BASE

1-Gestión y liderazgo

4-Personalidad

Personalidad EN CINCO DIMENSIONES 5D

- Tímido → Extrovertido — **1-Extoversión**
- Inquieto → Sereno — **2-Estabilidad emocional**
- Impulsivo → Responsable — **3-Escrupulosidad**
- Frío → Cálido — **4-Amabilidad**
- Temeroso → Creativo — **5-Apertura emocional**

La **personalidad** del líder se **transmite** a la organización

También está influenciado por la personalidad de los seguidores

No están relacionadas con:

El liderazgo afectivo
- **yo** / NOSOTROS — Actúa sobre el:
- Apoyado en las **5D**

Personalidad y liderazgo

TIPOS ESENCIALES DE LIDERAZGO
- **Carismático** — Efectivo solo a nivel colectivo; **Poco efectivo** a nivel individual
- **Transformacional** — Orientación al **resultado**
- **Transaccional** — Orientación a la **estabilidad** de la organización

Se encuentran **fuera** del ámbito de la personalidad de líder por lo que:

Personalidad y competencias

- **Personalidad** — Relacionadas con las **5D**
- **Competencias**
  - **Determinan**: Disposición; Programación afectiva
  - Propiedades:
    - Son **cuantificables**
    - Orientadas a la **acción**
    - Se pueden observar
    - Siguen un **patrón**
    - **Pueden** conducir al **éxito**
  - La **8** grandes competencias
    1. ***Interactuar y presentarse a los demás***
    2. ***Apoyar y cooperar***
    3. ***Liderar y decidir***
    4. ***Analizar e interpretar***
    5. ***Organizar y ejecutar***
    6. ***Crear y conceptualizar***
    7. ***Rendir y conseguir***
    8. ***Adaptar y confrontar***

Se manifiesta a través de:

3-Valores

Se espera de las organizaciones comportamientos **acordes a sus VALORES**

- Los **valores** deben ser **explícitos**
  - Son sus señas de identidad
  - Deben de ser cumplidos por todos
- La responsabilidad social corporativa debe ser **reconocida**
  - **Transferencia** emocional entre empresas y clientes
  - Indicador de calidad y capital SOCIAL
- Valores **cambio**
  - Valores éticos
  - Creación de Vínculos emocionales
  - Valores sentimentales y
- La **integridad** es lo que importa
  - Armonización entre lo que se dice y hace
  - Muy necesarias en tiempos de incertidumbre
  - La **integridad** ofrece **certezas**
  - Influye en las reacciones emocionales de los empleados y sus actitudes
  - Debe de estar alineada con
    - Actitudes
    - Formas de proceder
- **Decisiones** éticas y emociones
  - Las **decisiones** del líder afectivo
  - Contención de **emociones tóxicas**
    - Códigos no escritos
    - Valores informales

Tienen consecuencias éticas para la organización

Liderazgo afectivo
- Adaptación
- **Cambio**

2-Sentimientos

- La **razón** se equivoca
  - Porque:
    - La acción individual **no es independiente** de la de otros
    - Se pueden poner **límites** al esfuerzo para **lograr** un resultado
    - Los seres humanos son seres "emocionales"
    - Lo **mejor** es enemigo de lo **bueno**
- **Biología de las emociones**
  - Las decisiones tiene **componentes**
    - **Emocionales**
    - **Racionales**
  - La **química** cerebral es fundamental en los **procesos** de decisión
  - Pueden ayudarnos a entender como decidimos
  - biología + economía
  - Economía decisiones ¿Solo Racionales?
- La **Afectividad** nuestra de cada día
  - **AFECTIVIDAD**
    - **POSITIVA**
      - Entusiasmo
      - Estado de alerta
      - Actividad
    - **NEGATIVA**
      - Estado de estres
      - Estados de humor indeseables
      - Miedo...
  - El **dinamismo** emocional
    - Impulso a ir **hacia** algo bueno — **Atracción**
    - Impulso a ir **contra** algo — **Agresión**
    - Impulso a **separarse** de algo — **Aversión**
    - Impulso a **separar algo** de mi — **Repugnancia**

Conceptos Multidimensionales

- El **malestar** emocional se **contagia**
  - **Malestar** emocional
    - Conflicto latente entre expectativas deseadas y conseguidas
  - **Emociones tóxicas**
    - Despersonalización
    - **Insatisfacción en el trabajo**
    - **Rendimiento** laboral **bajo**
    - Incapacidad de conseguir **logros personales**
    - **Desgaste** emocional
  - **No afrontar** los problemas
    1. Identificamos el problema
    2. Le restamos importancia
    3. El problema permanece
    4. Evitamos el problema
    5. El problema aumenta como "intoxicación emocional"
    - Alivio por el momento
    - Reacción desproporcionada de confrontación
    - Pérdida del sentido de la eficacia
    - Disminución de la autoestima
    - Disminución de la legitimidad como líder
    - Reducción de la capacidad de 6. confrontación positiva
  - **Malestar Emocional** en la organización: **RESPUESTAS**
    - Prevención
    - Resolución mediante la confrontación positiva
    - Desactivación
    - Reacciones **positivas**
    - Evitación
    - Confrontación impulsiva
    - Transferencia de culpas a otros
    - Reacciones **negativas**
  - **Concienciación**
    - Materialización de los **sentimientos** negativos
    - Las puede llegar a percibir solo quién las sufre
    - Se pueden producir de formas "sutiles" en la organización
    - La **agresividad** existe
    - En las organizaciones hay múltiples situaciones de **agresividad latentes**
    - Evitar que las emociones "tóxicas" se extiendan por la organización
    - Evitar que se deprecie el capital emocional de la organización
    - **Necesaria implicación** del **Staff directivo** para:
- Del malestar emocional al trastorno **mental**
  - **Insatisfacción** laboral
    - Aparición de neurosis obsesiva
  - Preocupación **tóxica**
    - Ansiedad
    - Inseguridad
    - Emociones primarias
    - Baja autoestima
    - Poco sentido de la eficacia
  - Conductas a evitar
    - Charlatanería
    - Rumores infundados
    - Mentiras
    - Victimismo
    - Indiscreción
    - Miedo
- Puede convertirse en un **trastorno mental crónico**
  - Depresión
  - Conductas psicóticas

Personas que:
- Son compasivas
- Tienen Escucha atenta
- Sugieren soluciones
- "Parapetan" la extensión del malestar emocional
- Inspiran confianza
- Ayudan a transmitir mensajes complicados
- Anticipan problemas o conflictos potenciales

Protegemos con los **"Gestores** de Toxicidad"

Detectar **precozmente** el problema

Debemos

Emociones — **Condicionan** — Decisiones / Acciones

- **pensamientos**
- **sentimientos**
- afectos

1-Gestión y liderazgo

"Gestionar es enfrentarse a la complejidad. Liderar es enfrentarse al cambio" Kotter.

¡ATENCIÓN!

El **cambio**

Líder
- **Visión**
- Estrategia
- **Valores**
- **Motivación**
- Promueve el **cambio**
- Actuación en MP y LP
- Asunción de riesgos
- Incremento y consolidación del **capital social**
- Gestión de lo imprevisible
- Promueve y gestiona el **caos**
- Promueve **nuevos liderazgos**

Gestor
- **Planificación y supervisión**
- Ejecución de
  - **Planes**
  - **Visión**
- **Limita** la creatividad
- **Previene** las emociones negativas
- Establecimiento de **rutinas**
  - Control
  - Orden
  - Buena ejecución
- Define **organigrama**
- **Delega**
- **Resuelve** problemas
- Actúa a CP
- Riesgos NO
- **Gestiona lo previsible**

Inteligencia y liderazgo

La inteligencia **es** diversa
- Cognitiva
- **Emocional**
- **Social**
- **Moral**
- Práctica

Esenciales en liderazgo

Inteligencia emocional y liderazgo

Dimensiones del liderazgo afectivo, **capacidades:**
- de **conocerse** a uno **mismo**
- de **gestionar** nuestras emociones
- de **conocer** y **entender** a los demás
- de **relacionarse** con los demás
- de **conocer** la propia **organización**
- de **conocer** el **entorno** en el que opera la organización

CUESTIONES PARA EL LIDER AFECTIVO
- ¿Quiénes son mis amigos?
- ¿Cómo puedo conciliar mis vidas personal, familiar y laboral?
- ¿Qué posición puedo ocupar en la visión de la organización?
- ¿Cómo puedo conciliar mis objetivos personales con los de la organización?
- ¿Cómo puedo conciliar mis objetivos personales con mis obligaciones profesionales?
- ¿Cuál es mi visión en relación a mis valores y mis objetivos?
- ¿Quién soy yo?
- ¿Qué quiero ser?
- ¿Quiénes son mis modelos?
- ¿Cómo puedo moverme desde mi "yo" actual a mi "yo" ideal?
- ¿Cuáles con mis valores?
- ¿Cuáles son mis objetivos?

En oposición

Líder Carismático — **Basado en la persona**
- Culto a la personalidad
- Sus seguidores tienen "Fe ciega en él"
- Da significado y sentido a las acciones de sus seguidores

Liderando el cambio

Habilidades del liderazgo — **Basado en el proceso**

Capacidad de **liderar** el cambio
- **Incertidumbre**
- **Análisis** del "factor humano"
- **Tres niveles de resistencias**
  - I. **Resistencia al cambio por falta de información** — Trasparencia
  - II. **Miedo** — Generador de emociones negativas — Generar diálogo; Ser confiables
  - III. **Oposición frontal de las personas** — Además de lo anterior — Implicar a los "resistentes" al cambio; Socializar los problemas
- **No** es una cuestión de razones sino de **emociones** — **identificarlas**
- **Roles** de Líder
  - Gestión de **expectativas**
    - El empleado busca un "contrato moral" con la organización
    - El empleado NECESITA verlas cumplidas
  - Provisión de **certezas**
    - El empleado mantiene "confortabilidad psicológica"
    - Es necesario crear un ambiente de confianza mutua

Capacidad de **cohesionar** el grupo

Capacidad de Tomar **decisiones** complejas
- **Dilemas** con resultados **inciertos**
- Información **incompleta**
- Marco temporal muy limitado, **inmediatez**
- **Soledad**
- Impuesta por otros, entorno **imprevisible**
- Se deben de **asumir riesgos**

Liderando una organización *afectiva*
- Atributo principal — promover el aumento del CAPITAL EMOCIONAL
- Transferir → Capacidad de **Autogestión**; Sentido de la **eficacia**; **Cohesión** del grupo
- Incrementar la confianza **mutua** entre los miembros del equipo

knowsquare.