

Rol de los líderes en la Gestión de Proyectos

Un desafío Comportamental

Lorena Goñi

Agenda

- Introducción
- Conceptos de Liderazgo y Gerencia
- Ejercicio de Aplicación (individual – grupal - plenario)
- Liderazgo Situacional
- Ejercicio de Aplicación (individual – grupal - plenario)
- Inteligencia Emocional
- Cierre – Tu Desafío como Líder

Conceptos de Liderazgo y Gerencia

Liderazgo y Gerencia (John Kotter)

“Hablo de Liderazgo como el desarrollo de una Visión y unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar poder en unos individuos para que hagan realidad esa visión, a pesar de los obstáculos.

Lo anterior contrasta con Gerencia, que significa mantener funcionando el sistema existente, planeando, presupuestando, organizando, administrando personal, controlando y resolviendo problemas.

El liderazgo se manifiesta a través de las personas y de la cultura... La Gerencia funciona a través de jerarquías y sistemas” ...

“El propósito fundamental de la Gerencia es mantener funcionando el sistema existente. El propósito fundamental del liderazgo es el de producir un cambio útil, especialmente no cuantitativo”

Liderazgo y Gerencia

- Gerencia: hacer frente a las complejidades
- Liderar: capacidad de influir en los demás, hacer frente al cambio

Gerencia	Liderazgo
<ul style="list-style-type: none">▶ Planificación y presupuesto▶ Organizar y reunir personal▶ Controlar y resolver problemas	<ul style="list-style-type: none">▶ Fijar una dirección▶ Alinear a las personas▶ Motivar e inspirar

Comportamiento Directivo y Participativo

Dado un sujeto responsable de una decisión y de un grupo de personas que pueden participar o no en la relación, caben alternativas en cuanto al comportamiento del sujeto en el proceso de toma de decisiones: directivo o participativo, en mayor o menor grado.

Ambos conceptos no implican una simple opción polarizada, sino que entrañan un continuo que va desde el extremo más directivo al otro extremo más participativo, con puntos intermedios.



Ejercicio individual – grupal - plenario

- Factores situacionales a tomar en cuenta con respecto a la conveniencia de un comportamiento participativo o directivo en el proceso de toma de decisiones.
 - 1 – Leer las 8 situaciones y seleccionar el estilo que entendemos más conveniente
 - 2 – Compartir los resultados en grupo e identificar diferencias
 - 3 – Presentar las diferencias en plenario.

Comportamiento Directivo

Directivo

- Tienen a asumir toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla a su subalterno.
- Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control.
- Lo que se espera de sus subalternos es obediencia y adhesión a sus decisiones.

Comportamiento Participativo

Participativo

- Utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus miembros de equipo pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- Escucha y analiza seriamente las ideas de sus equipos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
- Fomenta la toma de decisiones y el trabajo en equipo para lograr mejores resultados.
- Impulsa a su equipo a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subordinados.

Liderazgo situacional

Liderazgo situacional

El líder situacional cambia su estilo según la persona con quién está trabajando y en función de cada situación concreta.

Conceptos del Libro: “El Líder Ejecutivo al Minuto” – de Blanchard, Zigarmi & Zigarmi.

Ejercicio 8 situaciones

- En forma individual seleccione el mejor curso de acción para cada una de las situaciones planteadas en el Ejercicio 2.
- En grupo discutir las opciones elegidas.

Estilos: Liderazgo Situacional

Estilo 1: DIRIGIR

- El líder imparte órdenes específicas y supervisa de cerca el cumplimiento de las tareas.

Estilo 2: INSTRUIR

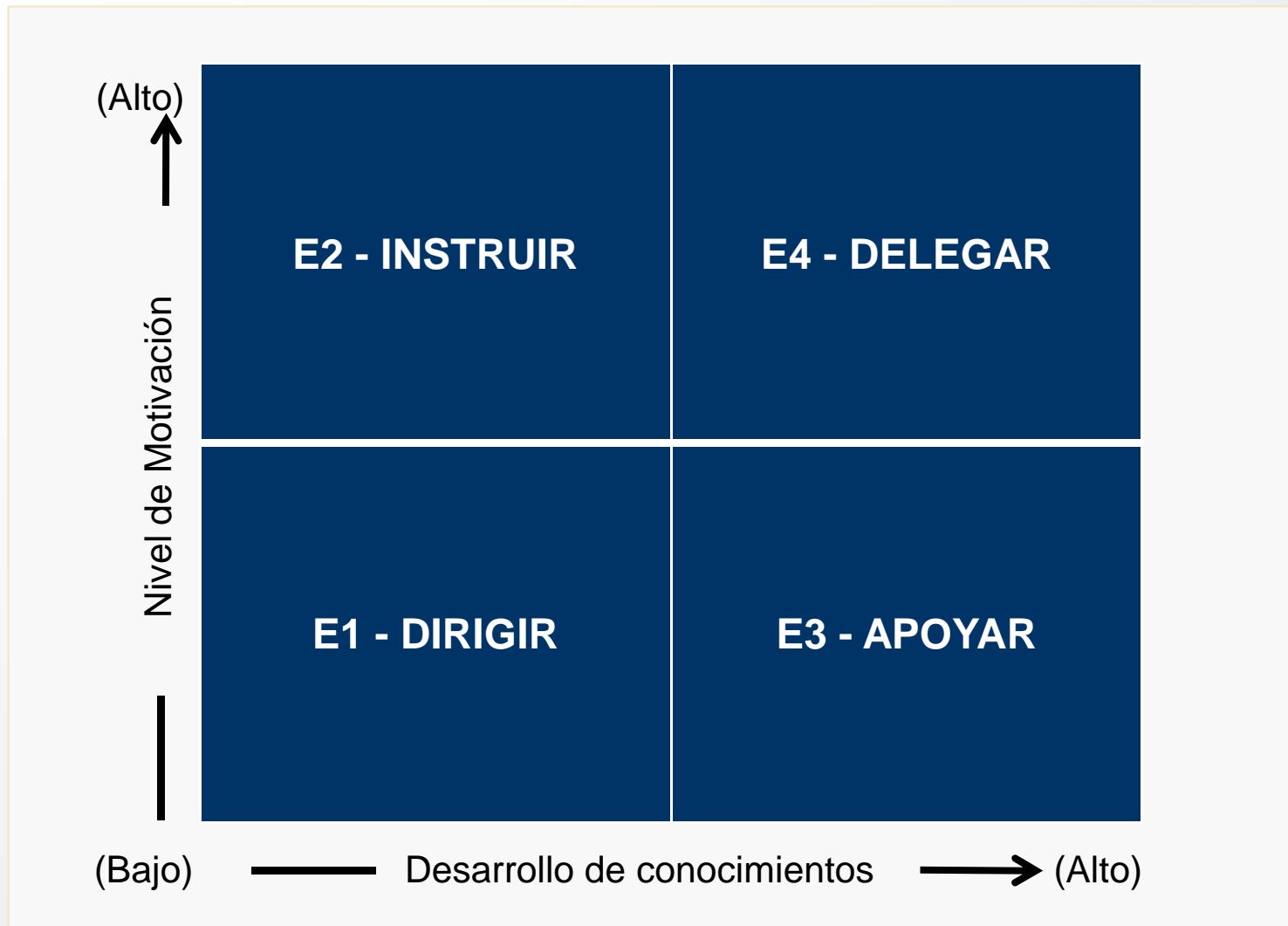
- El líder, como en el caso anterior, manda y controla el cumplimiento de las tareas, pero además explica sus decisiones, pide sugerencias y fomenta los progresos.

Estilo 3: APOYAR

- El líder facilita y apoya los esfuerzos de los subordinados en relación al cumplimiento de las tareas, y comparte con ellos la responsabilidad por la toma de decisiones.

Estilo 4: DELEGAR

- El líder pone en manos de los subordinados la responsabilidad de la toma de decisiones y la resolución de problemas.



Nivel de desarrollo y estilos de liderazgo

NIVEL DE DESARROLLO SUBORDINADOS	ESTILO DE LIDERAZO ADECUADO
D1 POCA COMPETENCIA MUCHO INTERÉS	E1 DIRIGIR Estructurar, controlar y supervisar
D2 ALGUNA COMPETENCIA POCO INTERÉS	E2 INSTRUIR Orientar y ayudar
D3 MUCHA COMPETENCIA INTERÉS VARIABLE	E3 APOYAR Elogiar, escuchar y dar facilidades
D4 MUCHA COMPETENCIA MUCHO INTERÉS	E4 DELEGAR Traspasar la responsabilidad de las decisiones cotidianas

Inteligencia Emocional

Inteligencia

CAPACIDAD INTELECTUAL



C.I.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

¿OTROS CAMPOS?

**CONCEPTO DE
“INTELIGENCIAS
MÚLTIPLES”**

Inteligencia

- Capacidad Intelectual

- Es la capacidad de **procesar información** y de consecuentemente **resolver problemas**
- Se destaca especialmente en situaciones novedosas.

- Inteligencia Emocional (IE)

- Es la capacidad respecto a las **emociones propias y ajenas**, de percibirlas y valorarlas, de comprenderlas y emplearlas para enriquecer el pensamiento y de regular consecuentemente el comportamiento.
- IE \neq de personalidad
- IE \neq de valores

- Emociones y sentimientos – definición Real Academia Española

- Emoción: alteración del ánimo intensa y pasajera...(primera acepción).
- Sentimiento: estado afectivo del ánimo producido por causas que lo impresionan vivamente (segunda acepción).

Conciencia de uno mismo

Conciencia emocional de uno mismo: ser conscientes de las propias emociones y reconocer su impacto; utilizar las “sensaciones viscerales” como guía para la toma de decisiones.

Valoración adecuada de uno mismo: conocer las propias fortalezas y debilidades.

Confianza en uno mismo: seguridad en la valoración que hacemos de nosotros mismos y de nuestras capacidades.

Autogestión

Autocontrol emocional: capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos.

Responsabilidad: hacerse cargo debidamente de las obligaciones, decisiones y acciones, y de sus consecuencias.

Adaptabilidad: flexibilidad para afrontar los cambios y superar los obstáculos que se presenten.

Logro: fijación de metas ambiciosas y esfuerzo para alcanzarlas.

Iniciativa: prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión.

Optimismo: ver el lado positivo de las cosas.

Conciencia social

Empatía: ser capaz de experimentar las emociones de los demás, comprender su punto de vista e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan.

Conciencia política: capacidad de darse cuenta de las corrientes, redes de toma de decisiones, factores de poder, etc. de grupos y organizaciones.

Vocación de servicio: capacidad para reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados, los clientes y otras personas.

Gestión de las relaciones

Liderazgo: capacidad de esbozar visiones claras y convincentes que resulten altamente motivadoras.

Influencia: utilizar un amplio abanico de tácticas de persuasión.

Desarrollo de los demás: saber desarrollar las habilidades de los demás mediante el feedback y la guía adecuada.

Gestión del cambio: alentar, promover y encauzar el cambio en una nueva dirección.

Gestión de los conflictos: capacidad de negociar y resolver los desacuerdos.

Establecer vínculos: cultivar y mantener una red de relaciones.

Trabajo en equipo: aptitud para colaborar y promover el desarrollo del trabajo en equipo.

Tu desafío como Líder

Tu Desafío como Líder

Elegir 3 de los siguientes comportamientos con los cuales se siente más identificado y 3 que considere debe trabajar.

1	Actuar como un modelo a imitar	11	Desarrollar Estrategia	21	Gestionar la Complejidad
2	Alinear la Organización	12	Impulsar el Cambio	22	Gestionar Conflictos
3	Construir Relaciones	13	Impulsar las Mejoras	23	Valorar la Diversidad
4	Formar Equipos	14	Facultar a otros	24	Gestionar el Rendimiento
5	Comunicar	15	Centrarse en el Cliente	25	Motivar a otros
6	Ser un jugador de equipo	16	Obtener Resultados	26	Planear y Organizar
7	Crear una Cultura de Logro	17	Seleccionar Personal	27	Promover el Aprendizaje
8	Delegar	18	Influir	28	Establecer Visión y Dirección
9	Desarrollar Soluciones Creativas	19	Tomar Decisiones	29	Tomar Control
10	Desarrollar a la Gente	20	Gestionar por encima de los límites	30	Gestión de Calidad

Algunos componentes para lograr tu desafío como Líder

PASIÓN

➔ “foco en nuestras fortalezas y en dónde realmente podemos desplegar todo nuestro potencial”

VISIÓN

➔ “claridad de hacia dónde queremos ir para poder guiar a otros”

DIVERSIÓN

➔ “las emociones positivas nos fortalecen y nos dan mayor capacidad de resiliencia”

PLANIFICACIÓN

➔ “saber qué necesito hacer hoy para poder lograr mis objetivos mañana”

PERSEVERANCIA

➔ “no bajar los brazos”

PERSONAS

➔ “conocerse a uno mismo es fundamental y es el primer paso para poder conocer y liderar otras personas”

Muchas Gracias!!!!