

CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Resumen imprimible / Módulo IV

Curso de Liderazgo para mandos medios

CLASE 1

1) La pirámide de Maslow

Representación de la jerarquía de necesidades humanas. Conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

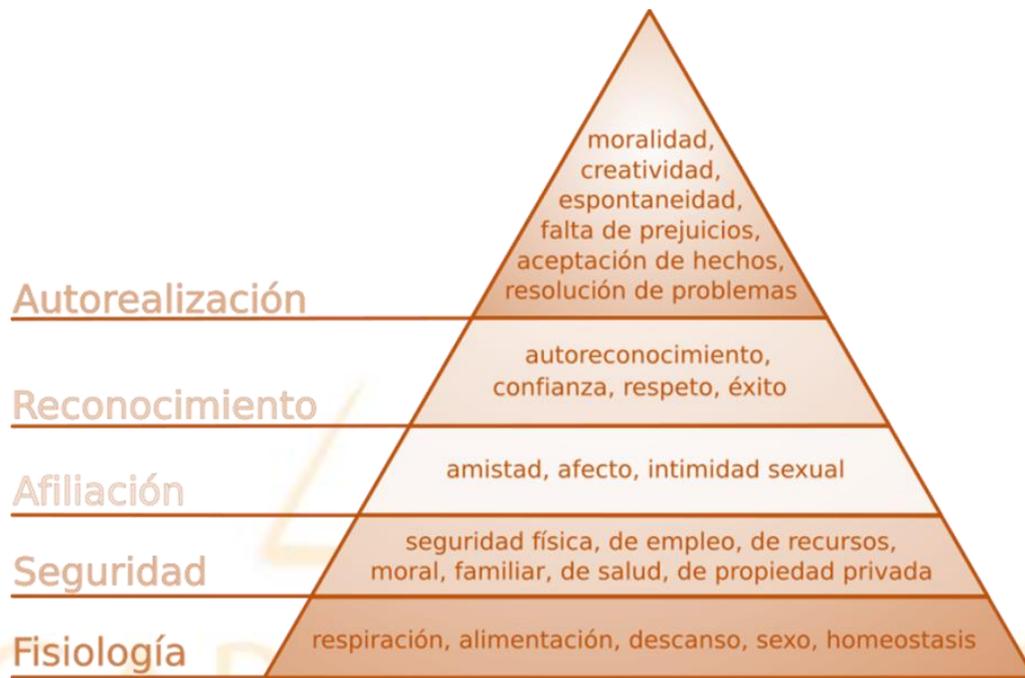
- Los cuatro primeros niveles son las «necesidades de déficit» (las cosas que nos faltan);
- El nivel superior se llama «autoactualización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (necesidades más espirituales).

La idea fundamental de esta jerarquía de necesidades es que las necesidades más altas ocupan nuestra atención sólo cuando se han satisfecho las necesidades de la zona inferior de la pirámide.

La pirámide consta de cinco niveles:

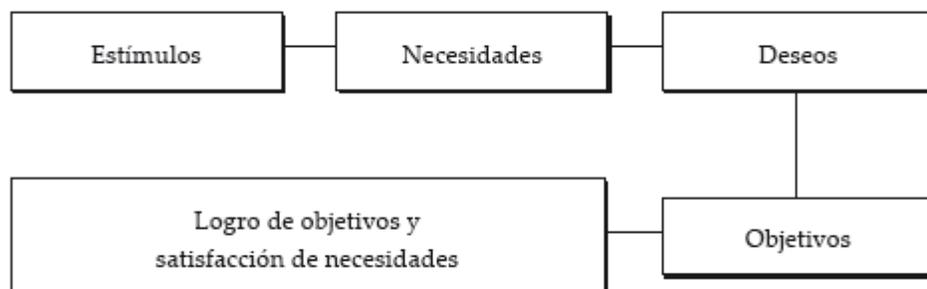
- Primer Nivel: Fisiológico
- Segundo Nivel: Seguridad
- Tercer Nivel: Afiliación y afecto

- Cuarto Nivel: Estima
- Quinto Nivel: Auto-realización



Proceso de motivación:

Para que se inicie el proceso de la motivación es necesaria la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades, cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos que sean capaces de satisfacer las necesidades.



A nivel general, podemos establecer la distinción entre dos clases de motivaciones:

- **Motivación intrínseca.** Aquella en la que la acción es un fin en sí mismo y no pretende ningún premio o recompensa exterior a la acción.
- **Motivación extrínseca.** Se produce como consecuencia de la existencia de factores externos, relacionado con algún elemento motivacional de tipo económico o social como un ascenso.

2) **Técnicas de automotivación.** Para que el líder pueda transmitir entusiasmo y motivación al equipo es imprescindible que conozca como automotivarse a sí mismo en primer lugar. Para ello, algunas recomendaciones:

- Mantener disciplina y comenzar “con buen pie” la tarea nos predispone a seguir en esa línea.
- No dejarse influenciar por el clima.
- Escuchar cosas positivas por las mañanas: prestar atención a las cosas positivas nos induce un mayor nivel de energía y optimismo
- Tratar de sonreír y reír antes de llegar al trabajo.
- Positivizar diálogo interior.
- Asociarse con gente positiva.
- Tomar los fracasos como simples experiencias. Edison tuvo que fracasar 100 veces para inventar la bombilla.
- Cambiar la forma de pensar. Hay que percibir el trabajo como un medio para obtener un fin
- Marcarnos una meta clara y realista y diseñar un plan para llevarla a cabo

- Establecernos pequeños objetivos que nos dirijan hacia la meta marcada anteriormente,
- Revisar tus logros.
- Analizar los factores desmotivantes. Quizás te desmotiva un superior que cuestiona de forma permanente tu trabajo,
- Encontrar oportunidades en las amenazas.
- Transforma lo negativo de la vida en positivo

3) Establecimiento de metas

Una meta es un objetivo que se establece a corto, medio o largo plazo a la cual se llega ejecutando una serie de conductas dirigidas a alcanzarla.

Establecer metas es necesario para:

- Recalculación de dirección
- Mantenerse enfocado en el objetivo
- Mantener la dirección hacia la que deseamos avanzar
- Gestionar la productividad de un equipo
- Garantía para dirigir la visión hacia el éxito de la organización

Fallo en alcanzar las metas.

. Las causas más probables de que se produzca esta situación son:

- Incomprensión de instrucciones.
- Escasa o nula comunicación entre los miembros del equipo a la hora de poner en común las tareas realizadas de forma individual.
- Desmotivación por falta de revisión de objetivos o submetas ya cumplidas.
- Falta de visibilidad global de la meta, debido a una mala definición de la misma

Protocolo de establecimiento de metas



Principios de establecimientos de metas:

Los objetivos a conseguir deben ser:

- **Específicos**
- **Registrados**
- **Sujetos a un Calendario**

- **Consensuados**
- **Mensurables**

4) Resolución de problemas

La orientación positiva o negativa al problema puede dar lugar a:



ORIENTACION POSITIVA

Ver los problemas como retos.
Ser optimista sabiendo de que los problemas tienen solución.
Observar que se tiene una fuerte capacidad para enfrentar los problemas.
Estar dispuesto a invertir tiempo y esfuerzo en su solución.



ORIENTACION NEGATIVA

Creer que los problemas son insolubles.
Dudar de la propia habilidad para solucionarlos.
Frustrarse y estresarse cuando se encuentran frente a un problema.



Be con lideres de tu vida

La norma para iniciar un proceso de solución de problemas es:

- Realizar un modelo de la situación actual o una definición del problema
- Generar conductas alternativas posibles
- Extrapolar los resultados asociados a cada conducta generada
- Extraer las consecuencias de cada resultado

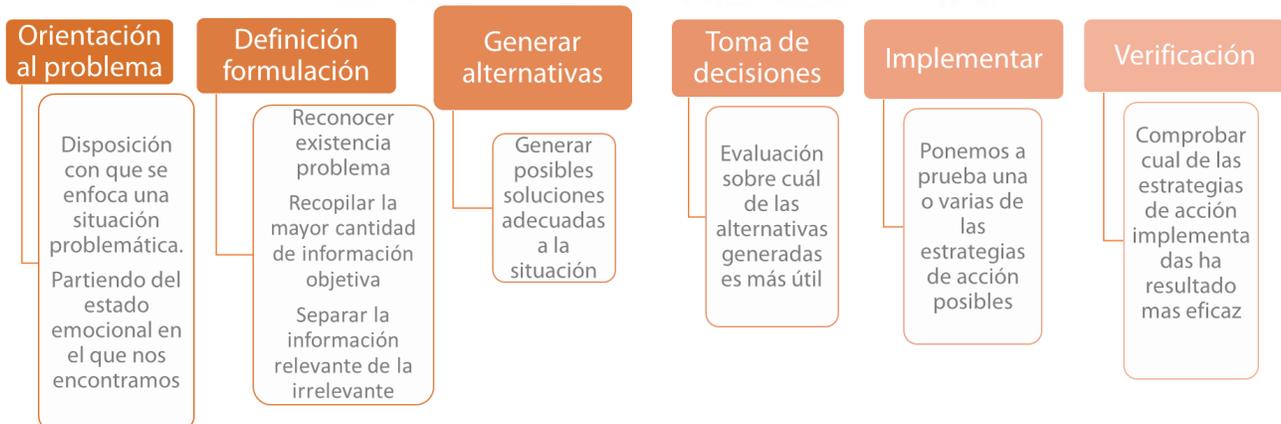
D'Zurilla y Nezu, sugieren que deben que aplicarse ciertas habilidades específicas en el proceso de solución de problemas:

- 1.- Orientación al problema
- 2.- Definición y formulación del problema

En esta fase debemos:

- Recopilar la mayor cantidad de información objetiva.
- Clasificar y formular los componentes de la situación
- Separar la información relevante de la irrelevante

- 3.- Generación de alternativas
- 4.- Toma de decisiones
- 5.- Implementar una solución
- 6.- Verificación



CLASE 2

1) Psicología de las masas

Dentro de la psicología de las masas se emplean conceptos como persuasión e inducción de comportamientos a las personas. Estas técnicas son empleadas masivamente en el mundo de la publicidad y la política.

2) Características de la persuasión

- Implica el consentimiento tácito por parte del sujeto persuadido.
- Se trabaja accediendo a la mitad derecha del cerebro humano
- Se usa para aumentar una conducta o para disminuirla

Componentes de la persuasión:

Para persuadir se requiere conocimiento sobre:

- La experiencia previa de la persona
- El entorno social
- Sus valores éticos y morales
- Filiaciones o deseos de pertenencia grupal

Elementos básicos de la persuasión

- Fuente: debe ser creíble.
- Legitimidad: autoridad moral o institucional.
- Clasificación de importancia
- Emocionalidad

Otras formas de aumentar el poder persuasivo:

- Utilizar ejemplos de autoridades de prestigio o estudios empíricos. Se trabaja accediendo a la mitad derecha del cerebro humano
- Presentar adecuadamente a colaboradores externos destacando su experiencia e imparcialidad.
- Utilizar varios canales aumenta el poder persuasivo (valores emocionales, morales, sentimientos de pertenencia, agradecimiento y coherencia)
- Generar interés: mensajes cortos y directos.

La persuasión interpersonal

El éxito de la persuasión interpersonal comprende la existencia de un perfil de personalidad cuyos rasgos más destacados son:

- Extraversión
- Motivación por resolver las necesidades de las personas
- Optimismo y entusiasmo

Para aplicar este tipo de persuasión disponemos de una serie de recursos persuasivos:

PERSUASIÓN IDENTIFICATIVA

- Deseo de ser parecido a otra persona, otro estrato social
- Ideales morales,
- Pertenencia a un grupo

PERSUASIÓN NORMATIVA

- Basado en código normativo general
- Respeto a normas mínimas de cortesía

PERSUASIÓN ARGUMENTATIVA

- El beneficio a obtener será el que provoque la conducta

Persuasión cognoscitiva

- ✓ Se dirige a minimizar las resistencias psicológicas de los receptores expuestos a la misma
- ✓ Se relaciona con la necesidad que tenemos todas las personas de disponer de información, para obtener cierto control de nuestro entorno
- ✓ Supone que se transmite la información que queremos que las personas tengan para nuestro propio beneficio.
- ✓ Posee un mecanismo de intención manipuladora y hay que valorar el componente ético de la misma.
- ✓ Acompañada de datos estadístico, muestreos poblacionales y opiniones de es una herramienta muy potente para manejar personas

Dentro de las técnicas de persuasión comunicativa encontramos también:

- ✓ El empleo de estereotipos
- ✓ Uso de eufemismos
- ✓ La repetición de palabras-clave y frases hechas
- ✓ Apelar a amenaza externa

Propaganda

- Bien empleada es un buen recurso para auto motivarnos. Puede funcionar como fomento de una competición sana.
- El efecto psicológico de hacernos propaganda se ve reforzado por el reconocimiento de terceros hacia nosotros.
- Nos visibiliza y coloca en un lugar de respeto y valor.

3) Resiliencia: cómo sobrevivir a las crisis

Existen cuatro categorías de factores que determinan el nivel de resiliencia dentro de un equipo:



Decálogo de resiliencia grupal

Describe las características y causas de los equipos no resilientes:

- 1) Existen visiones del futuro incompatibles entre sí.
- 2) Algunos miembros no pueden describir la misión del equipo.

- 3) Las reuniones son improductivas.
- 4) Una pequeña minoría tiene una participación mayoritaria.
- 5) Los desacuerdos se discuten en privado.
- 6) Las decisiones son tomadas por unos pocos.
- 7) Hay falta de transparencia y de confianza.
- 8) Existe confusión en cuanto a las funciones y tareas.
- 9) Existe un exceso de personas con los mismos recursos y/o carencias.
- 10) No hay auto-evaluación periódica de funcionamiento.

Perfil de una persona resiliente.

Esta persona presenta una serie de factores internos que actúan como protectores:

- a.- Presta servicio a los otros o a una causa.
- b.- Emplea estrategias de convivencia, es asertivo, controla sus impulsos.
- c.- Es sociable.
- d.- Tiene sentido del humor.
- e.- Tiene un fuerte control interno frente a los problemas.
- f.- Manifiesta autonomía.
- g.- Ve positivamente el futuro.
- h.- Es flexible.
- i.- Tiene capacidad para aprender y conectar los aprendizajes.
- j.- Capacidad para auto motivarse.
- k.- Percibe competencias personales.
- l.- Hay confianza en sí mismo.

Sumado a factores de tipo ambiental:

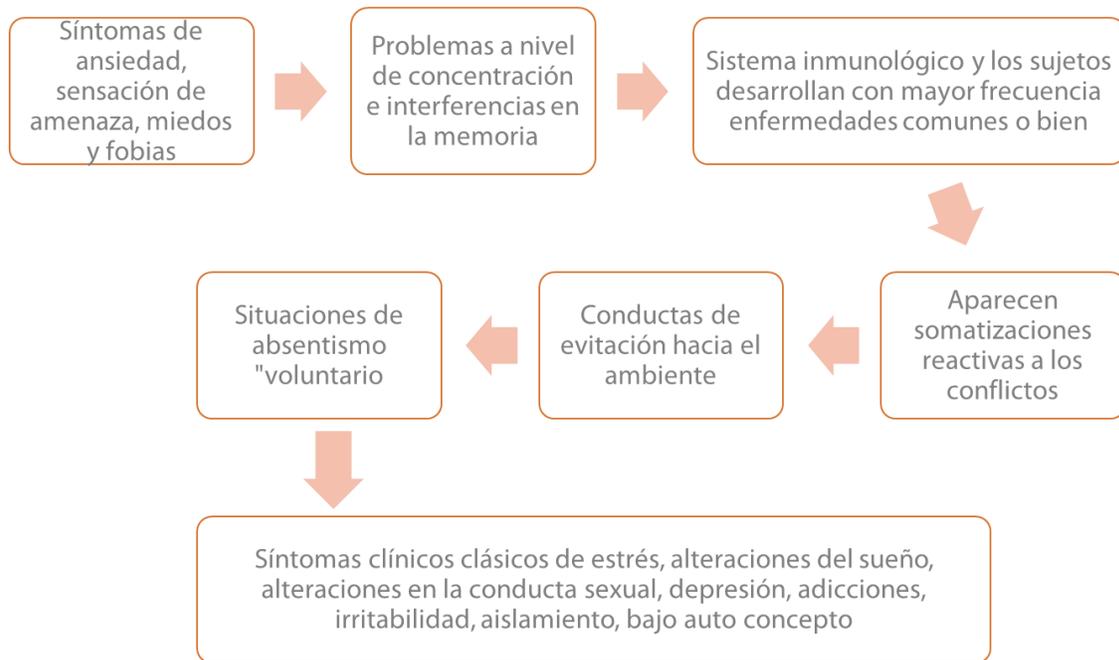
- a.- El ambiente laboral promueve vínculos estrechos.

- b.- El entorno valora y alienta a las personas.
- c.- Se promueve la educación.
- d.- Ambiente cálido, no crítico.
- e.- Hay límites claros.
- f.- Existen relaciones de apoyo.
- g.- Se comparten responsabilidades.
- h.- El ambiente es capaz de satisfacer las necesidades básicas de las personas.
- i.- El entorno expresa expectativas positivas y realistas.
- j.- Promueve el logro de metas.
- k.- Fomenta valores prosociales y estrategias de convivencia.
- l.- Hay liderazgos claros y positivos.
- m.- valora los talentos específicos de cada persona.

Efectos personales, laborales y sociales

Nivel Laboral

CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida



Nivel macrosocial

- Pérdida de fuerza laboral,
- Escape de talento
- Generación anticipada de pensiones por enfermedad
- Aumento del gasto en los servicios de salud,
- Percepción negativa hacia los efectos del trabajo, (Saavedra, E. 2005).

Promoción de la resiliencia en los grupos de trabajo

De una manera proactiva, las personas involucradas, sean trabajadores, directivos, asesores u otros, podrían intervenir al menos en las siguientes áreas:

- Enriquecer los vínculos entre las personas, fortaleciendo las conexiones y puntos de acuerdo existentes

- Fijar límites claros y firmes consensuados para el funcionamiento laboral
- Enseñar habilidades de convivencia:
- Cooperación
- Resolución positiva de conflictos
- Asertividad en el planteamiento de problemas
- Toma de decisiones
- Manejo del estrés,
- Promoción de ambientes saludables (físicos y psicológicos).
- Brindar apoyo y afecto a las personas: respaldar a los otros,
- Motivar, apreciar los aciertos y mirar los errores o faltas como transitorios,
- Desarrollar expectativas elevadas pero realistas,
- Promover la participación de los trabajadores, hacerlos partícipes de:
- Tomas de decisiones
- Generación de nuevas ideas
- Búsqueda colectiva de soluciones
- Afrontamiento colectivo de las dificultades
- Distribución de las responsabilidades

Es ser líder de tu vida