



Curso - Taller:  
**Liderazgo,  
Comunicación y  
Trabajo en equipo**

CONICET

Instructores

Lic. José Blunda

Psic. Ana Paula Lioni

12 de Junio 2014

# Comunicación

---

La comunicación humana, es una de las necesidades más apremiantes del ser humano. No debe reducirse a informar. Las personas no son receptoras pasivas que reciben mensajes y se ajustan a ellos para decodificarlos en un único sentido.

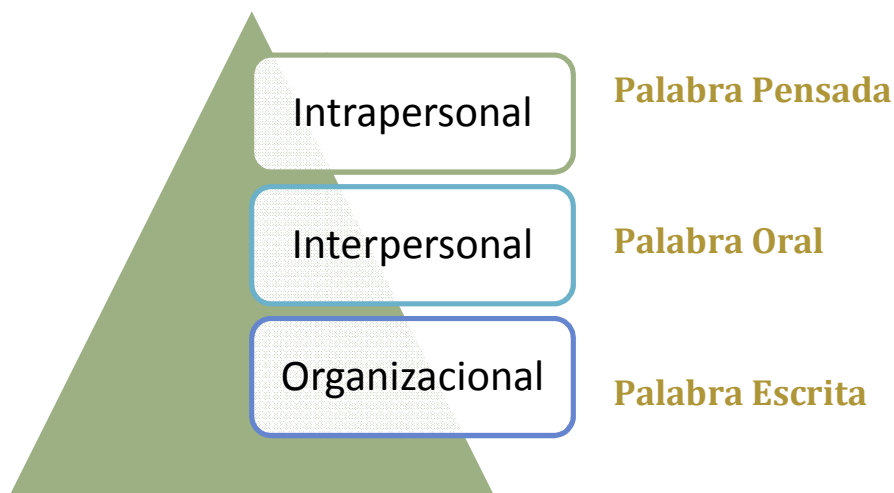
A través de ella las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de ella.

Constituye una herramienta fundamental en la gestión empresarial moderna.

También, funciona como una manera para prevenir y estar alerta ante posibles conflictos.

Las comunicaciones internas son una construcción diaria. En las reuniones, en el intercambio diario, permanente, en los espacios de discusión y de reflexión, en la difusión de mensajes, en los encuentros casuales, en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro.



## Reflexiones

---

---

---

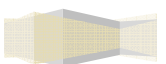
---

---

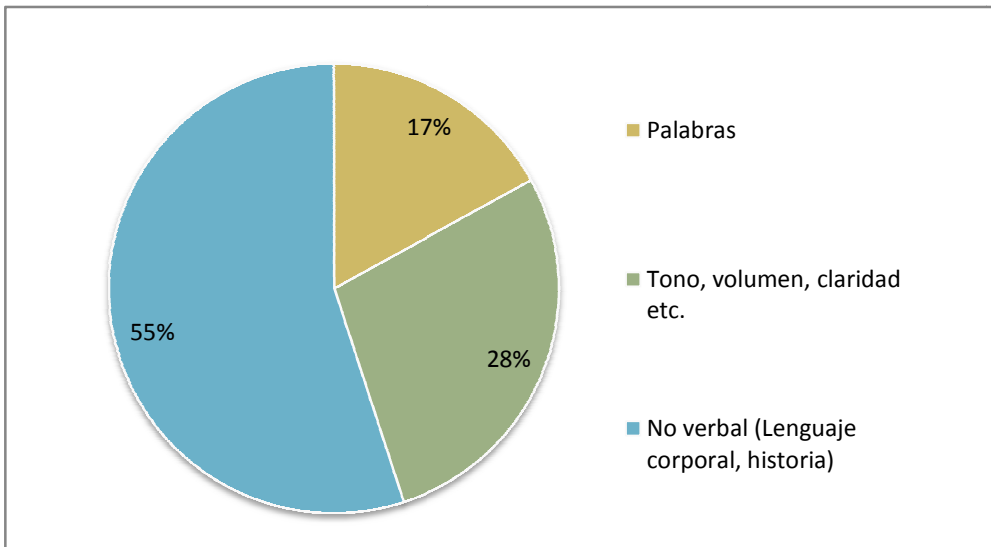
---

---

---



## ¿Cómo nos comunicamos?



El tipo de escucha, que más contribuye a la comunicación, es la escucha empática, la cual posee tres características fundamentales:

1. Estar presente en la conversación con el otro. Poner los cinco sentidos, al servicio de **Comprender** lo que tienen para decirme.
2. Sentirnos de igual a igual, independientemente del cargo, nivel económico, cultura o religión. **Reconocer** al otro.
3. Estar siempre dispuestos a preguntar, cuando no estemos seguros de haber captado el sentido de lo que quisieron decirme. **Chequear** lo escuchado.

---

---

---

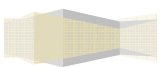
---

---

---

---

---



# Liderazgo

---

Tendemos a creer que los líderes son los que se encuentran en la alta dirección, pero el liderazgo no sólo implica una posición de jerarquía.

El liderazgo tiene que ver con la capacidad para dar forma al futuro y sostener procesos de cambio. Implica la capacidad de mantener una tensión creativa.

Los líderes se encuentran en todos los sectores de las organizaciones: muchas personas cuentan con la capacidad de sostener tensión creativa.

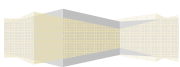
## Competencias de liderazgo, hoy:

- Capacidad para vincularse hábilmente con las diferentes personas, que necesitan conducción, estímulos, motivaciones y confianza.
- Capacidad para influir en los aspectos que hacen a las operaciones de la empresa, incluyendo a procesos de producción, sistemas de comunicación, y estructuras organizativas.
- Capacidad para el aprendizaje continuo.

*El pensamiento económico tradicional consideraba que la capacidad transformadora del trabajo se sustentaba en la fuerza física del trabajador.*

## Lo que plantea Drucker

- Distingue el trabajo Manual del trabajo No Manual.
- Esta distinción supone que hay trabajos que tienen fundamentos distintos y que por lo tanto no son equiparables.



## El poder transformador de la palabra

Algunas teorías surgidas en la segunda mitad del Siglo XX crean las bases para modificar el pensamiento económico tradicional.

El centro de estas teorías fue la reflexión sobre el **lenguaje**.

Por Ejemplo: Austin (1911-1960)

El lenguaje podemos utilizarlo para:

- Describir lo existente,
- Nos permite hacer que pasen ciertas cosas y
- El lenguaje tiene un papel activo y generativo

## Las nuevas relaciones de trabajo

- Requieren estar reguladas por un mecanismo diferente al mando y control.
- Necesita que se limite o elimine el papel del miedo.
- Deben sustentarse en una emocionalidad diferente: La Confianza.

### La Confianza

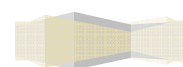
Es la emocionalidad clave del nuevo modo de hacer empresa.

Con confianza nos abrimos al aprendizaje, nos atrevemos a innovar, a cometer errores y confrontar ignorancias.

## ¿Cómo se construye confianza?

### *La cuenta bancaria emocional*

DEPOSITOS	RETIROS
Cumplir los acuerdos	Romper acuerdos
Primero busque comprender	Buscar primero ser comprendido
Honestidad, ser abierto	Sutil manipulación
Amabilidad, Cortesía.	Agresividad, Falta de Cortesía
Pensamiento Ganar/Ganar	Pensamiento Ganar / Perder - Perder/Ganar
Aclarar expectativas	Violar expectativas
Lealtad a los ausentes	Deslealtad, duplicidad
Pedir perdón	Orgullo, egoísmo, arrogancia



# Los Estilos de Liderazgo

---

No existe un estilo único que sirva para todas las situaciones, pero si el óptimo para cada una de ellas.

Los líderes efectivos son aquellos capaces de adecuar su comportamiento a los requerimientos de las personas y/o situaciones dadas.

## Liderazgo Situacional

Es el proceso de influencia sobre las actividades de una persona o grupo en su esfuerzo por lograr una meta en una situación determinada.

**El proceso de liderazgo esta determinado por:**

1. El colaborador o liderado.
2. El estilo de liderazgo
3. Las diferentes situaciones y escenarios que se presentan en la organización.

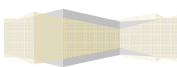
El Liderazgo Situacional se basa en la cantidad de dirección (Conducta de Tarea) y la cantidad de apoyo socio emocional (Conducta de relación) que un líder debe proporcionar dada una SITUACION y el nivel de MADUREZ de los SEGUIDORES o grupo.

## Madurez Laboral

Se define como la capacidad/habilidad y disposición de las personas para aceptar las responsabilidades de dirigir su propio comportamiento.

## Acciones de un Jefe

- CONDUCTA LABORAL. Es la actividad de un Supervisor en relación a la tarea del colaborador. Lo que él Hace.
- CONDUCTA DE RELACION. Es la actividad del Supervisor en relación a la persona del colaborador. Lo que él Es.



## Comportamiento del Líder

Conducta de Tarea:	Conducta de Relación:
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Establecer metas u objetivos</li><li>▪ Planea el trabajo de antemano.</li><li>▪ Organiza los recursos.</li><li>▪ Comunica las prioridades del trabajo.</li><li>▪ Establece los márgenes de tiempo.</li><li>▪ Determina métodos de evaluación del desempeño del seguidor.</li><li>▪ Muestra o dice al seguidor cómo hacer una tarea específica.</li><li>▪ Verifica si el trabajo se hace correctamente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Pide sugerencias o información.</li><li>▪ Escucha los problemas del seguidor.</li><li>▪ Motiva.</li><li>▪ Comunica y demuestra satisfacción por el buen logro.</li><li>▪ Brinda información acerca de la operación total de la organización.</li><li>▪ Compromete al seguidor en la realización de las tareas.</li></ul>

## Reflexiones

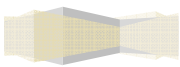
---

---

---

---

---



No existe un estilo único que sirva para todas las situaciones, pero si el óptimo para cada una de ellas.

Los líderes efectivos son aquellos capaces de adecuar su comportamiento a los requerimientos de las personas y/o situaciones dadas.

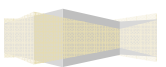
## Estilos de Liderazgo



- Conducta de Relación +	Participar	Convencer
	Delegar	Dirigir
	- Conducta Laboral +	

21

Area with horizontal dashed lines for notes.





# Trabajo en equipo

---

El trabajo en equipo, es la modalidad de trabajo, más necesaria y productiva en las organizaciones de hoy en día.

Podríamos definir al equipo como La reunión de un número de personas convocadas específicamente para un trabajo, comprometidos con una finalidad común.

Lo que define al equipo no es lo que hace, sino el hecho de hacer las cosas juntos.

Una forma de trabajo, basado en la cooperación, la auto responsabilidad y la confianza interpersonal.

## *Al trabajar en equipo, podemos obtener:*

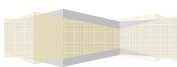
- Afecto
- Afiliación – sentimiento de pertenencia
- Reconocimiento
- Intercambio de ideas – aprendizaje
- Valor personal

## **Pautas para formar un gran equipo de trabajo**

- Un aspecto clave de un equipo es crear una visión compartida.  
*La **visión compartida**, es UN ESPACIO en COMUN: la meta, la razón de ser del equipo.*
- Otro aspecto clave de un equipo es el **cuidado de las relaciones interpersonales**. Necesita de la solidaridad y la cooperación entre los miembros
- Tenga en cuenta que además de trabajo duro y cooperación, es necesario el **compromiso emocional**.

## **Características de los integrantes de un gran equipo de trabajo**

- Mostrar un genuino interés por los demás.
- Enfrentar los conflictos.
- Escuchar con empatía.
- Practicar la participación en las decisiones.
- Valorar las diferencia individuales.
- Contribuir libremente con las ideas.
- Proporcionar feedback sobre el desempeño del equipo.



-----  
**Piensa en tu Equipo de Trabajo:**  
-----

¿Cuáles son sus fortalezas?  
-----  
-----  
-----  
-----

-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

¿Y cuáles sus espacios de mejora?  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

-----  
**Elabora tu Plan de Mejora Personal**  
-----

Aspecto / Competencia a Mejorar  
-----  
-----  
-----

Acciones de Mejora  
-----  
-----  
-----  
-----  
-----

