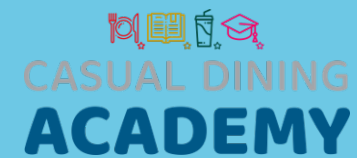




Circuitos de Liderazgo



Temario

1. Claves de los equipos de alto desempeño

2. Relaciones positivas en el trabajo

3. Claves de la comunicación positiva

4. Promueve la motivación de tu equipo de trabajo


Competencias Alsea



**Comunicar,
conectar e
inspirar**



**Formar
líderes
exitosos**



**Ganar con
tu equipo**





Promueve la motivación de tu equipo de trabajo

Circuito 4



Agenda

1. Teoría de la autodeterminación
2. Apoyar la **autonomía** de los colaboradores
3. Autoeficacia y resiliencia para incrementar el sentido de **competencia**
4. Reconocimiento basado en fortalezas para reforzar las **relaciones**



Momento de conexión

1 -2- 4- Todos



¿Qué actividad realizarías aún si no te pagaran por ello?

- 1 minuto para pensar tu respuesta
- 2 minutos para compartir en parejas (identifica coincidencias)
- 4 minutos para compartir en cuartetos
- Plenaria



Teoría de la autodeterminación



¿Qué es la motivación?

La motivación se entiende como la activación en una dirección determinada, invirtiendo para ello energía y persistencia para lograr ciertos resultados.

Entender la motivación es entender las razones por lo que las personas llegan a comprometerse con objetivos relacionados con el trabajo.



Premisas básicas

El ser humano tiene una tendencia natural “a buscar la novedad y el desafío, a extender y ejercitar las propias capacidades, a explorar, y aprender”.

(Ryan y Deci, 2000)

- ¿Cómo identificas esta tendencia en ti?
- ¿Cómo identificas esta tendencia en tus colaboradores?

Premisas básicas

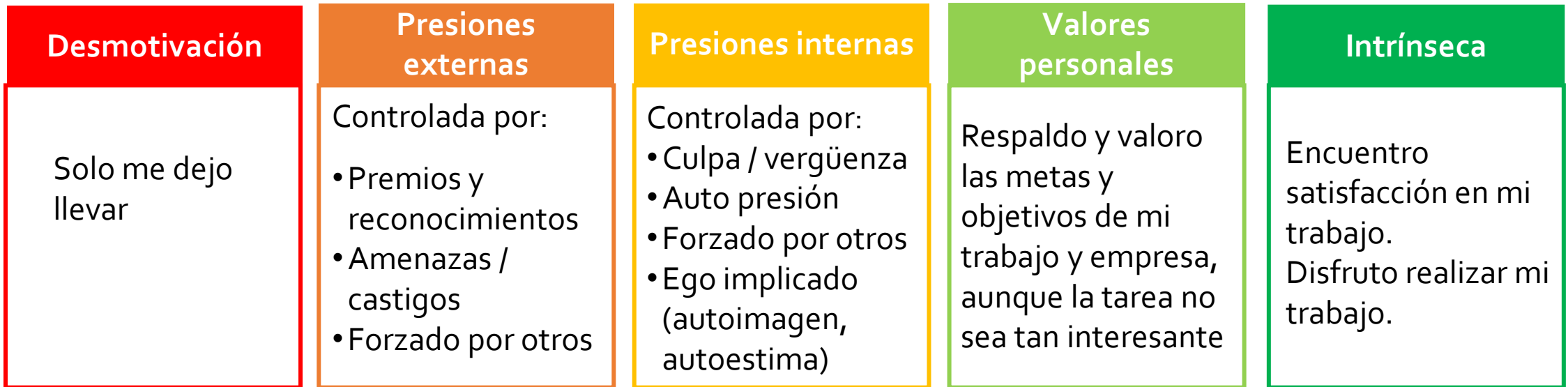


La motivación no es una cuestión de cantidad, de tener o no motivación.

En realidad, ya estamos motivados para algo, lo importante es la calidad de la motivación.

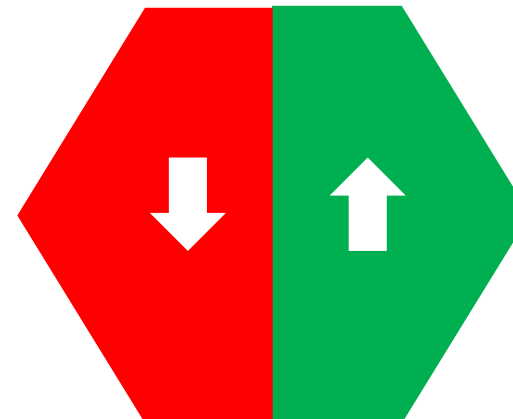


Continuo de la calidad de la motivación



Motivación extrínseca, de baja calidad.

- Menor creatividad y productividad
- Menor aprendizaje
- Menor compromiso
- Menor lealtad y confianza



Motivación autónoma, de alta calidad.

- Mejor desempeño y creatividad
- Aprendizajes
- Mayor compromiso
- Mayor lealtad y confianza

3 necesidades psicológicas básicas



La satisfacción de las necesidades psicológicas básicas es la base para la salud psicológica, el bienestar y un mejor desempeño.



Tres necesidades psicológicas básicas:

Autonomía

Es la necesidad de sentir que aquello que hacemos depende de nuestra voluntad, de que somos el origen de nuestras acciones. Refleja la tendencia natural a regular las propias acciones en función de necesidades y capacidades disponibles.

Competencia

Es la necesidad de sentirse efectivo ante cualquier reto o meta durante el día. Sentir que se es capaz de realizar algo, que aprendemos, crecemos y mejoramos.

Relación

Es la necesidad de tener relaciones cercanas y significativas, relaciones de respeto mutuo y de confianza. Es el deseo de pertenecer y saber que puede recibir apoyo en momentos de necesidad.

Cuando la persona satisface sus necesidades de autonomía, competencia y relación su actitud motivacional avanzará hacia una motivación de mayor calidad.



Actividad



- Recuerda un logro que hayas tenido recientemente, en que hayas persistido a pesar de los obstáculos, y que tanto el camino como el logro hayan sido altamente satisfactorios.
- ¿Cómo era la calidad de tu motivación? Descríbela en términos del continuo de la calidad de la motivación.
- ¿Estaban satisfechas tus necesidades de autonomía, competencia y relación?
- Comparte con tu grupo.





Apoyar la autonomía de tu equipo





El rol del líder

El líder a través de sus comportamientos puede apoyar el que los colaboradores puedan experimentar la satisfacción de sus necesidades de autonomía, competencia y relación, o por el contrario puede bloquearla.



Conductas contraproducentes

Comportamientos a evitar	
Autonomía	Lenguaje controlador Uso de premios o incentivos Microgestión – supervisión estrecha
Competencia	Privilegiar metas de desempeño sobre el aprendizaje. Castigar los errores. Omitir dar soporte y apoyo
Relación	No dar explicación acerca del trabajo Ignorar los sentimientos Generar aislamiento por trato inequitativo y falta de transparencia

El efecto de las recompensas en la motivación



- Los premios y castigos tienen un efecto contrario en la motivación, llevan hacia una motivación de baja calidad.
- En ocasiones dan buen resultado, pero solo a corto plazo.



Fomentar la autonomía

Ayudar a las personas a percibir que tienen opciones, que son la fuente de sus propias acciones y que lo que están haciendo es por su propia voluntad.

1. Utilizar un lenguaje **no controlador** que invite a una percepción de elección.
 - Conocer la perspectiva del colaborador sobre las tareas a realizar.
 - Explorar las opciones de elección dentro de los límites de la tarea (tiempo, forma de hacerlo, con quiénes hacerlo)

Dar apoyo a la autonomía

2. Establecer **objetivos en conjunto** y ayudar a replantear los objetivos según corresponda.
 - Compartir información que explique la importancia de la tarea.
 - Proveer retroalimentación positiva, que sea informativa y promueva el desarrollo del colaborador.

3. Presentar los objetivos y los plazos como **información valiosa** necesaria para lograr los resultados acordados.

- Comunicar y clarificar los valores y misión organizacionales para que el empleado pueda identificarse con ellos.

Actividad

1. Piensa en alguna tarea en la que encuentras dificultad para lograr el compromiso de tu equipo.
2. Explica cómo se las has propuesto
3. A partir de los recursos que aprendiste ¿Qué cambios podrías hacer para mejorar la calidad de su motivación hacia esa tarea?





Role Play

De la dirección del restaurante tomaron la decisión de que a partir de hoy de 1 a 6 pm todos usarán una nariz roja mientras realizan sus tareas normales. Te han pedido que des la instrucción a tus equipos junto con el material que usarán (las respectivas narices rojas). También te han dicho que quien sea visto sin usarla recibirá una reprimenda.

¿Cómo vas a dar esta instrucción a tu equipo?





Incrementar la competencia: Autoeficacia y resiliencia



Apoyar la competencia

Ayudar a sus colaboradores a sentirse efectivos y competentes en tus tareas y retos diarios, así como a apreciar sus aprendizajes y crecimiento.



- Reconoce los errores como oportunidades de aprendizaje.
- Pregunta a tus empleados ¿qué aprendiste hoy?
- Facilita la solución de problemas con preguntas, en lugar de decirles qué hacer.
- Da entrenamiento acorde a su nivel de experiencia.



Autoeficacia



Es la confianza que tiene una persona de su capacidad para movilizar su motivación, recursos cognitivos y cursos de acción necesarios para ejecutar con éxito una tarea dentro de un contexto.

Luthans, Youssef y Abolio (2006)





Desarrollar la autoeficacia

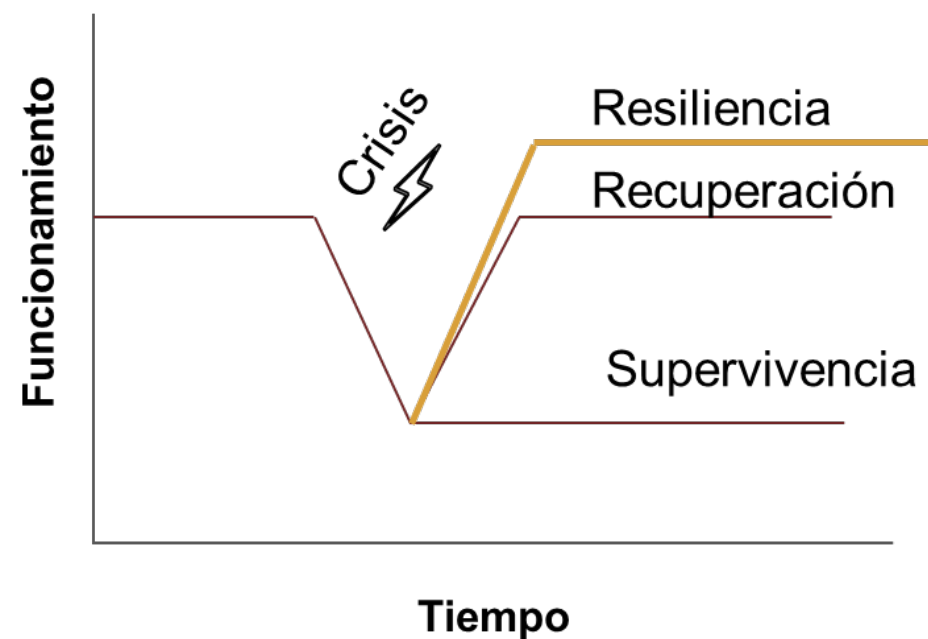
- Dar la oportunidad de tener experiencias de éxito.
- Divide las tareas complejas en metas más simples.
- Establecer metas retadoras, con un entrenamiento libre de riesgos (ejemplo role plays)
- Observar a personas de buen desempeño para aprender de ellos.
- Dar retroalimentación positiva que permita recuperar los aprendizajes y avances.



Resiliencia

Es la capacidad de recuperarse de una adversidad, conflicto, fracaso, o aún de eventos positivos que pueden ser abrumadores como el progreso y tener mayores responsabilidades.

(Luthans, 2002)



¿Cómo puedes promover el aprendizaje y desarrollar autoeficacia en tus colaboradores?





Reforzar las relaciones: retroalimentación basada en fortalezas



Favorecer la pertenencia

Favorecer que los empleados se apoyen unos a otros, que hagan conexiones de confianza y respeto y que perciban que contribuyan a algo más grande que sí mismos.



- Reconoce las emociones de tus colaboradores, positivas y negativas.
- Muestra empatía a través de la escucha activa.
- Comparte información de ti mismo (a).
- Da retroalimentación informativa.



El líder enfocado en fortalezas

- Destaca las fortalezas de los colaboradores, aquello que hacen bien, sus aciertos y sus contribuciones.
- Cree que el mayor potencial se alcanza al desarrollar las principales fortalezas.
- Cree que se pueden mejorar las debilidades al abordarlas desde las propias fortalezas.
- Cree que utilizar las fortalezas es lo mejor que se puede hacer para marcar la diferencia.





Retroalimentación basada en fortalezas

- Está basada en comportamientos pasados que pueden repetirse y mejorarse.
- Se revelan las fortalezas y habilidades de las personas.
- Las personas descubren cómo pueden agregar valor, a su manera.
- Se refuerza el deseo de actuar conforme a esa imagen positiva.
- Se fortalece la relación entre las personas.



Retroalimentación basada en fortalezas

1. Elige a uno de tus colaboradores. Piensa en un momento en que haya hecho una contribución importante o su desempeño haya resaltado por ir más allá de lo esperado.

2. Haz una lista de las fortalezas y habilidades que observas en él o ella.

3. Escribe cómo le darías esta retroalimentación y cómo puedes apoyarle para seguir desarrollando sus fortalezas.



Conclusiones

1. Cuando las personas actúan motivadas autónomamente se logra un desempeño efectivo, mayor satisfacción y mayor salud psicológica (Deci y Ryan, 2008).
2. La teoría de la auto determinación ayuda a explicar el desempeño y otros resultados deseables en el trabajo, por el nivel en que las condiciones permiten la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas (Van den Broeck, et al, 2016).
3. Los estilos de relación del gerente son determinantes para promover la autonomía (Baard, Deci y Ryan, 2004).
4. Es posible diseñar los ambientes de trabajo para estimular la motivación autónoma.



1. **Prepara un resumen de dos minutos con las principales ideas que compartirías con alguien en tu trabajo.**
2. **Encuentra una pareja para presentarle este resumen.**



¡Felicidades!

Has concluido los 4 circuitos de liderazgo