

Desarrollo de habilidades directivas

Mapa conceptual

Teresa Maldonado Córdova

Villahermosa, Tabasco 16 de enero de 2021

LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

CONCEPTOS DE LIDERAZGO

Se define

como la habilidad o capacidad la cual por medio de un proceso moviliza y convence a un determinado grupo motivándolos para el logro de objetivos

- Jorge Terry

Afirma que es la actividad de influir en la gente para que se empeñe de buena gana por los objetivos del grupo.

DIRECCION

Se define

como una función vital de la organización, es el espacio donde se desarrolla el liderazgo organizacional.

es el proceso que realiza una persona o un líder para influir en los demás en relación de un trabajo unido y eficaz .

LIDERAZGO, HABILIDAD QUE DEMANDA TODA SOCIEDAD DE SUS DIRIGENTES.

es

Una necesidad apremiante en cualquier organización, habilidad mínima indispensable que debe poseer todo directivo y la cual se puede desarrollar.

Se desarrolla en

DIFERENTES CONTEXTOS

- Organización
- Empresa
- Institución
- Familia

Se observa

PROBLEMÁTICA ACTUAL :

- a) crisis de autoridad
- b) Interés creciente por la comunicación
- c) Situaciones de Liderazgo
- d) Paradoja del subdesarrollo científico y tecnológico
- e) Cambio vertiginosos en lo social, económico, político y social
- f) Tiempos de globalización
- g) Multiculturalismo
- h) Era del conocimiento.

LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

ESTILOS DE LIDERAZGO

LIDERAZGO AUTORITARIO

VENTAJAS

- Maximiza el compromiso con las mentas
- Maximiza estrategias de la organización
- Visión definida
- Impone conceptos, pero permite a la gente sus propias conclusiones
- Le da a la gente libertad de innovar, experimentar y calcular sus propios riesgos.

DESVENTAJAS

- No funciona en todas las situaciones
- Poco flexible

LIDERAZGO ESTRUCTURADOR

El líder decide primero la mejor manera de efectuar una tarea y luego le comunica a los subordinados lo que espera de ellos.

Quando usarlo

- Cuando los colaboradores poseen conocimientos limitados o experiencia mínima
- Las personas no están dispuestas a cumplir una tarea por algún motivo.

Quando no usarlo

- Cuando los subordinados tienen experiencia y habilidad para hacer la tarea
- Estén automotivados y bien dispuestos a llevar a cabo su trabajo
- Cuando se confía en su habilidad para alcanzar los estándares de desempeño.

LIDERAZGO ENTRENADOR

Se enfoca en la integración, ya que la relación líder subordinado considera dos fines: cumplir la tarea y desarrollar la habilidad y responsabilidad necesaria para la misma.

Se utiliza cuando

- Poseen habilidad o experiencia limitada en una área de trabajo y han demostrado deseos de aprender más, pero no pueden terminar de manera independiente.
- Muestran que han mejorado su desempeño para que el líder empiece a confiar en que ellos pueden motivarse y dirigirse por si mismos.

Quando no usar

- Cuando los subordinados:
- Están altamente calificados para desempeñar la tarea
- Están motivados y bien dispuestos a asumir responsabilidades en la planeación y los resultados
- Tienen poca o ninguna habilidad, experiencia o poca confianza para un trabajo o una asignación específica.

LIDERAZGO ALENTADOR

Asegura que los colaboradores aumenten su confianza y habilidad para desempeñar una tarea determinada de manera adecuada e independiente.

Quando no usar

- Cuando el desempeño no supera el estándar
- Cuando los colaboradores carecen de conocimientos suficientes o experiencia para desempeñar satisfactoriamente una tarea sin que exista dirección.
- Cuando los colaboradores no muestran deseo de ejercer la iniciativa en una tarea importante.
- No asumen responsabilidades por sus propias acciones.

Se efectúa

- Reconocimiento de logros y dejarlos tomar decisiones y solucionar problemas asociados con la asignación de la tarea.

LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

ESTILOS DE LIDERAZGO

LIDERAZGO DELEGADOR

El componente preponderante de este enfoque es la asignación de tareas al colaborador apropiado, dejando que proceda por si mismo.

Se utiliza

- Cuando los subordinados tengan todos los conocimientos, la experiencia o habilidad requerida para efectuar un trabajo sobre saliente.
- Deseen distinguirse al ejecutar una tarea específica .
- Confíen en su habilidad para efectuar u trabajo.
- Estén motivados para iniciar una acción y acepten la responsabilidad de desempeñar un trabajo por ellos mismos .

Cuando no usar

- Cuando los colaboradores: son nuevos , no poseen experiencia o no están habilitados en una tarea especial.
- No están dispuestos a tomar la responsabilidad de su propia planeación y productividad en una área de trabajo en particular,

LIDERAZGO CARISMÁTICO

Robbins (1999), uno de los clásicos del comportamiento organizacional, sugiere cuatro variables fundamentales de practicas y comportamientos para ser un líder carismático.

- Proyectar una presencia poderosa, segura y dinámica
- Articular una meta alcanzable a través de una visión a futuro
- Comunicar expectativas de alto desempeño
- Ser sensible a las necesidades de sus seguidores.

Estilos de liderazgo o mando

El directivo o líder, cuando realiza su función, tiene y desarrolla ciertos estilos o formas de mandar.

Dirigente autocrático

CARACTERÍSTICAS

- ordena y espera obediencia
- Es dogmático, firme, y dirige mediante la capacidad de retener o conocer recompensas o asignar castigos.

REACCIONES DEL GRUPO O EQUIPO DE TRABAJO

- Alto índice de entusiasmo
- Mayor calidad y cantidad de producción
- Alta moral del grupo
- Satisfacción de las necesidades.

Dirigente democrático

Democrático o participativo delega autoridad, involucra intensivamente a sus seguidores en el proceso de toma de decisiones e invita a la participación de los empleados.

CARACTERÍSTICAS

- flujo libre de comunicación
- poca supervisión
- útil cuando los trabajadores son profesionales altamente capacitados .

REACCIONES DEL GRUPO O EQUIPO DE TRABAJO

- Sumisión
- Resistencia
- Aceptación mínima de responsabilidad
- Irritabilidad
- Antipatía hacia el jefe

Dirigente laissez-faire

Termino francés el cual puede traducirse como: "dejar hacer"

CARACTERÍSTICAS

- los dirigentes son básicamente blandos e indulgentes
- permiten a sus seguidores hagan prácticamente lo que quieren.

REACCIONES DEL GRUPO O EQUIPO DE TRABAJO

- Buena motivación
- Poco uso de poder
- Posible desorganización

LIDERAZGO Y DIRECCIÓN

FUNCIONES, CARACTERÍSTICAS Y PERSONALIDAD DE LOS LÍDERES

FUNCIONES Y HABILIDADES

- 1.- Comunicar
- 2.- Organizar
- 3.- Integrar
- 4.- Dirigir
- 5.- Controlar
- 6.- Motivar
- 7.- Delegar
- 8.- Conciliar

CARACTERÍSTICAS

- Buen comunicador
- Orientado a la realidad y la acción
- Flexible, adaptable, capaz de salir de esquemas mentales rígidos
- Positivo, seguro, independiente, capaz de analizar en forma objetiva los hechos.
- Buen colaborador: institucional mas que individualista, habituado a pensar en términos de nosotros.
- Ambicioso
- Animoso y valiente
- Intuitivo y comprensivo
- Respetuoso
- Responsable
- Motivador
- Autocrático
- Creativo
- Honesto y sincero
- Receptor, empático
- Consiente de que una de las grandes necesidades de los individuos es la de sentirse seguro.
- Tiene confianza en las capacidades creativas del grupo y aparta del paternalismo .

PERSONALIDAD

Es la diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra.

- Personalidad de líder resuelto
- Personalidad de líder persistente
- Personalidad de líder arriesgado.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Burns (1978), entiende al liderazgo como un proceso de influencia en el cual los líderes influyen sobre sus seguidores.

establece

- Una diferenciación entre liderazgo transformacional y el denominado transaccional.
- DOS SUB-DIMENSIONES
 - Recompensa contingente
 - Manejo por excepción.

Bass (1998), considera que los líderes transformacionales permiten a sus seguidores afrontar con éxito situaciones de conflicto o estrés brindando seguridad y tolerancia ante la incertidumbre.

Describe

- Este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores.

LIDERAZGO FEMENINO

Stephen Robbins (1996) Señala en relación con el liderazgo de la mujer y el hombre.

Las diferencias podrían estar tamizadas por la elección que hacen hombres y mujeres de una carrera, pues deciden con base en un conjunto de conductas ideales para una profesión.

- Las mujeres adoptan estilos democráticos
- Estimulan la participación
- Comparten el poder y procuran incrementar la autoestima de seguidores
- Han sido líderes en organizaciones comunitarias y no gubernamentales
- Su incursión en puestos directivos en las empresas y en la administración pública ha sido notable.

TRABAJO EN EQUIPO, NEGOCIACION Y ADMINISTRACION DE CONFLICTO

QUE ES UN EQUIPO DE TRABAJO

Es un tipo de grupo que se caracteriza por poseer rasgos muy definidos que los distinguen de otros tipos de grupos.

Características

- Sus integrantes son mas participativos
- Socializan sus experiencias con los demás miembros del equipo
- Comparten el reconocimiento de los logros de manera conjunta
- Combinación de esfuerzos individuales para lograr los objetivos.

Beneficios

- Para la empresa: incrementa la productividad y mejora la calidad
- Para los grupos: reduce sus conflictos, aumenta el compromiso en las metas e incrementa la aceptación al cambio.
- Para el trabajador: mejora el autoestima, aumenta la colaboración con la dirección e incrementa la satisfacción laboral.

RESPONSABILIDAD COMPARTIDA ENTRE LA DIRECCION Y SU PERSONAL

En la actualidad, el manejo de una organización requiere ser mas profesional para poder responder a la competencia del mercado global.

Características

- ❑ Participación en equipo: Contribuye en el cumplimiento de las metas y en la responsabilidad compartida en ellas.
- ❑ Análisis por parte del directivo de:
 - que tan preparado esta
 - características del personal con el que cuenta, en caso de insuficiencia capacitarlos.
 - entre mayor sea el numero de características que cubre el grupo de trabajadores de su organización, mayores eran las posibilidades de lograr un efectivo trabajo de equipo.

Metodología para la sensibilización del trabajo en equipo

Carl Rogers, grupo de sensibilización T: Consiste en que el facilitador se encargue de crear un ambiente propicio para que los participantes ejerciten la capacidad de descubrirse a si mismos y lo disfruten.

Objetivo

- Que las personas desarrollen:
- Autoconciencia y percepción de la conducta de si mismos
- Sensibilidad ante el comportamiento de otras personas
- Conciencia y comprensión de los tipos de procesos que falicitan o inhiben el funcionamiento del grupo y las interacciones entre diferentes grupos.
- Habilidades de diagnostico en situaciones sociales, interpersonales y entre grupos.

Dificultades de trabajo en equipo

- Poco impulso en la capacitación del recurso humano
- Máximo desarrollo de las ciencias tecnológicas

Características de los equipos efectivos

❖ Aceptar diversidad en el equipo

- Es importante tomar en cuenta la diversidad de integrantes
- Tomarlo como un problema por que se necesita de prudencia, respeto, flexibilidad, generar habilidades de interacción con las personas
- Debe verse como ventaja
- Un equipo de individuos de diversas características afronta desafíos.

TRABAJO EN EQUIPO, NEGOCIACION Y ADMINISTRACION DE CONFLICTO

ASPECTOS CLAVE EN LA ADMINISTRACION DEL CONFLICTO

DEFINICION DE CONFLICTO

CONFLICTO CENTRAL: es la integración de tareas de la organización de acuerdo con su misión, visión, política, valores y metas.
QUE SE NECESITA: Que el directivo tenga una clara visión de la empresa o institución que desea tener, como lograrlo y como apoyarse en el personal a su cargo.

TRES TIPOS DE TRABAJADORES:

- El que trabaja lo que se le asigna realizar .
- El que trabaja mas de lo que se le asigna
- El que busca la manera de no trabajar.

Competencias que el directivo debe incrementar

- Desarrollar nuevas competencias
- Lograr mayor identificación entre los propósitos personales a los objetivos de la empresa.
- Tener claridad de las competencias actuales
- Incrementar la capacidad de trabajo individual y en el equipo
- Ser corresponsable e incidir en la formación y desarrollo profesional y laboral del personal.
- Brindar estabilidad laboral.

Generadores de conflictos

Consecuencia del tipo de administración que se tiene.

Características

- Pueden resolverse de manera individual
- Son de carácter organizacional cuando afectan total o parcialmente a la empresa.
- Puede ser de administración, de relación. De roles y de estructura

❖ TIPOS DE CONFLICTO

- Intrapersonales
- Interpersonales
- Personales/funcionales

Fuentes básicas de conflicto

- POR QUÉ hacemos lo que hacemos
- CÓMO hacemos lo que hacemos.
- QUÉ es lo que sabemos o podemos hacer.

Claves de conflicto

Uno puede quedar tan atrapado en una discusión de grupo que no alcance a darse cuenta de un conflicto entre los integrantes.

Como reconocer conflictos

- Los miembros del conflicto hacen comentarios y sugerencias en un tono emocional.
- Atacan las ideas de otros antes de que puedan terminar de expresarlas.
- Se acusan entre sí de no entender las cuestiones de fondo.
- Los integrantes del grupo forman bandos y se rehúsan a comprometerse.
- Se atacan entre sí a nivel personal, de manera sutil.

Claves para reducir conflictos

- 1.- ser sensible a los rasgos de carácter de los demás
- 2.- proveer entrenamiento cruzado
- 3.- establecer reglas básicas

10 reglas básicas para reducir las probabilidades de que surjan conflictos

- 1.- Escuchar primero al otro, y luego proceder a responder.
- 2.- Reconocer que todo el mundo tiene una opinión.
- 3.- Aceptar las diferencias de opinión.
- 4.- Utilizar en equipo el modelo de resolución de conflictos.
- 5.- No entregar un trabajo en la forma en que a uno no le agradaría recibirlo.
- 6.- No aceptar un trabajo como tal de ningún otro.
- 7.- Cuando se esté en duda sobre alguna cosa, solicitar aclaración
- 8.- Aclarar debidamente dónde comienza y termina la responsabilidad de cada uno.
- 9.- Actualizar a las personas que necesitan saber lo que uno sabe.
- 10.- Si hay alguna cosa que arreglar o algún desacuerdo entre los miembros, ventilarlo dentro del equipo, no fuera de él.