamente de ti dónde estás realmente, para poder conocerte allí. En cuanto a mi trabajo, es involucrarlos en esa conversación o brindarles lo que sea que estemos haciendo. Y creo que son conversaciones básicas, y creo que en realidad nos hemos ido con eso . Creo que nosotros, como sociedad , nos estamos alejando unos de otros, y ya sabes, algo de eso es social y social y algo de eso es, ya sabes, circunstancia. Simplemente, no diré que estamos atravesando una pandemia global, pero experimentamos una, y eso definitivamente cambió la forma en que interactuamos entre nosotros. Cambió nuestra proximidad entre nosotros, cambió la forma en que nos vemos a nosotros mismos y a las personas que nos rodean, y creo que debemos volver a algunas de esas formas humanas muy simples de interactuar entre nosotros, conversar entre nosotros. Llegar a conocernos unos a otros y, como líder, eso es algo que realmente trato de hacer. Sabes, quiero conocer a todas las personas con las que trabajo. Quiero saber, ya sabes, no solo lo que hacen en su , en su , en su trabajo, sino qué los impulsa fuera de eso, porque cuanto más entiendo eso, mejor puedo apoyarlos en tiempos de necesidad. No podría estar más de acuerdo contigo en que estamos impacientes.

Jandel Allen-Davis, MD: 23:56

Hay algo en la forma en que nos organizamos, la forma en que trabajamos, la noción del tiempo. Hemos perdido la capacidad de pensar en el contexto, lo cual les contaré sobre esta noción de inclusión y pertenencia. Hay personas en este planeta que son solo personas ricas en contexto. Hay culturas que son ricas en contexto. Y luego hay algunas, recuerden aquí que un antropólogo cultural habló sobre esto hace algunos años basándose en las temporadas de crecimiento y cosas así, que no tienes tiempo para hacer ese tipo de estar sentado hablando de cosas. Y estas son las cosas que luego, en muchos sentidos, han generado los tipos de enfoques en una especie de negocio moderno, en la forma en que hacemos las cosas. Y sé que personalmente, como líder, sé que puedo volver loca a algunas personas porque soy una persona rica en contexto. Necesito entender en qué estoy nadando para saber cómo ayudar y facilitar cómo nadamos o nadamos mejor en ese contexto.

Bobby LeFebre : 24:52

Estaba en Nueva York y salía con un amigo mío que es actor y comencé mis actividades creativas como actor también, y una cosa que haces como actor es observar constantemente. Estás esperando en la cola por tu comida en algún lugar y estás mirando la forma en que la persona que hace tu hot dog se mueve y cómo tiene una rutina y cómo se mueve y lo archiva en tu caja de herramientas de personajes. Y creo que una cosa cuando te escucho hablar de esto es que somos una cultura tan individualista y eso influye en las formas en que operamos en el tiempo. Cuando te encuentras con alguien por primera vez en mucho tiempo, le preguntas cómo está. Lo primero que te dicen es que estoy ocupado, estoy ocupado, estoy muy ocupado, estoy bien, estoy ocupado, ocupado Eso es lo que decimos. Pero, ¿qué estamos haciendo en ese ajetreo y necesidades de creatividad? necesitas tiempo para ser creativo.

Jandel Allen-Davis, MD: 25:48

Tiene que ser creativo. Necesitas tiempo.

Bobby LeFebre : 25:49

Sabes y creo que eso es parte de mi viaje de liderazgo también me ha enseñado que si me muevo constantemente y no me tomo el tiempo para conectarme con la gente o para pensar o analizar, también estoy modelando un comportamiento que la gente que estoy a cargo de liderar van a adoptar, y, antes de que se den cuenta, todos estaremos tan ocupados que no vamos a tomar tiempo para conectarnos y hay una desconexión que ocurre en eso. Entonces , creo que, si podemos, está bien estar ocupado, si es a propósito, si tiene un propósito, si tenemos un plan correcto, si tenemos ideas sobre cómo usamos nuestro tiempo y nos aseguramos de que Estoy maximizando eso, en lugar de simplemente estar ocupado por estar ocupado , porque eso no es útil.

Jandel Allen-Davis, MD: 26:38

Sí, no ayuda, se ha convertido en una loca insignia de honor. Quería volver a la noción de decir realmente quién eres. Es otra cosa que es tan inherente a lo que sucede en Craig, porque cuando nuestros pacientes y familias llegan a la puerta listos para comenzar el próximo capítulo de este viaje, eso es un verdadero giro a la derecha o a la izquierda en el camino de su vida, literalmente en algunos casos. . Hay una vulnerabilidad que es casi como si todo el tipo de ilusiones o las máscaras o las cosas que podrías ponerte, podrías usar en tu día a día desaparecen cuando descubres que la movilidad es diferente o tu capacidad de pensar es diferente. Y entonces existe este verdadero desprendimiento de las pieles y las capas que nos permiten descubrir realmente cómo, para citar, conocer a las personas donde están. Y, como decías eso de conocer a las personas donde están, donde a menudo lo hacemos en base a que sabes las cosas típicas. Puedo ver su tamaño, su peso, su altura, su raza, su origen étnico, su edad, lo que sea, y puedo decir, está bien, puedo ponerlo en una caja, todo lo que va , lo tenemos. Eso es importante, por supuesto, absolutamente. Como médicos, eso es importante. Pero saber quién es usted es fundamental para saber cómo me voy a involucrar con usted en la rehabilitación, porque esos viajes son diferentes para todos. Creo que es lo mismo en cada miembro del equipo o empleado. También tengo que si podemos lograr que se laven, se deshagan de las etiquetas, se deshagan de las capas y simplemente sean ustedes y sean y se sientan cómodos y lo arriesguen todo y vayan a ese espacio de vulnerabilidad y compartan quiénes son. . Creo que ayuda cómo me presento en términos de cómo me relaciono contigo.

Bobby LeFebre : 28:27

Absolutamente. De lo que hablas es de confianza. Cuando se reduce todo eso, la confianza permite y empodera mucho. No puedes ser quien eres si realmente no crees que la persona con la que te relacionas realmente entiende eso o podría tener la inteligencia emocional para aceptarlo. Creo que esa es la base de todas las buenas relaciones. Por cliché que sea, sin confianza, realmente no tienes nada. Creo que debemos centrarnos en construir eso de una manera genuina. Si no es auténtico, creo que la gente también lo sabe. La autenticidad es algo que creo que es realmente muy importante en el desarrollo de estas relaciones.

Jandel Allen-Davis, MD: 29:14

Es interesante. hablas de confianza en las relaciones. Lo que creo que estoy averiguando en el viaje de este artista es que también tengo que confiar en el medio. Tengo que confiar en el

medio y simplemente no sentir que tengo que controlarlo tanto. Ahí es cuando suceden las cosas geniales. Traduce eso para que funcione Absolutamente.

Bobby LeFebre : 29:39

Creo que se remonta al proceso. Es amar la idea de que existe la posibilidad. Hay posibilidad en el material, hay posibilidad en la gente, hay posibilidad en el proceso. Éso es lo que hacemos. Ponemos nuestra esperanza en la idea de que hay algo al otro lado de esto. Es posible que no necesitemos asignar valor a eso. Sea lo que sea, puede ser. Creo que a veces tenemos dificultades cuando no podemos ver claramente la conexión entre lo que tenemos frente a nosotros y lo que será de esas muchas piezas que tenemos frente a nosotros. a veces no puedes ver realmente el producto final, pero creo que gran parte del liderazgo también es eso. Es correr el riesgo de tomar estas piezas múltiples y crear algo a partir de eso que pueda ser nuevo.

Jandel Allen-Davis, MD: 30:30

Creo que a la gente le cuesta. Hay una frase que, cuando se pierde, cualquier mapa sirve.

Bobby LeFebre : 30:35

¿Cómo es eso para la creatividad?

Jandel Allen-Davis, MD: 30:36

Toda la historia de estos soldados y creo que de la Primera Guerra Mundial que se perdieron en las montañas y se creía que perecieron. Y luego alguien encontró un mapa en su mochila y lo usaron para salir de la tormenta de nieve. De vuelta en el hospital, alguien miró el mapa. Era un mapa de los Pirineos, no de los Alpes o al revés, donde estaban. Esta idea de dar sentido, que toma algunas cosas que creo que también son parte del corazón del artista, es la creatividad para pensar en cómo combinar estas cosas dispares y hacer una narrativa que tenga sentido.

Bobby LeFebre : 31:10

No estás haciendo cray-cray. No hagas cray-cray.

Jandel Allen-Davis, MD: 31:12

Seguro, seguro, seguro. Pero para darle sentido a una cosa, confiar en el proceso lo suficiente como para correr el riesgo y decir que vamos a seguir esto porque cuando se pierde y cuando no está claro y con frecuencia y esa es la otra cosa que vive entre los polos es mucho de ambigüedad Alguien tiene que ser la persona que esté dispuesta a correr el riesgo y tratar de crear una imagen, crear una narrativa o un marco y luego empezar a dar los pasos.

Bobby LeFebre : 31:38

Lo que me vino a la mente cuando dijiste eso es que la estructura potencia la libertad de muchas maneras. Si tienes una estructura, aunque sea suelta, y la sigues, te llevará a alguna parte. Si eres lo suficientemente valiente como para seguir hasta el final, hay algo al otro lado. Pero sin ella, la poesía está muy estructurada cuando piensas en el dispositivo y la forma poética. no estamos aquí solo soltando hermosas palabras.

Jandel Allen-Davis, MD: 32:06

Haciendo palabras.

Bobby LeFebre : 32:09

Definitivamente hacemos eso . Pero el oficio de la poesía es en realidad muy estructurado. Esa estructura empodera la belleza y la libertad que la gente suele experimentar, pero sin el conocimiento de lo que se necesita para hacer eso, puede ser un intercambio muy superficial. Ves el producto final, no ves todo lo que se incluyó en él, no ves las horas de contemplar una

palabra frente a la siguiente. Creo que ese proceso es realmente necesario en todas las áreas de nuestra operación.

Jandel Allen-Davis, MD: 32:43

La otra cosa que creo que la creatividad aporta a nuestras oportunidades de liderazgo es la posibilidad de jugar. Realmente comienza a sentirse como un juego cuando invitas a otros a entrar, porque sospecho que fuera del trabajo a menudo usamos y aprovechamos la creatividad de manera diferente, pero de alguna manera pensamos que debemos dejar eso en la puerta cuando entramos.

Bobby LeFebre : 33:11

Bueno, eso es lo que necesitamos para integrar más todas estas cosas en nuestras vidas, porque no jugamos a menos que tomemos vacaciones. No tomamos vacaciones porque estamos demasiado ocupados trabajando y tenemos miedo de alejarnos de eso. Si hay una manera para nosotros, especialmente de nuevo como líderes, de incorporar estas cosas en nuestras reuniones, en todo nuestro personal, incorpore el arte y la cultura y el juego y la creatividad a esas cosas y no se limite a romper el hielo. Tal vez permita que todo el personal se retire para jugar. Cuando tienes que explicar eso a las personas que te están dando dinero para hacerlo, lo relacionas con la idea de que esto va a crear una comunidad. Va a permitir nuevas formas de ver y ser eso. ¿Van a energizar a las personas de una manera que genere la confianza, la energía y el impulso para hacer el trabajo de una manera que quizás sea un poco diferente? No centramos esas cosas de nuevo. son vistos como caprichosos en lugar de una forma de poner en práctica y aprovechar la creatividad al servicio de nuestro trabajo para la misión.

Jandel Allen-Davis, MD: 34:19

Sí, creo que esa es mi agenda para la próxima vez y digo que el rompehielos será el trabajo y el resto del tiempo, exactamente, no jugamos.

Bobby LeFebre : 34:26

Podemos intentar. Podemos intentarlo, tal vez no todo el tiempo, pero ese es un enfoque. Podemos mezclar las cosas. Creo que eso también, creo , es una forma revolucionaria de ver las pruebas. Puede que no funcione, pero ¿por qué no intentarlo? ¿Por qué no intentarlo con la gente? Si no funciona, genial, podemos decidir colectivamente que eso no funciona, pero a menos que lo intentemos, no sabemos cuál será el resultado.

Jandel Allen-Davis, MD: 34:48

Uno es una manera perfecta y hermosa de terminar este tiempo juntos. Mi oración por los líderes es que pierdan el miedo de involucrarse por completo, porque tenemos una forma correcta de pensar y una forma izquierda de pensar, y necesitamos desesperadamente ambas, pero en particular en el mundo de hoy, necesitamos las correctas . pensadores orientados a entrar y audazmente hacer la pregunta ¿qué pasaría si? Entonces, gracias por lo que haces. Como preguntar en el ¿y si? y todas las demás buenas preguntas que crean comunidad y conexión.

Bobby LeFebre : 35:19

Seguro que muchas gracias.

Jandel Allen-Davis, MD: 35:25

Gracias, bobby. Tengo muchos pensamientos en este momento . Probablemente el más resonante que conozco es que nosotros, como líderes, necesitamos realmente perder el tiempo y nadar, sentir la incomodidad de sentirnos cómodos con el uso de esta cosa. Eso puede parecer

esquivo pero, como hemos dicho, es realmente parte de cómo estábamos conectados. Y esa es esta noción de usar la creatividad para generar resultados muy diferentes. Algunas de las cosas buenas que creo que pueden derivarse de eso, los beneficios que pueden derivarse de eso, es que tiene el resultado o crea la oportunidad para una mayor inclusión y pertenencia. Porque si crees que todos los que atraviesan tus paredes son pensadores de izquierda o son predominantemente pensadores de izquierda, estás dejando un montón de potencial sobre la mesa. Estás dejando un montón de potencial en la puerta y tienes personas que entran al trabajo y dejan una parte significativa de lo que son en su automóvil, en el autobús o en su bicicleta. Y necesitamos, necesitamos desesperadamente esas ideas, necesitamos esa energía, necesitamos que esa pasión entre por la puerta. Entonces, ¿qué creo que se necesita como líderes? Basado en esta hermosa conversación, solo teníamos que presentarnos de esa manera. Creo que se necesita una redefinición del riesgo. Creo que se necesita voluntad para celebrar el riesgo, para hacer algo que aprendí hace muchos años como parte de mi propio viaje creativo, para celebrar el feliz accidente, para poder adaptarme cuando las cosas no lo hacen. Y lo he hecho, que es lo que estamos llamados a hacer como líderes durante todo el día, porque hay muy poca previsibilidad en nuestro trabajo o en nuestro mundo actual. Creo que la gente está hambrienta de lugares de trabajo que estén repletos de ese tipo de vitalidad, y mi pedido, o mi esperanza para ustedes que están escuchando, es que den ese gran salto hacia la fe de que el mundo puede sostenerlos y puede sostener un líder que aparece haciendo preguntas gigantescas de qué pasaría si, está dispuesto a sentarse con la tensión que seguramente imbuirá, y realmente tiene la paciencia para decir que este es uno de esos momentos de ir lento para ir rápido, para invertir fuertemente en el comienzo de cualquier esfuerzo y mirar las cosas a través de muchos, muchos lentes, confiar en que cuando estás en estas aguas ambiguas que estamos seguros ahora y, francamente, en cualquier época, siempre han sido que cualquier mapa servirá y tú' Tienes gente genial a tu alrededor Creativos, estadísticos y analistas orientados a la izquierda que reunidos en una habitación pueden dibujarte un gran mapa que podría llevarte a lugares cuando estés dispuesto a arriesgarte y ser humilde y dejar de lado el ego y crear magia . Así que gracias por pasar tiempo con nosotros hoy. Hermosa oportunidad de pasar el rato con un alma verdaderamente hermosa, y creo que eso es lo que hace que el mundo sea tan especial.