



OREMINING
capacitaciones

Técnicas de Liderazgo para la Conducción de Equipos de Trabajo

**Módulo 1:
Fundamentos de liderazgo en equipos.**



Visita nuestro sitio web
www.oremining.cl





CARLOS GONZÁLEZ MARTÍNEZ **INGENIERO COMERCIAL / MBA - IEDE / MG. DIRECCIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA**

Docente universitario: UDLA; U. del Pacífico; Santo Tomás; U. de Valparaíso; U. de Aconcagua.

Acreditador Escuela de Especialidades de la Fuerza Aérea de Chile.

Centro de Liderazgo de la Fuerza Aérea de Chile.

Creador, desarrollador y relator Diplomado de Liderazgo en Administración Pública y Privada.

Consultor externo Cámara Diputados.





PRESENTACIÓN DE PARTICIPANTES

- Nombre
- Cargo actual y breve introducción de su experiencia profesional
- ¿Qué sé de liderazgo y trabajo en equipo?
- ¿Expectativas del curso?



PROGRAMA DEL CURSO

01

Fundamentos de liderazgo en equipos.

02

Comunicación efectiva y feedback.

03

Motivación y empoderamiento del equipo.

04

Resolución de conflictos y toma de decisiones.





GESTIÓN EXITOSA DE LA DIVERSIDAD Y MANEJO DE EQUIPOS

Conocer y desarrollar algunas habilidades que posibilitan establecer relaciones basadas en la confianza y culturas organizacionales en las que se dé un muy buen clima laboral y que haga posible la excelencia en los resultados de manera sustentable.

Liderazgo y trabajo en equipo

- Enfoque personal-conductual
- Enfoque situacional de contingencia
- Enfoques emergentes.
- Definición trabajo en equipo.
- El líder, trabajo en equipo y su diversidad
- Técnicas de Trabajo en equipo
- Ventajas y estrategias que formatean el trabajo en equipo
- Requisitos de trabajo en equipo

Inteligencia emocional, Liderazgo y Trabajo en Equipo.



LIDERAZGO

“El líder es un **guía**, un **orientador** que **influye e integra** a las personas en un equipo, y abre espacios de posibilidades que las impulsan a realizar las tareas necesarias para **cumplir una misión determinada**”.





Guía de Acción

Brinda las condiciones para que se cumplan los objetivos individuales, y en conjunto lograr los objetivos organizacionales.



Influencia

El líder debe ser capaz de despertar en el equipo el deseo de alcanzar un objetivo.



Agentes de Cambio

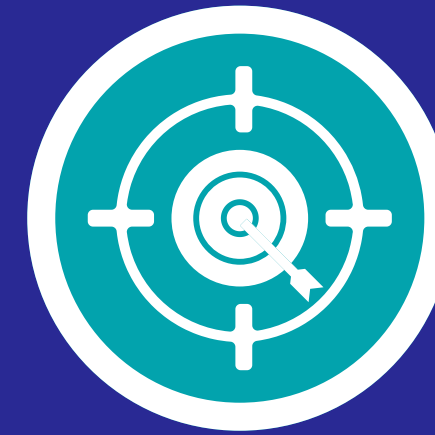
En la medida que pueda afectar en la conducta y rendimiento del grupo.

PODER Y LIDERAZGO



Poder

Se entenderá como la habilidad potencial de afectar el comportamiento de otras personas.



Liderazgo

Habilidad en el uso del poder. Los líderes tienen poder y lo usan para influenciar a otros. Puede que ellos no tengan autoridad, y sin embargo sean líderes.

DIRECCIÓN V/S LIDERAZGO



Dirección

- Poder de Recompensa
- Poder Coercitivo

Los seguidores obedecen las órdenes, pero no están necesariamente comprometidos con ellas.



Liderazgo

- Poder Referente
- Poder Experto

Existe un mayor compromiso.

TIPOS DE PODER



PODER DE REFERENCIA

Se basa en la identificación o imitación que se hace de una persona.



PODER EXPERTO

Se deriva del conocimiento o información que tenga una persona.



PODER LEGITIMADO

Es el que se otorga en la jerarquía organizacional. El hecho de tener poder no significa que sea líder.



PODER DE RECOMPENSA

Se refiere a la capacidad de otorgar y recompensar.



PODER COERCITIVO

Logra el cumplimiento de una actividad a través de amenazas psicológicas, emocionales o físicas.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

“Es la capacidad para enfrentar con **tranquilidad, optimismo y perseverancia las dificultades**; establecer relaciones interpersonales positivas; comprender los sentimientos y necesidades propias y de los demás, **usar esta información para guiar y controlar su conducta**”.

Daniel Goleman (1996)



“PRIMERO HAY QUE LIDERAR SOBRE UNO MISMO”

Autorregulación

Manejar los propios estados internos, impulsos y recursos.

Autoconocimiento

Conocer las fortalezas y desafíos propios.

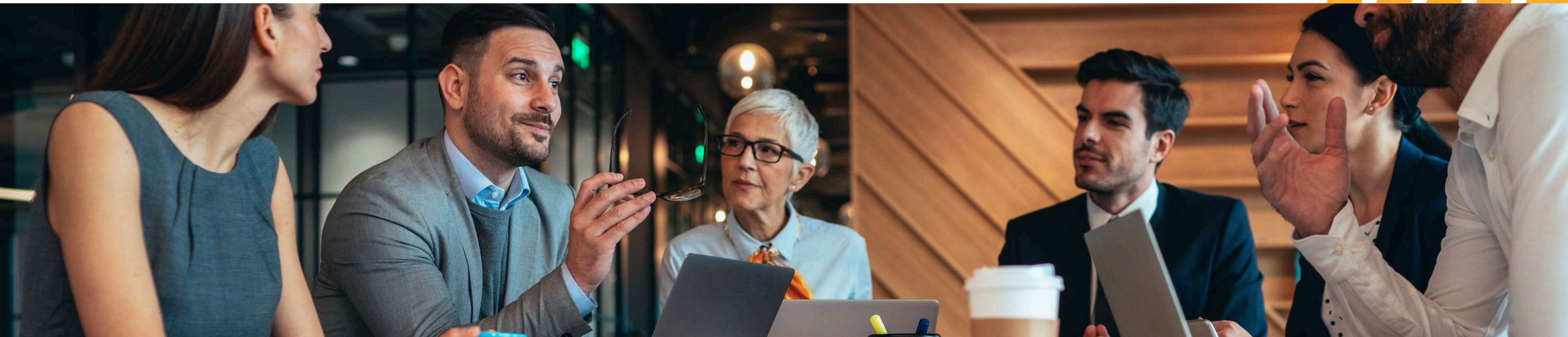
Motivación

Tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de metas.



ASERTIVIDAD

“La capacidad para expresar lo que se siente y piensa, de defender con decisión y firmeza los propios derechos, sin atropellar los derechos que tienen los otros para hacer lo mismo”.



Para desarrollar la asertividad se requiere:



PENSAR

Asertivamente



SENTIR

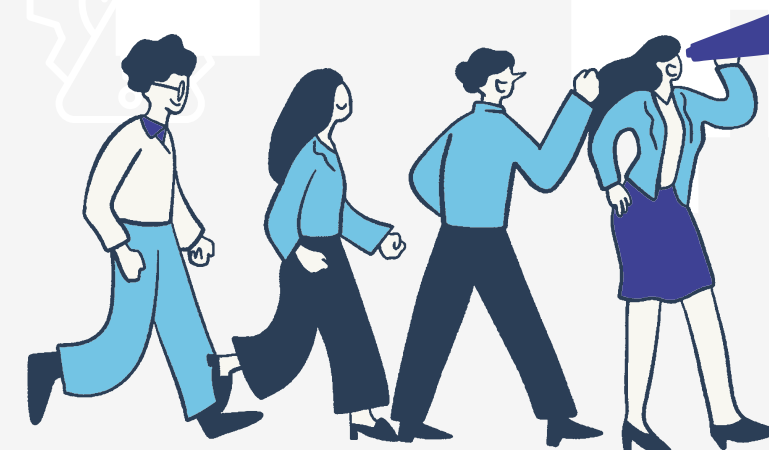
Seguridad



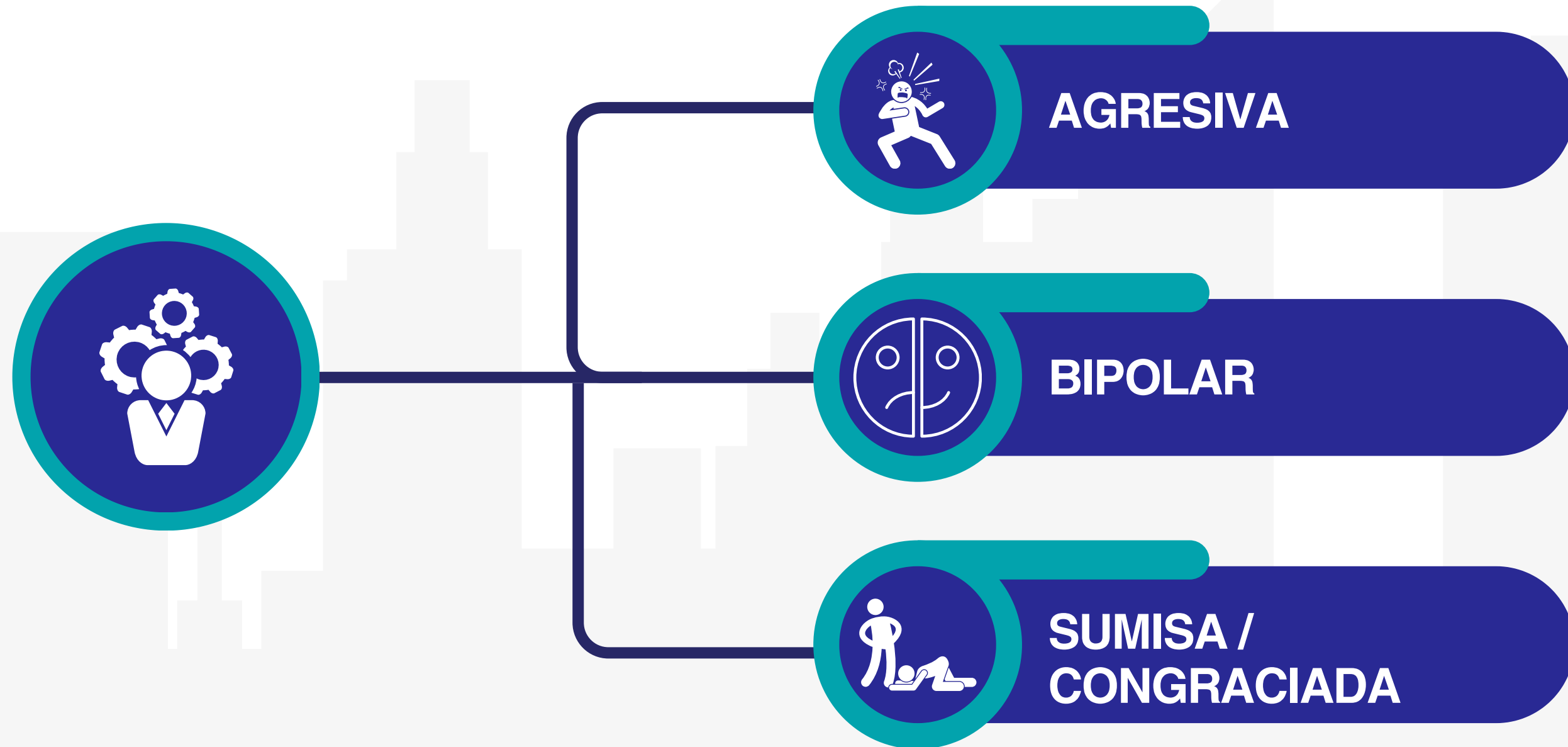
COMPORTARSE

Positivamente

Para crear resultados positivos, usted debe comenzar con **expectativas positivas**. Si su pensamiento es no-assertivo o agresivo, usted continuara realizando aquellos comportamientos.



CONDUCTA NO ASERTIVA



CONDUCTA SUMISA

Falla en la expresión de los propios sentimientos y creencias honestamente, o hacerlo de una manera tímida que nos anula a nosotros mismos y a la vez tiende a provocar que los demás nos desestimen fácilmente.

El mensaje es:

- Yo no cuento, tú tienes ventaja sobre mí.
- Mis sentimientos no importan y los tuyos sí.
- Mis pensamientos no son importantes.





CONDUCTA AGRESIVA

Intenta dominar e imponer los propios derechos sentimiento, forzando a los demás a perder, desagradándolos, humillándolos y haciéndoles mas débiles.

El mensaje es:

- Esto es lo que pienso, es estúpido el que piensa diferente.
- Esto es lo que quiero, lo que tú quieras no tiene importancia.
- Esto es lo que yo siento, lo tuyo no me interesa.

TRABAJO EN EQUIPO



TRABAJO EN EQUIPO

¿Qué es un equipo?

Es un grupo organizado de personas con habilidades, conocimientos, experiencias y características diferentes, que contribuyen conjunta y coordinadamente al logro de un objetivo compartido.



PENSAMIENTOS



“El todo es más que la suma de las partes”.

SINERGIA $1 + 1 = 3$



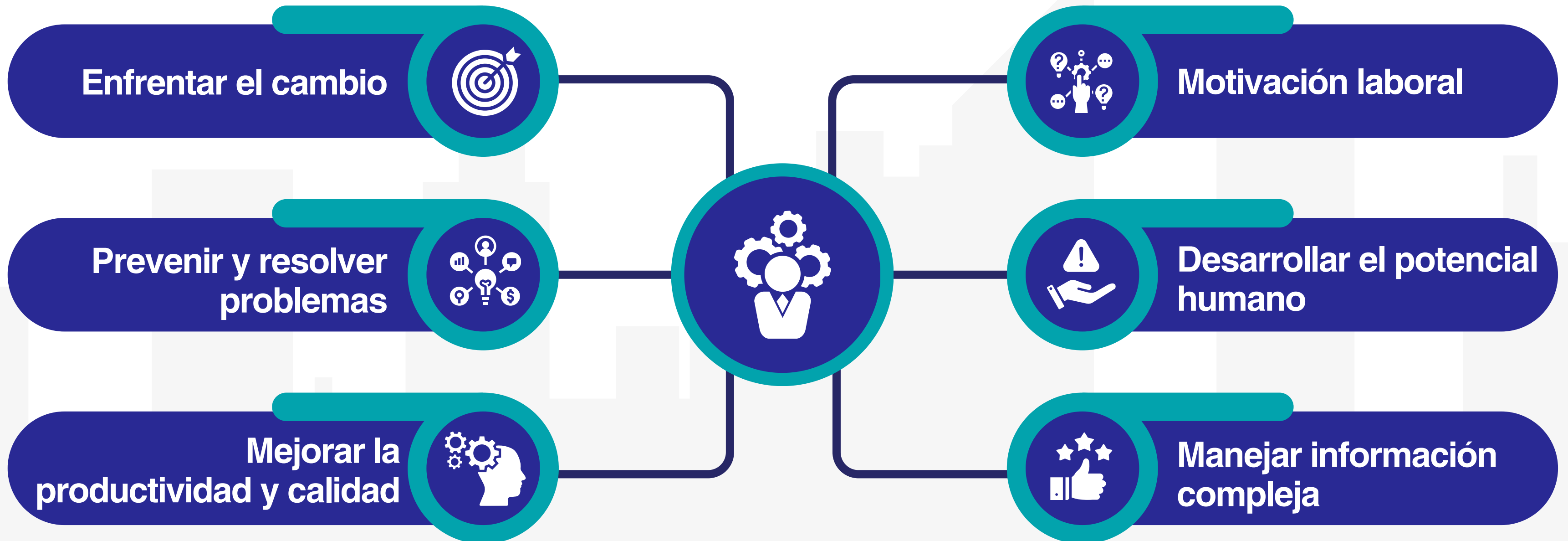
“Ninguno de nosotros es tan capaz, inteligente y poderoso como todos nosotros”.



“Un equipo opera mejor que el mejor de sus integrantes”.

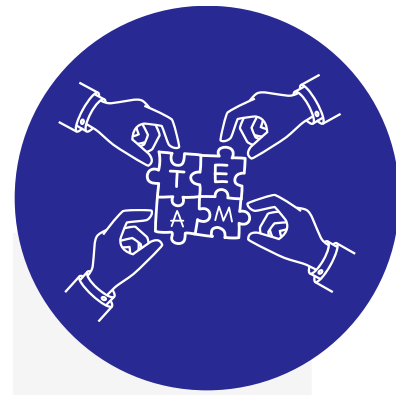
PARA QUÉ FORMAR EQUIPOS

Para satisfacer necesidades de la organización



PARA QUÉ FORMAR EQUIPOS

Para satisfacer necesidades del individuo



De pertenencia



De reconocimiento



De autoestima



De logro



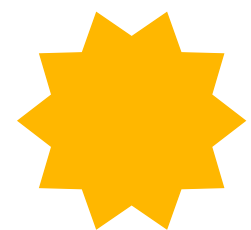
De afecto

HABILIDADES PERSONALES PARA TRABAJAR EN EQUIPO



- ✓ Capacidad para observar la propia conducta y su impacto en los demás, y capacidad de modificar conductas propias para el bien del equipo.
- ✓ Capacidad para distinguir entre la conducta de los demás y los propios juicios y emociones que surgen frente a ella.
- ✓ Conciencia de los propios sentimientos, pensamientos y valores y capacidad para expresarlos oportunamente y adecuadamente para beneficio del equipo.
- ✓ Capacidad para ponerse en el lugar de las otras personas, comprender su perspectiva y aceptar que los demás pueden ver y sentir de distinto modo.

¿Cómo se nota que un equipo es exitoso?



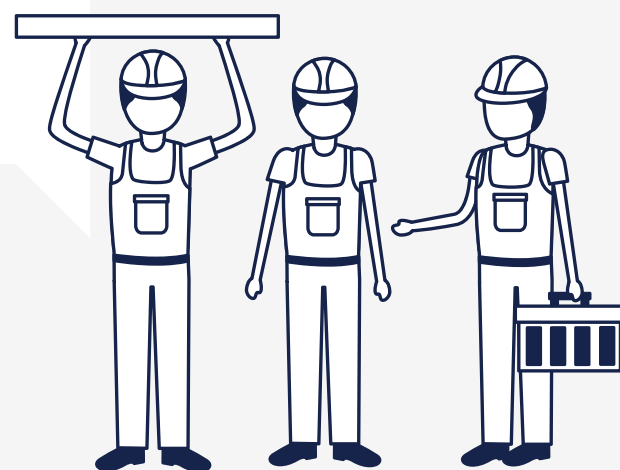
Hay un resultado que satisface a un cliente interno o externo.



La capacidad de los miembros para seguir trabajando juntos en el futuro se ha fortalecido.



La experiencia grupal ha generado desarrollo y bienestar personal para sus miembros.



DE QUE DEPENDE QUE UN EQUIPO SEA EXITOSO

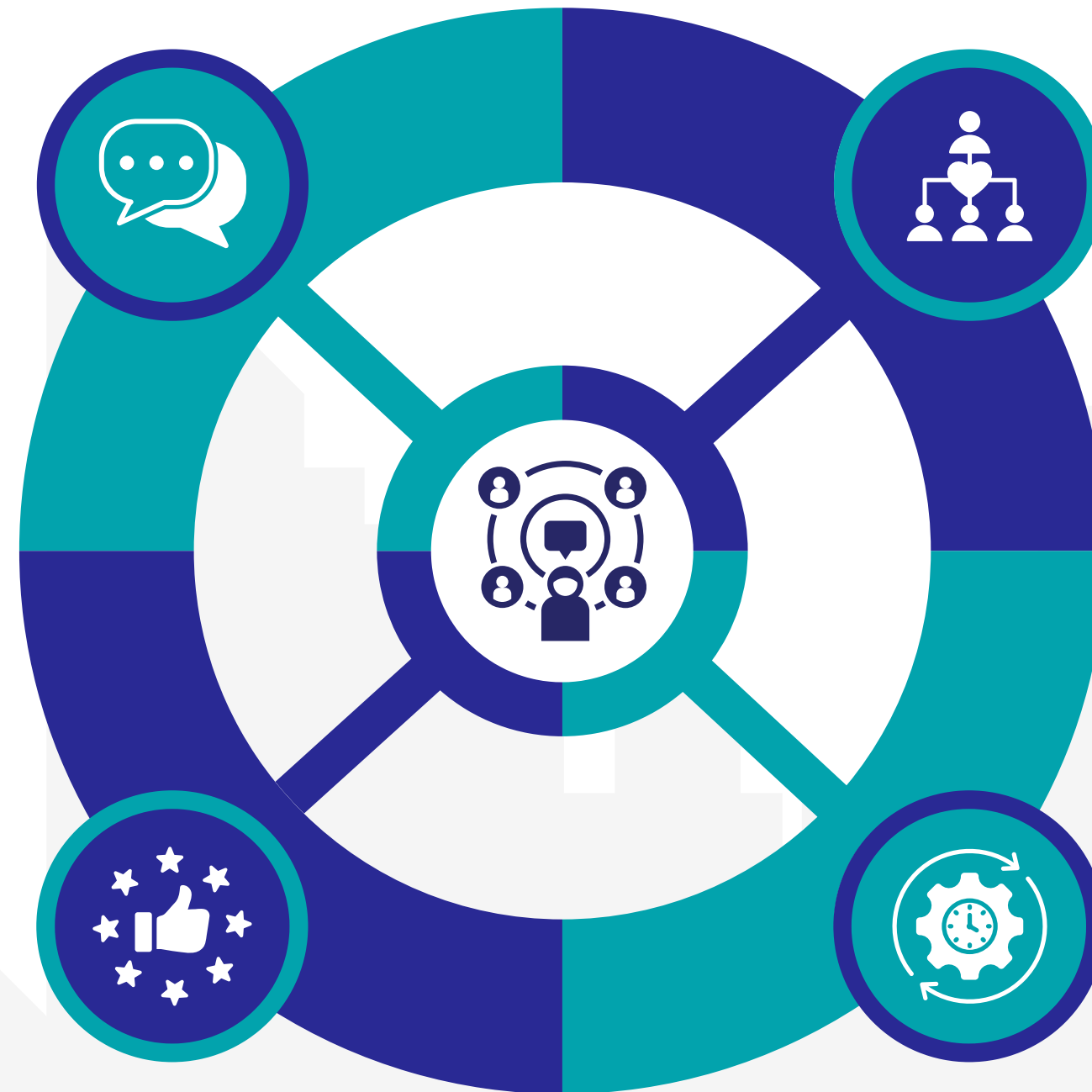
De una serie de factores:

PERSONALES

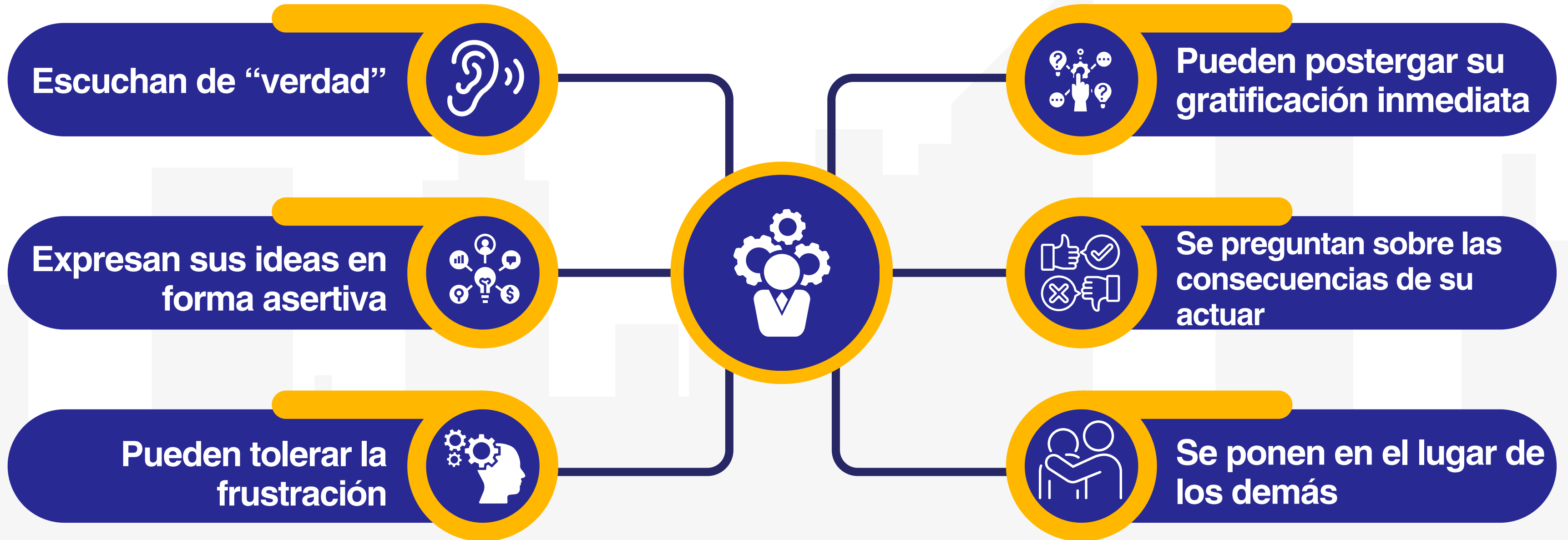
ORGANIZACIONALES

GRUPALES

**TÉCNICOS /
METODOLÓGICOS**



LAS PERSONAS EN UN EQUIPO



LOS GRUPOS QUE LLEGAN A SER EQUIPOS



Construyen objetivos claros y compartidos.



Definen roles y responsabilidades (en lugar de tareas).



Establecen reglas fundamentales.



Definen estrategias y plan de trabajo.



Detectan y manejan sus conflictos a tiempo.

LOS GRUPOS QUE LLEGAN A SER EQUIPOS



Dan lugar a las relaciones interpersonales.



Revisan y mejoran las comunicaciones, la participación y la forma de hacer crítica constructiva.

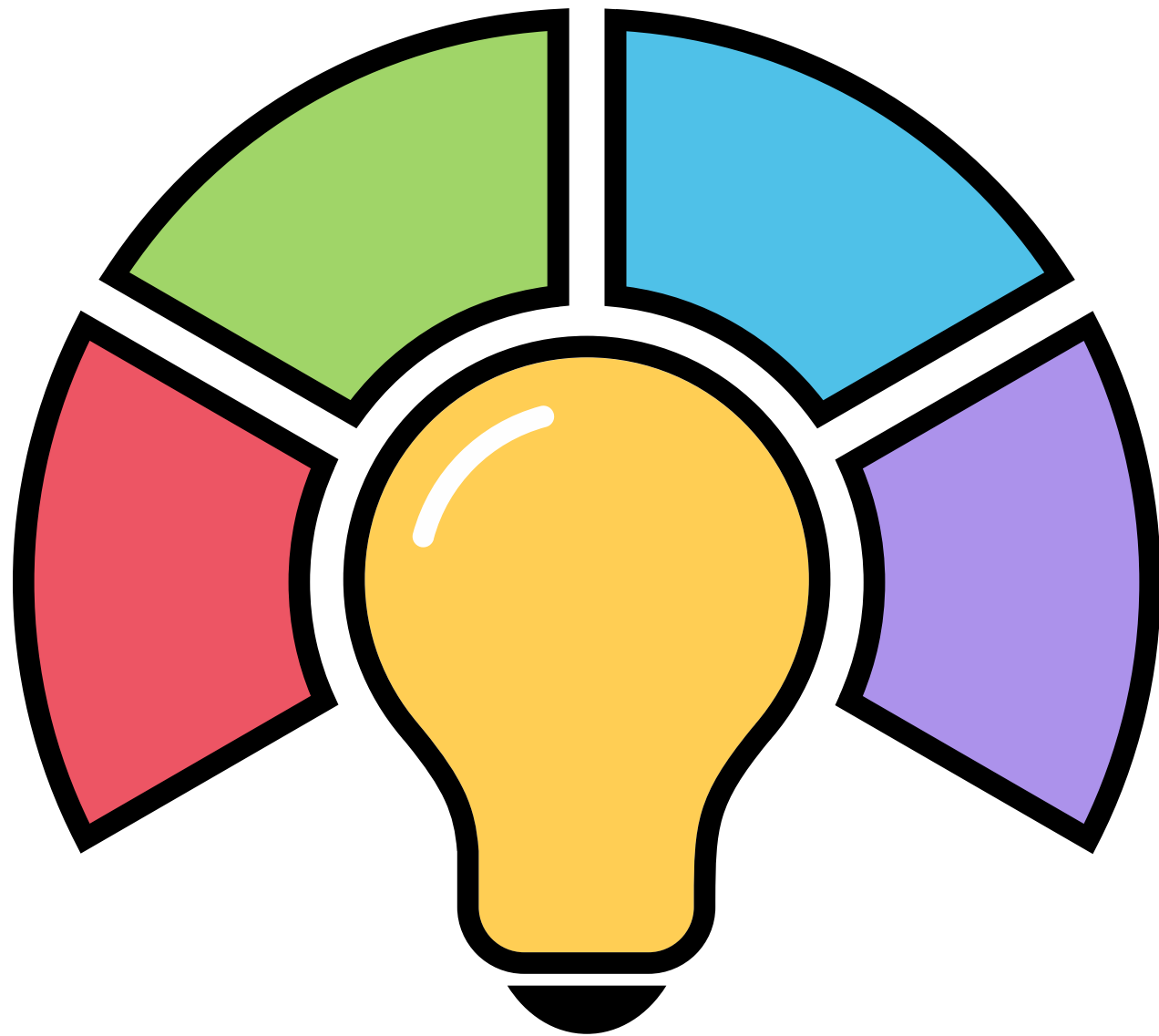


Procedimientos definidos para la toma de decisiones.



Definen y comparten roles de liderazgo.

LAS ORGANIZACIONES QUE FAVORECEN EL TRABAJO EN EQUIPO



- ✓ Evalúan y reconocen el trabajo grupal y no sólo el individual.
- ✓ Se ocupan activamente de transmitir la misión y la visión, y de establecer espacios de comunicación inter áreas.
- ✓ Fomentan que cada persona tenga una visión global de los procesos.
- ✓ Diseñan, desarrollan y evalúan programas de capacitación adhoc.

LOS EQUIPOS APLICAN METODOLOGÍAS PARA...



- ✓ Generar ideas y analizar problemas de manera efectiva.
- ✓ Diagramar, diagnosticar y mejorar procesos de trabajo.
- ✓ Efectuar presentaciones efectivas.
- ✓ Desarrollar reuniones efectivas.

FASES DESARROLLO DEL EQUIPO



VIDEO / REFLEXIÓN



FORMACIÓN



Incertidumbre respecto de los objetivos, estructura y liderazgo.



Los miembros “sondean” el terreno para averiguar qué conductas son aceptables.



Bajo compromiso y expresión emocional. No hay conflictos abiertos.



Información escasa y/o distorsionada.



Toma de decisiones dominada por los miembros más activos.

ORGANIZACIÓN



Mayor claridad/redefinición de roles y objetivos.



Información es usada para tomar decisiones.



Se establecen métodos eficientes de trabajo.



Clima mejora: mayor confianza y satisfacción al ver que se avanza.

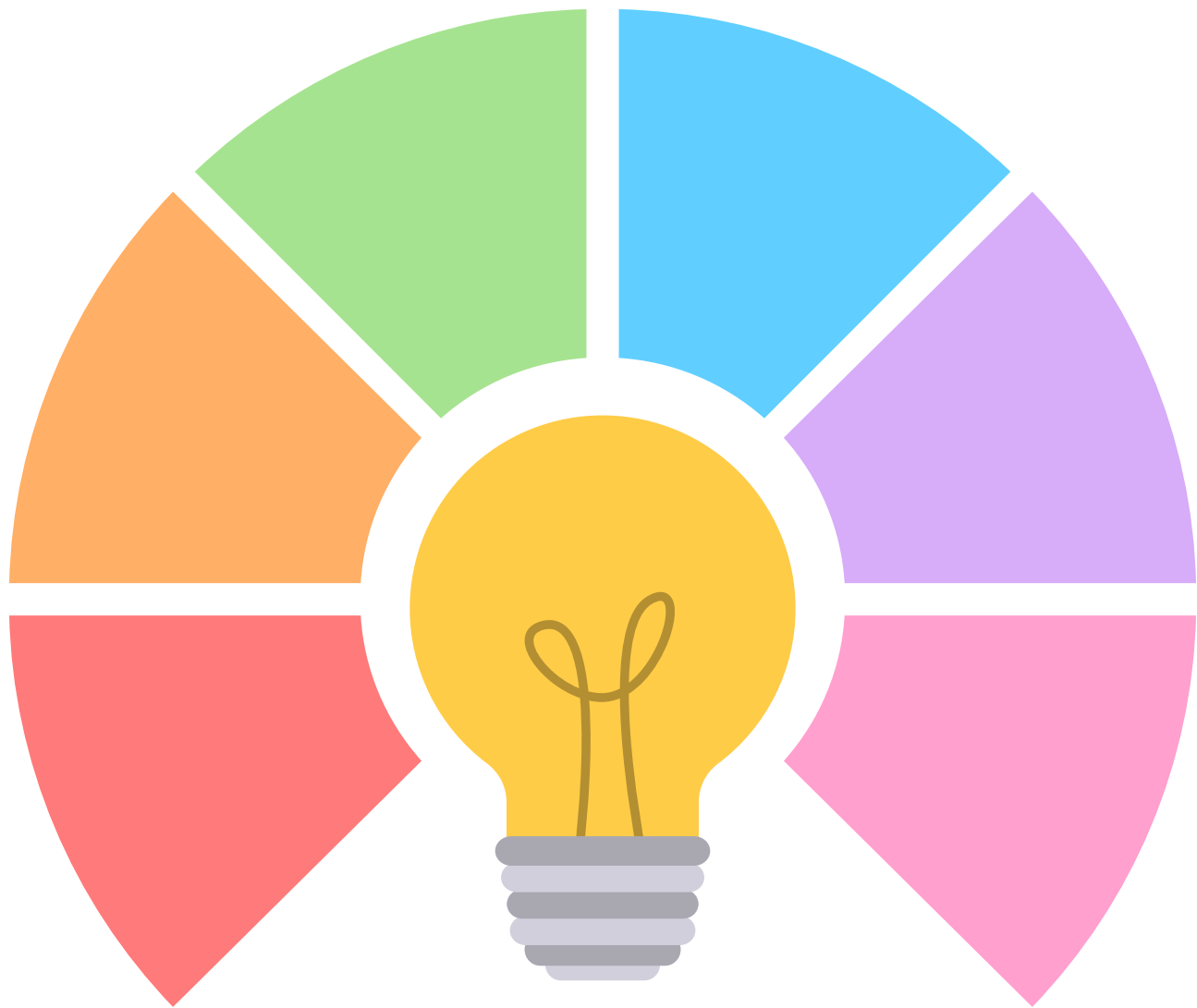


El liderazgo comienza a ser rotativo.



Las diferencias comienzan a manifestarse con apertura y sinceridad, pero aún se tiende a evitar el conflicto abierto.

CONFLICTO / CONFRONTACIÓN



- ✓ Se acepta la existencia del grupo pero con resistencia al control que éste ejerce sobre cada uno.
- ✓ Mayor cantidad de información, pero desorganizada.
- ✓ Clima de confusión y tensión.
- ✓ Cada uno quiere imponer su objetivo.
- ✓ Choque de poderes y descalificaciones.
- ✓ Negación de la interdependencia.

¿RECONOCE ESTOS ESTILOS EN LOS EQUIPOS DE TRABAJO?

El Hablador: si nadie lo para se acapara toda la reunión.



El Mudo: no hay cómo sacarle palabra.

El Taimado:
“no pienso hablar”



El Sabelotodo: lo vio todo, experimentó todo, logró todo.

El Payaso: la vida es una broma y está hecha para reírse y hacer reír.



El Yesman:
no conoce la palabra “no”.

El Pesimista: nada resultará, ningún esfuerzo vale la pena.



RELACIÓN ENTRE EQUIPOS



Un equipo exitoso no sólo está dado por la efectividad interna grupal, sino también por las redes de coordinación y comunicación que genera con el resto de los equipos y de la organización.



La combinación de los factores de contexto da lugar a un determinado clima que favorece o dificulta el trabajo en equipo.



ROLES EN EL EQUIPO DE TRABAJO

1 Sembrador

- Creativo, imaginativo, innovador
- Resuelve problemas complejos

2 Investigador de Recursos

- Extrovertido, entusiasta, comunicativo
- Explora oportunidades
- Desarrolla contactos

3 Coordinador

- Maduro, seguro, buen conductor
- Clarifica los objetivos, promueve la toma de decisiones, sabe delegar

ROLES EN EL EQUIPO DE TRABAJO

4 Formador

- Desafiante, dinámico, sabe trabajar bajo presión
- Tiene el empuje y el coraje para superar obstáculos

5 Evaluador de Monitoreo

- Sobrio, estratégico, pensante
- Observa todas las opciones. Juzga con precisión

6 Trabajador de Equipo

- Cooperativo, medido, perceptivo, diplomático
- Escucha, crea, concilia, calma las aguas.

ROLES EN EL EQUIPO DE TRABAJO

7

Implementador

- Disciplinado, confiable, conservador, eficiente
- Lleva las ideas a la práctica

8

Completador

- Abnegado, consciente, ansioso
- Busca errores y omisiones
- Entrega a tiempo

9

Especialista

- Persistente, lleno de resolución, dedicado
- Provee conocimientos y destrezas específicas

COOPERACIÓN

TRABAJO CONJUNTO DE VARIAS PERSONAS
CON VISTAS A UN OBJETIVO COMÚN

CONDICIONES PARA LA COOPERACIÓN:

- Conocimiento por todos del objetivo a lograr.
- Cada individuo debe saber cómo puede aportar a la solución del problema.
- Todos necesitan darse cuenta de las posibles contribuciones de los otros para el logro del objetivo.





EFFECTOS DE LA COOPERACIÓN



Se produce un sentido de responsabilidad para con los demás miembros.



Las acciones dentro del grupo son insustituibles o intercambiables.



Se produce un clima de entusiasmo interno que se traduce en mayor evaluación positiva por las acciones que llevan al logro del objetivo.



Aparece una mejor coordinación de los esfuerzos individuales.

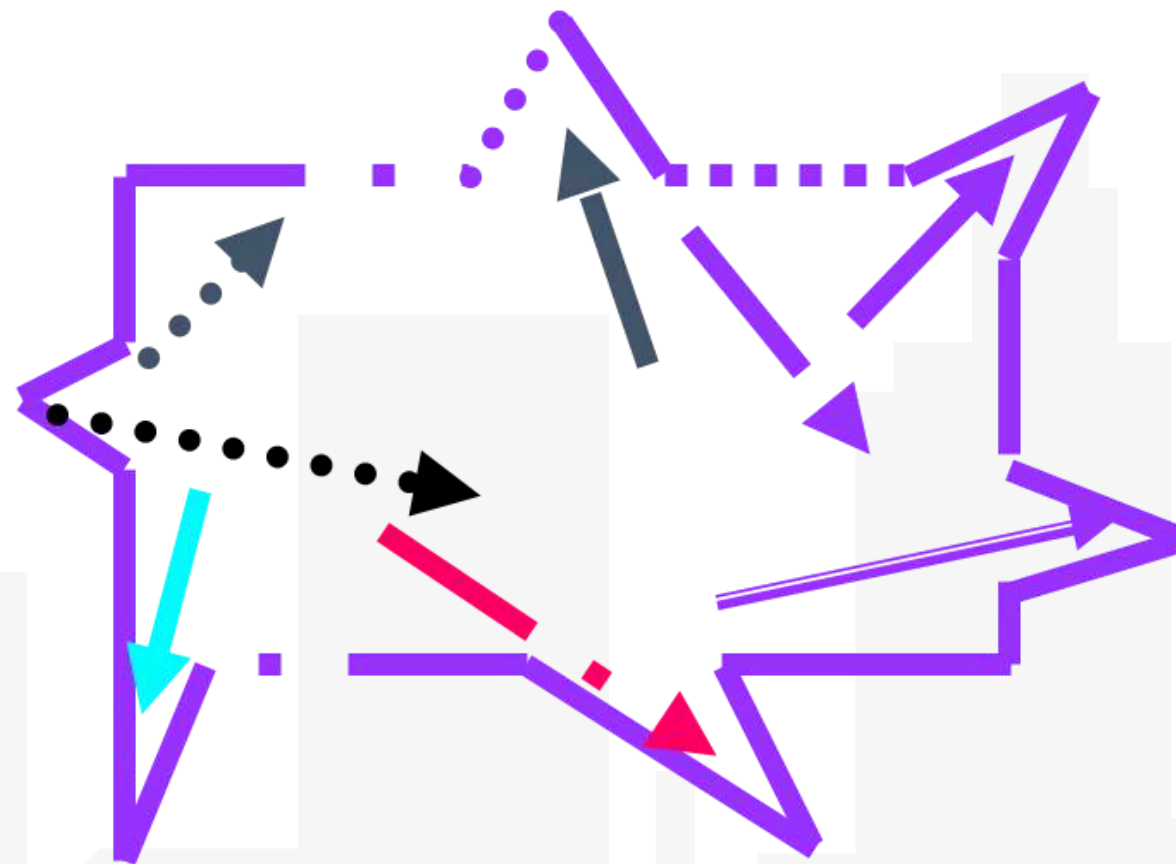


Se presta más atención a los miembros del grupo.



Las personas se orientan más a los objetivos o metas.

EQUIPO NO ALINEADO (P. SENGE)



La mayoría de los equipos son no alineados.

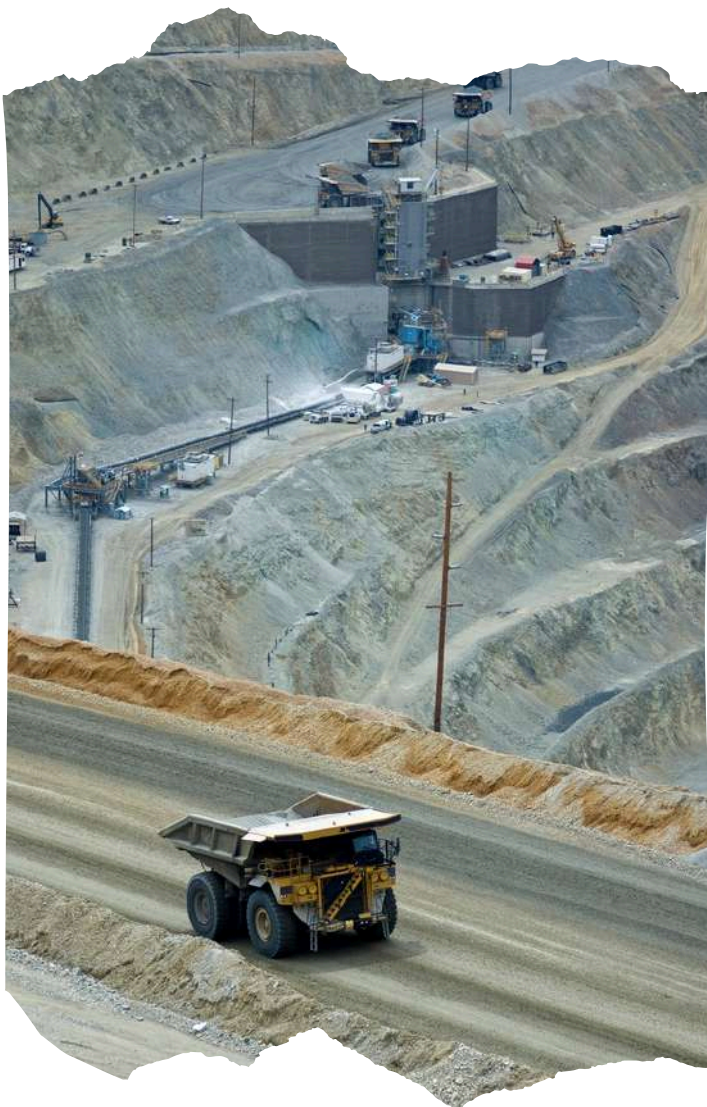


La energía de cada miembro se encauza en diversas direcciones.

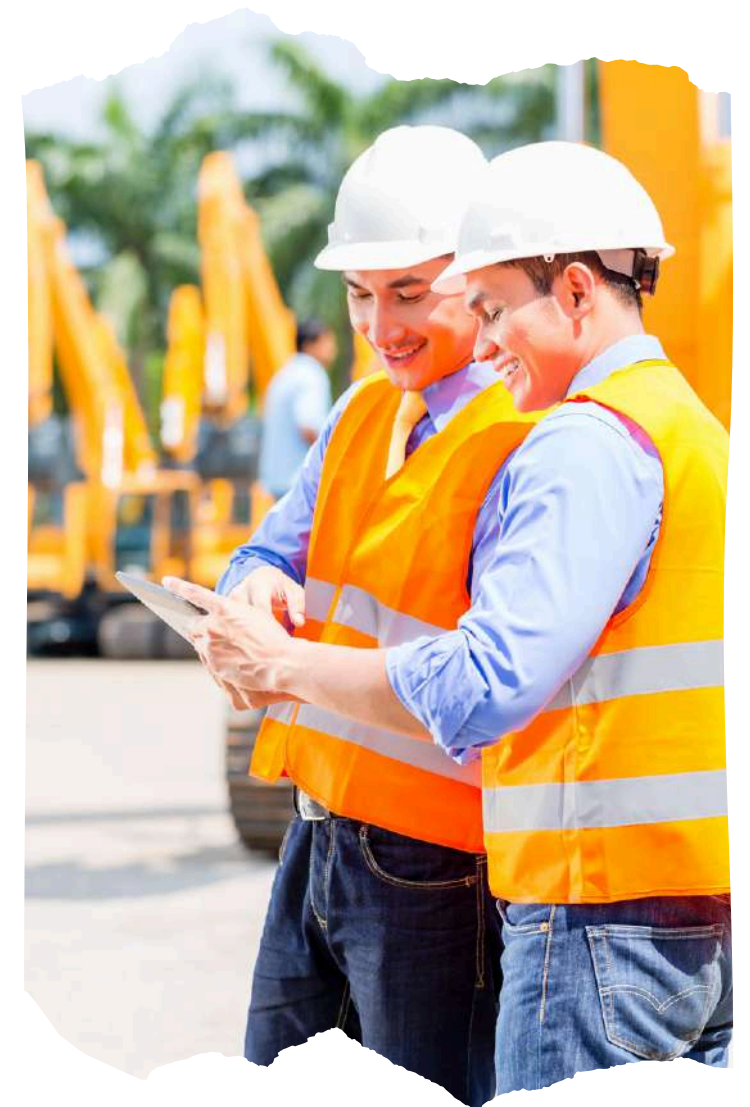


Hay desperdicio de energía.



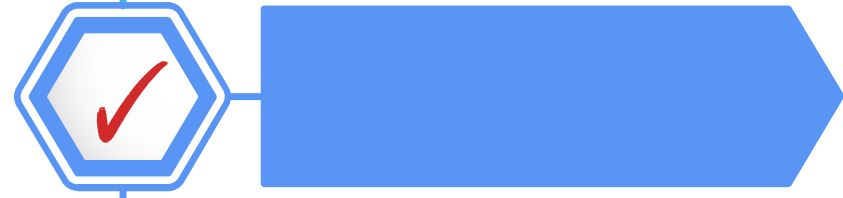

CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO



- Tienen un **P**ropósito Claro
- Sus miembros **E**stán Facultados
- Establecen **R**elaciones y Comunicación
- Tienen **F**lexibilidad
- Logran **O**ptima Productividad
- Reciben/Otorgan **R**econocimiento y Valoración
- Tienen Alta **M**oral

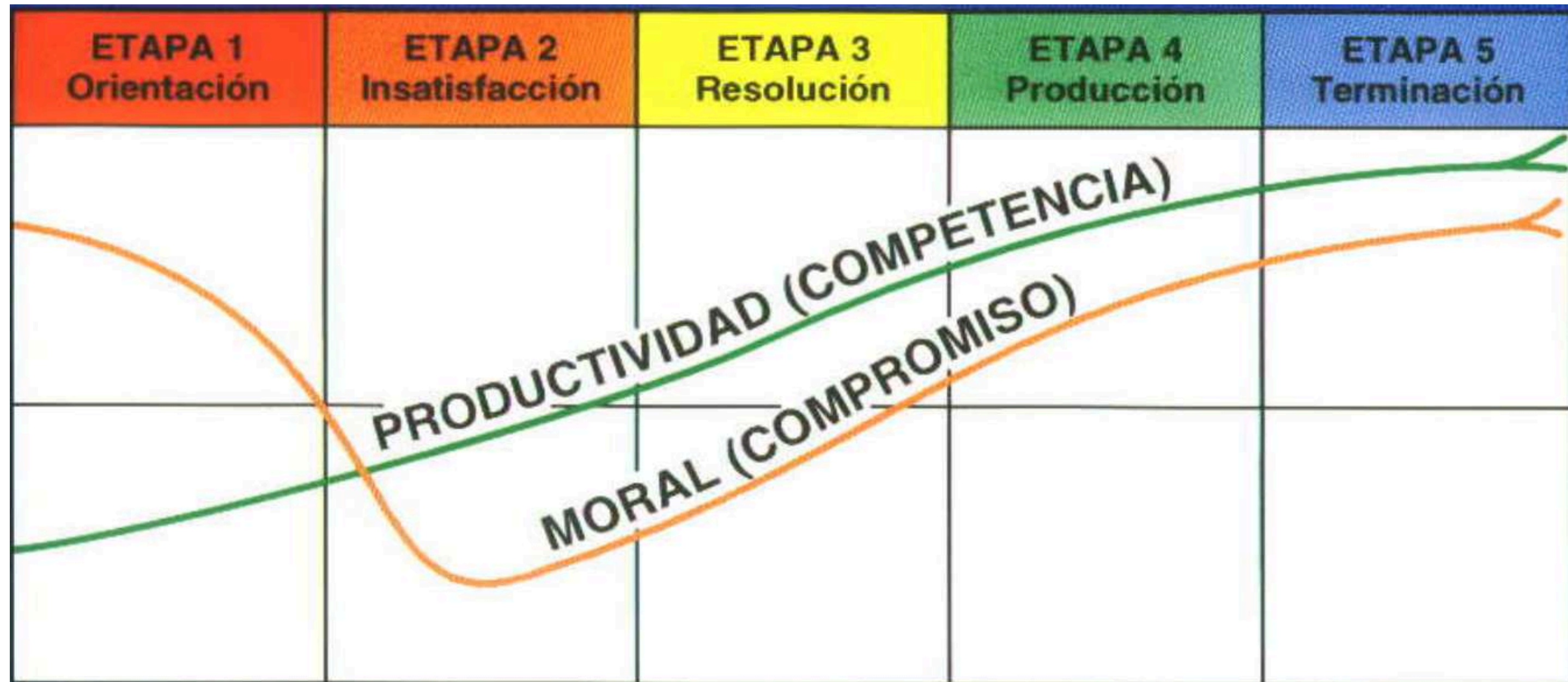


SER LÍDER/MIEMBRO EFECTIVO DE UN EQUIPO DEMANDA CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:

-  Conocimiento de uno mismo.
-  Conocimiento del desarrollo y la dinámica grupal.
-  Conocimiento de la teoría del liderazgo.
-  Habilidades de Diagnóstico/Observación de Procesos.
-  Habilidades de Comunicación/Retroalimentación.
-  Establecer sistemas de gestión e indicadores.



EFICACIA DEL EQUIPO Y LAS ETAPAS DEL DESARROLLO GRUPAL



*Adaptado de R.B. Lacoursiere, *The Life Cycle of Groups: Group Development Stage Theory*
N.Y. Human Science Press, 1980.

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 1: ORIENTACIÓN

Características



Tener Grandes expectativas y un deseo moderado de participar en el grupo.



Sentir cierta ansiedad: ¿Dónde encajo yo? ¿Qué se espera de mí?



Someter a prueba a la situación y a las figuras centrales.



Depender de la autoridad y jerarquía.



Necesidad de encontrar su sitio y establecerse.

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 1: ORIENTACIÓN

Funciones



Dar orientación



Crear estructura



Definir metas, dirección
y roles



Inclusión

ASUNTOS CENTRALES



Confianza



Definir tareas y
habilidades
necesarias

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 2: INSATISFACCIÓN

Características



Se experimenta la discrepancia entre las expectativas y la realidad.



Se siente insatisfacción por depender de la autoridad.



Se siente frustración: enojo respecto a las metas, tareas y planes de acción.



Se siente incompetente y confuso.



Se reacciona negativamente frente a los líderes y demás miembros.



Se compite por el poder y/o atención.

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 2: INSATISFACCIÓN

Funciones



Desarrollar habilidades



Redefinir metas,
roles y tareas



Aprender a trabajar
juntos



Eliminar barreras
emocionales

ASUNTOS CENTRALES



Inclusión



Confianza



Confianza



DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 3: RESOLUCIÓN

Características



La insatisfacción va en descenso.

Se está resolviendo la discrepancia entre expectativas y realidad.

Se están resolviendo polaridades y animosidades.

Se está desarrollando armonía, confianza, apoyo y respeto.

Se está desarrollando autoestima y confianza.

Se es más abierto y se ofrece más retroalimentación.

Se comparten responsabilidad y control.

Se utiliza lenguaje de equipo.

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 3: RESOLUCIÓN

Funciones



Profundizar conocimientos y habilidades



Incrementar la productividad



Compartir opciones y habilidades

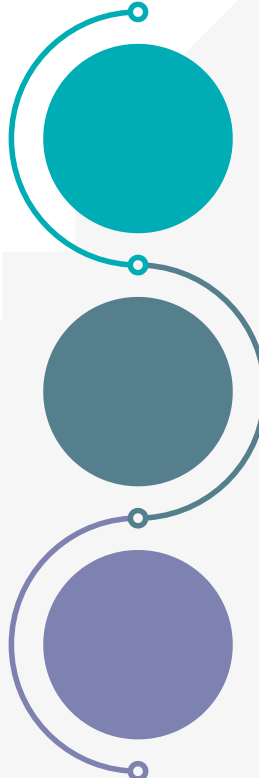


Evaluar de forma crítica y constructiva



Examinar el funcionamiento del equipo

ASUNTOS CENTRALES

- 
- Trasladar el centro de atención del contenido a la facilitación**
 - Ceder el control (el líder)**
 - Afrontar continuamente el conflicto**

DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 3: PRODUCCIÓN

Características

Hay entusiasmo por participar en actividades del equipo.

Se trabaja en colaboración e interdependencia con el grupo y en subgrupos.

Se siente la fuerza del equipo.

Se muestra gran confianza en la capacidad de cumplir las tareas.

Se comparte el liderazgo.

Se sienten positivos acerca de los éxitos de la tarea realizada.

Hay un alto rendimiento.



DESARROLLO GRUPAL / ETAPA 3: PRODUCCIÓN

Funciones

Centrarse en el cumplimiento de tareas.

Tratar de formas directa e inmediata los asuntos interpersonales y de grupo.

Continuar investigando/explorando.

Continuar profundizando en los conocimientos y habilidades.

Hacer un uso eficaz del tiempo.



Técnicas de Liderazgo para la Conducción de Equipos de Trabajo

**Módulo 1:
Fundamentos de liderazgo en equipos.**



Visita nuestro sitio web
www.oremining.cl





Contacto

Teléfono: +569 6406 6491

Whatsapp: +569 6406 6491

Email: contacto@ore-mining.com

Web: www.oremining.cl

