



# 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).

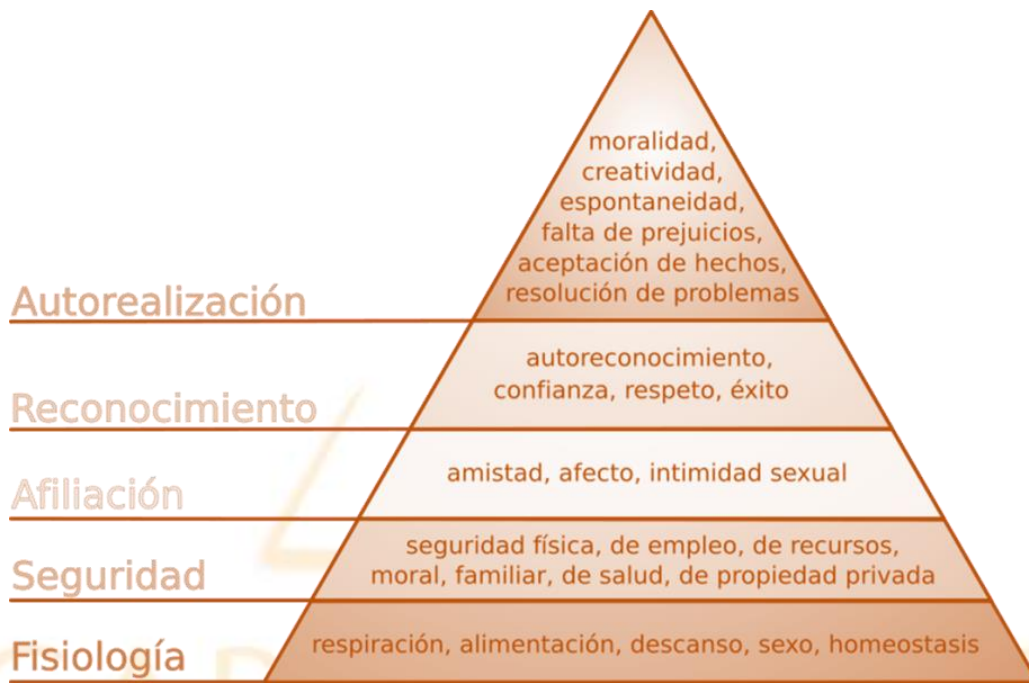
- Los cuatro primeros niveles son las «necesidades de déficit» (las cosas que nos faltan);
- El nivel superior se llama «autoactualización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (necesidades más espirituales).

**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:

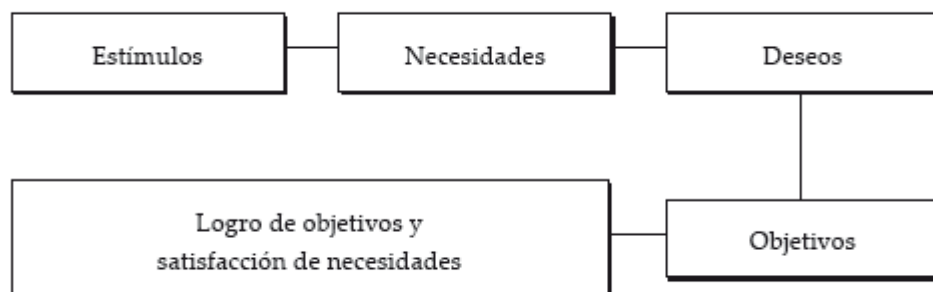
- Primer Nivel: Fisiológico
- Segundo Nivel: Seguridad
- Tercer Nivel: Afiliación y afecto

- 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 lider 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

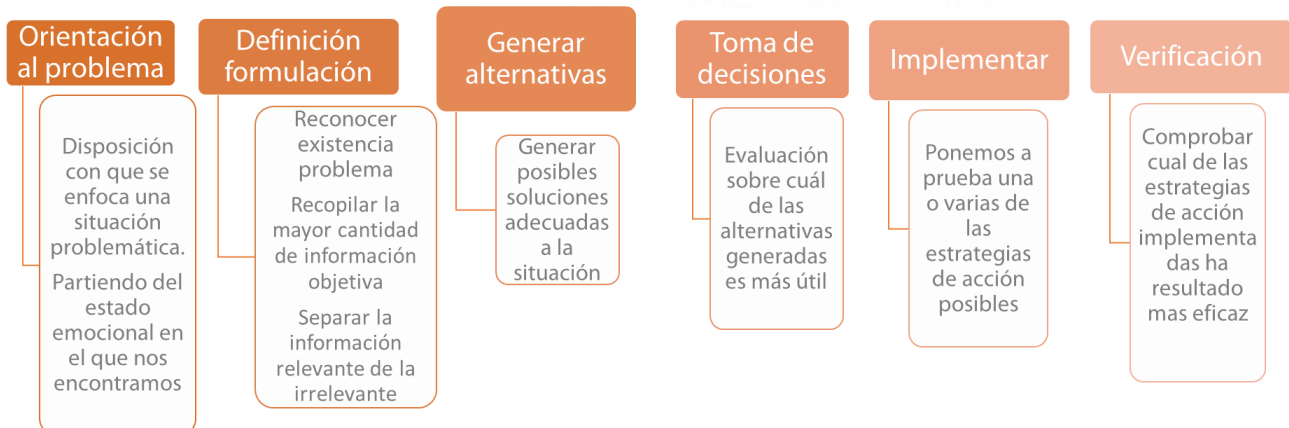
**D'Zurilla y Nezu, sugieren que deben que aplicarse ciertas habilidades específicas en el proceso de solución de problemas:**

- 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:

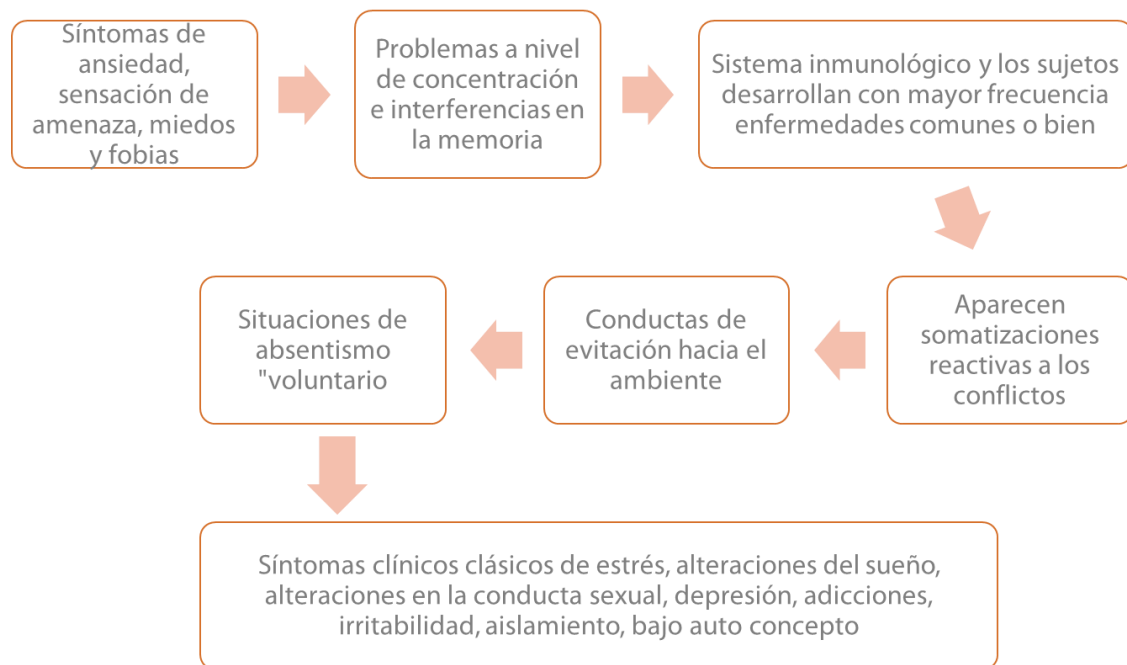
- a.- El ambiente laboral promueve vínculos estrechos.

- 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*