



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Resumen imprimible / Módulo II

Curso de Liderazgo para mandos medios

CLASE 1

1) Comunicación horizontal y vertical

Comunicación horizontal

La comunicación horizontal es la que se produce entre los empleados del mismo nivel jerárquico

Comunicación vertical

Es la que se produce entre diferentes posiciones jerárquicas de la empresa. Este tipo de comunicación puede ser **ascendente**, cuando los subordinados informan o comunican algo a los jefes o personas jerárquicamente superiores, o **descendente**, cuando los mandos superiores o dirección informan o comunican lo que necesitan a los trabajadores

2) Comunicación verbal y no verbal

Cuando hablamos de comunicación verbal no solo hablamos de transmitir información. El modo y los tiempos en los cuales se transmite dicha información son tan importantes como el contenido de la misma. El acto de la comunicación es en definitiva una acción por lo tanto actúa como un medio de motivación y a la vez de estrategia .

La comunicación verbal bien empleada nos permite generar :

- COHESION GRUPAL
- GENERAR MISION COMUN
- SENTIMIENTOS DE PERTENENCIA

3) Escucha Activa:

¿Cómo debemos realizarla?

- Mirando al interlocutor
- Realizando gestos de asentimiento a medida que nos están exponiendo una queja o duda
- Dar feedback final por ejemplo parafraseando “ entonces decis que el tiempo para el proyecto es insuficiente, cierto? “
- No interrumpir (si nos interrumpen debemos hacernos respetar)
- Responder al interlocutor ajustándonos a su lenguaje

4) Técnicas a tener en cuenta a la hora del feedback:

- Siempre hablaremos con un estilo directo, gramáticamente sencillo e incluso coloquial
- Hablar parado: hablar de esta forma ante un equipo sentado transmite un mayor grado de autoridad que hablar sentado al mismo nivel.
- Hablar sentado : en una mesa comunmente, las mesas redondas donde todo el mundo puede verse refuerza la sensación de democracia y propicia el debate.
- Inclinarsse hacia adelante, apoyar los brazos en la mesa, denota actitud de atención y escucha.
- Los pies cruzados bajo el asiento, sobre las puntas o cruzados, denotan y mantienen un nerviosismo reprimido.

5) Manejo de críticas

El líder puede gestionar la critica desde varios lugares :

- Aceptación. Escuchar atentamente al equipo, si el fallo es por su causa debe aceptar con humildad la critica, preguntar al equipo que creen que podría hacer para mejorar y asegurarles que toma las medidas necesarias para solucionar el problema.
- Ante críticas difusas como: “Lo que sucede es que este departamento siempre funcionó mal “ Pedí ejemplos concretos, “¿Que es lo que funciona mal?”

- Si la crítica es correcta hay que comprometerse en resolver e igualmente ir dando feedback sobre cómo va el proceso de solución para que el equipo vea que se están tomando medidas.
- Negación : Si el líder niega su responsabilidad en el conflicto debido a que piensa que su autoridad se va a ver comprometida, esta contribuyendo a crear una división entre el equipo y el mismo que redundo en desconfianza e impotencia por parte del equipo a la hora de transmitirle quejas o problemas.
- Si no se esta de acuerdo con la crítica, hay que buscar puntos en común.
- Si el diálogo falla por que no se llega a consenso, las mejores soluciones son aplazar la conversación, permitir que disminuya el nivel emocional y agendar otra cita para hablar mas calmados.

CLASE 2

1) Grupo Vs. Equipo

Grupo: Conjunto de personas que se reúnen porque comparte algo en común. Los grupos pueden formarse de forma espontánea.

Equipo: Conjunto de personas que comparte un nombre, una misión, una historia, un grupo de metas y expectativas en común. Es muy raro que se conformen espontáneamente.

2) El trabajo en equipo posee ciertas características que le son propias:

- Integración armónica de actividades desarrolladas por diferentes personas
- Responsabilidades compartidas por sus miembros
- Actividades desarrolladas de forma coordinada
- Planificación de programas que apunten a un objetivo común

3) Los autores *Jon R. Katzenbach* y *Douglas K. Smith*, identificaron **seis principios para liderar correctamente un equipo:**

- El líder del equipo siempre destacará y explicará el objetivo y el enfoque del equipo.
- Un buen líder de equipo refuerza el compromiso y la confianza de cada miembro del equipo y del equipo en general.
- Otra tarea muy importante es controlar constantemente las ventajas del equipo.
- El cuarto principio se refiere a las relaciones con personas no pertenecientes al equipo.
- Un buen líder se preocupará por crear oportunidades para los demás.
- Por último, el líder del equipo desempeña un trabajo real.

Complementando lo anteriormente dicho, los autores también señalan dos actitudes que un líder jamás tendría con su equipo:

- Echar la culpa a los demás.
- Ignorar diferencias en el rendimiento del equipo.

4) ¿Cuáles son los aspectos clave para la formación de un equipo?

- La cohesión.
- La asignación de roles y tareas.
- La comunicación eficaz.
- El rol del líder

5) Formación de equipos:

Distinguiremos cuatro:

- el equipo recién formado
- el equipo centrado en el líder
- el equipo autodirigido
- el equipo con liderazgo compartido

6) ¿Por qué fallan los equipos?

Las principales razones por las que un equipo falla son las siguientes:

- Metas no claras
- Falta de respaldo gerencial
- Liderazgo no efectivo
- Individualidad

7) Normas de equipo

Edgar Shein, demostró que existen dos tipos de normas: las **normas centrales y las normas periféricas**. Las primeras reflejan las ideas principales de la naturaleza del trabajo. Las normas periféricas, no son tan cruciales. Estas tienen que ver con temas de menor importancia.

¿Qué funciones cumplen las normas en los equipos?

- Expresan sus valores y establecen qué es lo que **no** debe hacer el grupo
- Ayudan al funcionamiento del grupo, evitando problemas
- Definen, por otro lado, un comportamiento social adecuado
- Son las que permiten que el grupo sobreviva

8) Los límites

La intención de establecer límites en un equipo **no es restringir la acción**, sino, por el contrario, crear la responsabilidad y la libertad para actuar. Con esto, nos referimos a que cuanto más claros estén los límites, más claros estarán definidos nuestros objetivos y recursos.

Siempre resultará más fácil ampliar un límite y permitir mayor libertad que, de repente, cerrarlos porque la gente no ha sido capaz de asimilar el alcance de la responsabilidad.

9) Cohesión en el equipo.

¿Qué factores contribuyen a la cohesión de los grupos?

- Composición del grupo
- Actitudes similares
- Objetivos del equipo

- Tiempo que pasan juntos
- Aislamiento
- Amenazas
- Tamaño
- Carisma del líder
- Ambiente de trabajo
- Requisitos estrictos para entrar
- Recompensas

