



# LIDERATGE DE PERSONES I DIRECCIÓ D'EQUIPS

Humberto Borrás Zedda  
Juny 2016



# LIDERATGE DE PERSONES I DIRECCIÓ D'EQUIPS

## **Direcció, motivació i desenvolupament de les persones**

Capacitat per dirigir equips i aconseguir que les aportacions d'aquests contribueixin a la consecució de resultats per part de l'organització.

# Què es el lideratge?

El **lideratge** està fonamentat en la influència o autoritat, com l'art d'aconseguir que les persones facin la feina voluntàriament i amb satisfacció.

## Com s'aconsegueix?

- Començar amb un compromís ferm de voler liderar un equip i voler millorar (autolideratge).
- Avaluar i millorar els valors com poden ser l'ètica i el respecte.
- Desenvolupar les competències directives: de planificació, de comunicació, delegació, etc.

# Què és el lideratge situacional?

El lideratge se basa en la interacció entre:

- La conducta de **direcció** que ofereix un líder.
- La conducta de **suport** que proporciona.
- El “nivell de **maduresa**” que demostra el subordinat en una tasca, funció o objectiu específic.

# Comportament

## Directiu (centrat en les tasques)

- ✓ Defineix les funcions i tasques dels subordinats.
- ✓ Assenyala què, com, quan i on deuen realitzar-les.
- ✓ Defineix línies de conducta i formes de comunicació.

## Suport (centrat en la relació)

- ✓ Centrat en el desenvolupament de la persona i el grup.
- ✓ Fomenta la participació en la presa de decisions.
- ✓ Dóna cohesió, suport i motiva a la persona y al grup.

# Conductes del Líder

<b>Comportament de Suport</b> (centrat en relació)	Elevat	<b>Escassa Tasca</b> i <b>Elevada Relació</b> <b>3</b>	<b>Elevada Tasca</b> i <b>Elevada Relació</b> <b>2</b>	
	Escàs	<b>Escassa Tasca</b> i <b>Escassa Relació</b> <b>4</b>	<b>Elevada Tasca</b> i <b>Escassa Relació</b> <b>1</b>	
	Escàs	<b>Comportament Directiu</b> (centrat en tasca)		Elevat

# Estils de Lideratge

Dirigir: Defineix els rols i diu a les persones quan, com i quines coses fer.

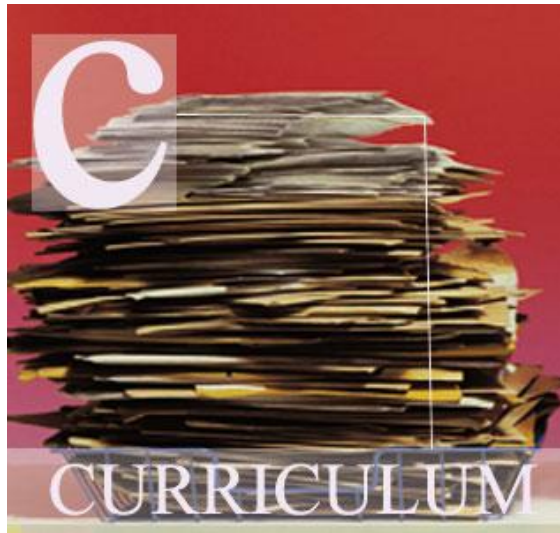
Persuadir: Té, a la vegada, un comportament directiu i de suport.

Participar: El/La líder i el seu col·laborador/a participen en la presa de decisions, essent la funció principal del líder facilitar i comunicar.

Delegar: Brinda poca direcció i suport.

# Què compon la “maduresa” de l’empleat/a?

Una part competencial o tècnica.



Una altra part d’interès, motivacional o emocional.



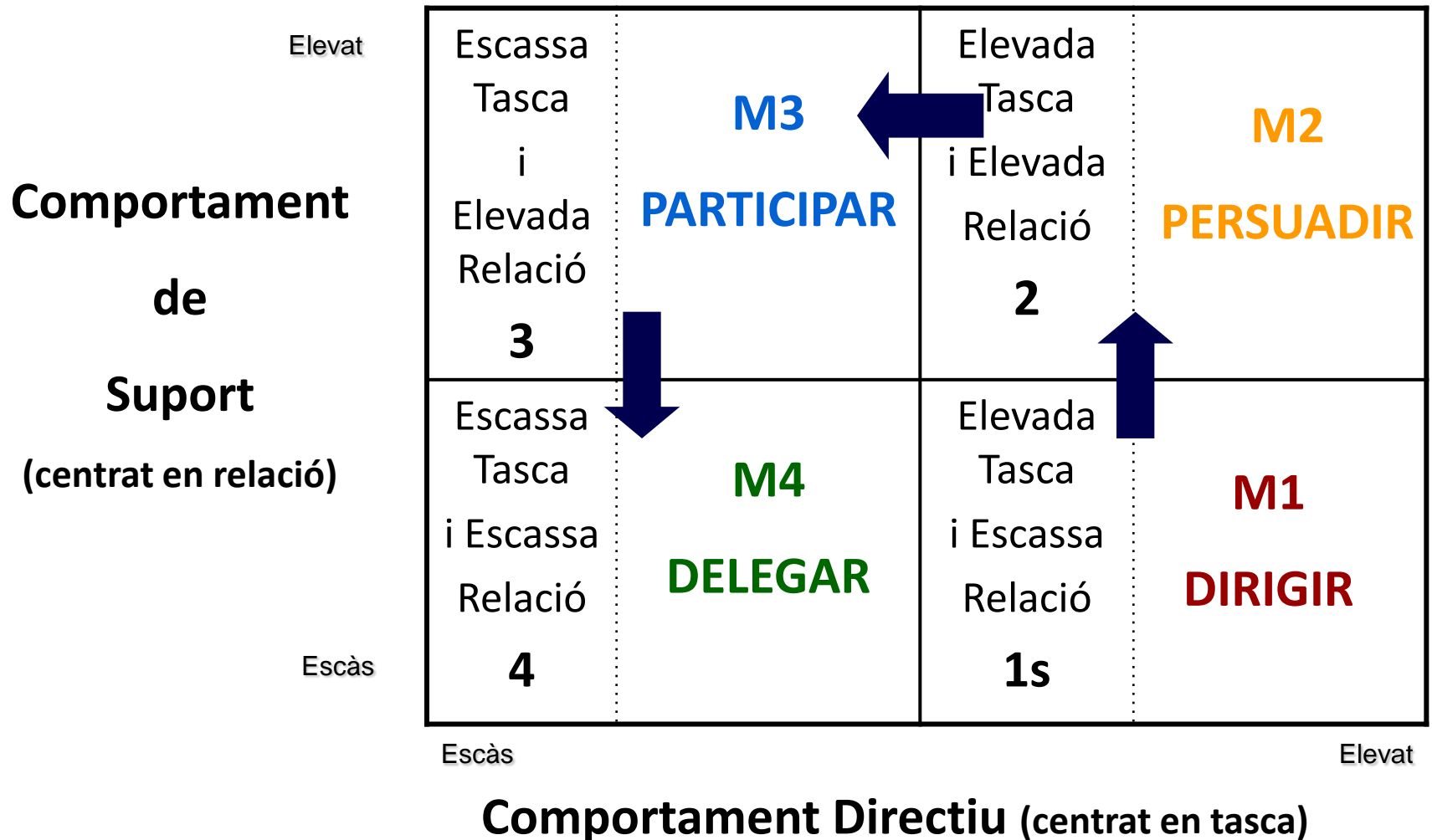


# Maduresa del Subordinat

## Els 4 nivells de desenvolupament:

- **M1:** Poca competència / poc interès
- **M2:** Alguna competència / molt interès
- **M3:** Molta competència / interès variable
- **M4:** Molta competència / molt interès

# Conductes del Líder



# Què és gestionar la diversitat?

Se tractaria de la **gestió de persones diverses** –sexe, edat, ètnia, procedència, expectatives, etc.– sota l'enfocament i compromís de convertir aquesta diversitat en una font de motivació, creixement i desenvolupament per a les persones i d'avantatge per a l'organització.

## Com s'aconsegueix?

- Mantenint una actitud oberta i identificant i reconeixent els diferents tipus de diversitat i el valor que aporten a l'organització.
- Comprometent-se amb la diversitat mitjançant polítiques i pràctiques.
- Fomentant la confiança i el suport a tot el personal implicat.

# Què és la motivació?

- Quan parlem de motivació laboral, ens referim a l'esforç que les persones efectuen i mantenen a través del temps en els seus respectius treballadors.
- La motivació és una **energia interior** que ens impulsa a fer el que fem.
- En el cas del treball, és l'energia que impulsa a les persones a treballar.

# Quines són les motivacions?

Jerarquía de las necesidades  
Maslow



Teoría de los factores  
Herzberg



# Com es pot gestionar el reconeixement?

Una tècnica per a gestionar el reconeixement és l'anomenada “**motivació positiva**”.

Se basa en el principi següent: *“les conseqüències influeixen en el rendiment”*.

## **Com s'ha d'utilitzar la positiva?**

- Que sigui després de la realització de la feina a reforçar.
- Que sigui immediatament després de la realització de la bona labor.
- Que s'expressi de forma clara i concisa la conducta o actuació a què es refereix.

# Com donar feedback per al reforç positiu?

- **PAS 1r.** Descrigui amb precisió l'actuació a la que es refereix el seu reconeixement.
- **PAS 2r.** Elogiï al col·laborador o col·laboradora per la seva bona labor o per la seva millora.
- **PAS 3r.** Expliqui perquè creu vostè que aquella actuació és tan important i com contribueix a assolir els objectius de l'empresa o del seu equip de treball.
- **PAS 4t.** De manera breu agraeixi la seva labor una vegada més.

# Què és escoltar al client intern?

Escoltar al “client intern” és una habilitat que ha de tenir tot comandament per escoltar no només allò que la persona està expressant directament, sinó també els sentiments, idees o pensaments subjacents.





# Com s'escolta activament?

- Actitud positiva, sense prejudicis ni distraccions.
- Realitzar preguntes obertes.
- Escoltar sense interrompre.
- Mantenir contacte visual i postura correcta.
- Utilitzar gestos para reforçar la escolta (assentir).
- No respondre fins assegurar-se que l'altre ha acabat.
- Fer un resumen de l'exposat o parafrasejar.

# Què és la eficàcia personal?

- En el món del treball l'eficàcia personal consisteix en aconseguir resultats positius en el treball.
- Mitjançant la identificació i el desenvolupament de determinats hàbits productius es pot assolir l'eficàcia personal.

# Què és l'eficàcia personal?

Hàbit	Descripció	Resultats
• <b>Proactivitat</b>	• Hàbit de la responsabilitat	• Llibertat
• <b>Començar amb una finalitat en ment</b>	• Hàbit del lideratge personal	• Sentit a la vida
• <b>Establir primer el que és primer</b>	• Hàbit de l'administració personal	• Prioritzar allò important vs. allò urgent
• <b>Pensar en guanyar/guanyar</b>	• Hàbit del benefici mutu	• Bé comú, Equitat
• <b>Procurar primer comprendre i després ser comprès</b>	• Hàbit de la comunicació efectiva	• Respecte, Convivència
• <b>Sinergitzar</b>	• Hàbit d'interdependència	• Assoliments, Innovació
• <b>Afilar la serra</b>	• Hàbit de la millora contínua	• Balanç, Renovació

# Què és desenvolupar persones?

Desenvolupar persones és **percebre les necessitats** de desenvolupament dels demés i fomentar la seva capacitat (Goleman).

## Com s'aconsegueix?

- Reconeixent i recompensant les virtuts, els assoliments i el progrés dels demés.
- Oferint crítiques constructives i identificant els punts que l'altre ha de millorar.
- Assessorant, brindant consells oportuns i assignant tasques que enforteixin i encoratgin les habilitats de l'altre.

# Què és l'empatia?

- L'empatia és la capacitat d'entendre els pensaments i emocions alienes, de **posar-se en lloc dels demés** i compartir els sentiments.
- **Com s'aconsegueix?**
  - Escoltant amb la ment oberta, sense prejudicis i sense interrompre.
  - Descobrint, reconeixent i recompensant les qualitats i habilitats dels demés.
  - Demostrant interès mitjançant la realització de preguntes obertes.
  - Donant la nostra opinió únicament quan se'ns demani i de forma constructiva, sincera i sense ferir.

# Què és la competitivitat i l'emprenedoria?

Consisteix en ser una persona innovadora que reconeix i aprofita oportunitats, convertint-les en idees realitzables, agregant-les-hi valor, assumint determinats riscos per a implantar-les i comprenent els seus beneficis a nivell professional i organitzatiu.

## Com s'aconsegueix?

- Mantenint i desenvolupant una **actitud** de creixement.
- Mantenint l'entusiasme, l'autoconfiança i les ganes de créixer.
- Creant entorns i mètodes que permetin la seva activació i gestió.

# Què és la Intel·ligència Emocional Interpersonal?

La **intel·ligència emocional** és la capacitat per reconèixer sentiments propis i aliens, i l'habilitat per manejar-los.

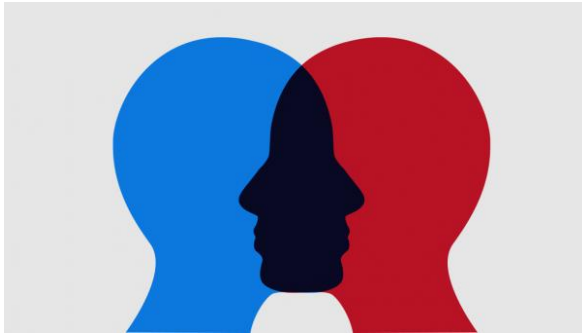
La **intel·ligència interpersonal** és la capacitat d'entendre a altres persones, interactuar amb elles i entaular empatia o rapport.

## Què compon la Intel·ligència Interpersonal?

- L'empatia
- Les habilitats socials

# Què és la Intel·ligència Emocional Interpersonal?

## EMPATIA



- Comprensió dels demés
- Orientació al servei
- Desenvolupament dels demés
- Aprofitament de la diversitat
- Comprensió social.

- Influència
- Comunicació
- Lideratge
- Resolució de conflictes
- Habilitats d'equip
- Gestió del canvi
- Establir vincles

## HABILITATS SOCIALS







# LIDERATGE DE PERSONES I DIRECCIÓ D'EQUIPS

Humberto Borrás Zedda  
Juny 2016

