



# Taller de Integración Las Tareas del Jefe

Octubre 20, 2017



## Que vimos hasta ahora

- COMPETENCIAS DEL JEFE PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS
- LIDERAZGO GERENCIAL.
- LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN.
- LA GESTIÓN DEL TRABAJO EN EQUIPO.
- SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL
- GESTIÓN DEL DESEMPEÑO Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO



# La carrera profesional



- Todos somos profesionales en nuestro rol de trabajo.
- Somos los principales hacedores de nuestra carrera, por lo cual debemos hacernos responsables de la misma.
- Nuestra identidad profesional combina a nuestra persona y nuestro trabajo.
- Nuestra identidad profesional no es la misma durante toda la vida, va cambiando a medida que nos desarrollamos como personas.



## Algunos datos previos...

1. En cuántas organizaciones trabajé en mi carrera profesional.
2. Cuántos puestos ocupé en esta Organización.
3. Qué trabajo me gustó más y por qué?
4. Qué trabajo hice mejor y por qué?

## Lectura Peter Drucker: la gestión de uno mismo

- Aprender a Gestionarnos a nosotros mismos
- Concéntrese en sus fortalezas.
- Supere su Ignorancia Paralizante.
- No desgastarse en áreas de baja competencia.
- Autoconocimiento: las preguntas a realizarse.
- Compatibilidad con el sistema de creencias.
- Objetivos que hagan la diferencia en 18 meses.
- Responsabilizarse de las Relaciones: adaptarse, comunicarse.
- Proyección de vida y carrera: segunda carrera.



# 1. Qué hago bien?



- Competencias:
  - Son conductas que se traducen en destrezas
  - Una conducta es lo que una persona hace o dice.
  - Esas conductas son la evidencia concreta de habilidades, conocimientos y experiencias.
  - Aplicadas en el nivel adecuado para el cargo llevan al éxito a las personas y por ende a las organizaciones
- Cuáles son las competencias que mi puesto requiere?
- Cómo puedo desarrollar mis competencias para un mejor desempeño en el puesto de trabajo?
- Ejercicio: 3 tareas que hago bien



## 2. Qué me gusta hacer?



- Preferencias: disposiciones naturales que hacen que algo sea placentero:
  - por el ámbito en que nos movemos,
  - por el tipo de cosas que hay que hacer o
  - por las habilidades que nos demandan
- Cuando se trabaja sobre preferencias, se nutre la autoestima y se refuerza la construcción de la autoestima profesional.
- Ejercicio: 3 tareas que me gusta hacer



## Qué pasa cuando no se alinean preferencias y competencias?



<b>COMPETENCIAS</b>	<b>Poco Preferidas</b>	<b>Muy preferidas</b>
Muy requeridas		
Poco requeridas		





## Matriz de alineación entre preferencias y competencias.

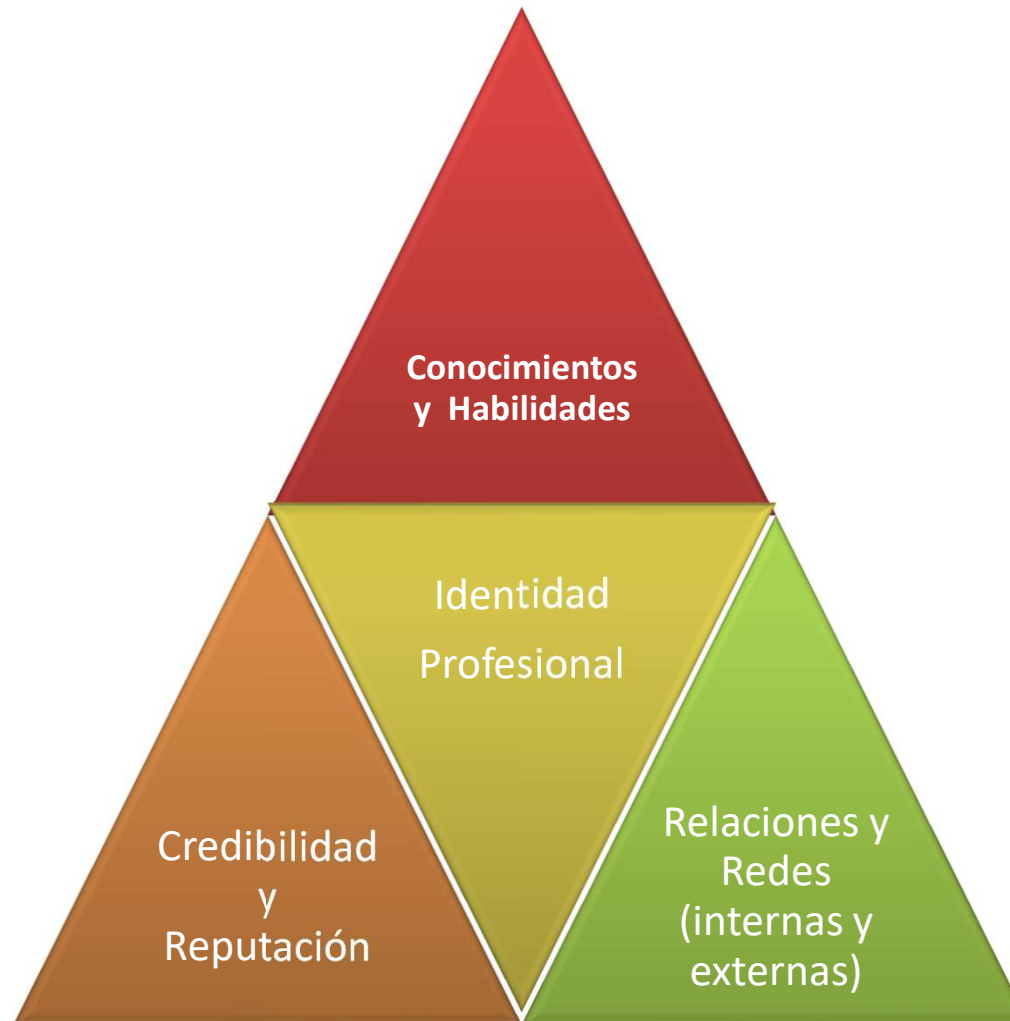


COMPETENCIAS	Poco Preferidas	Muy preferidas
Muy requeridas	<b><u>Disciplina:</u></b> buscar el mejor momento de mi día, intercambiarla con preferidas.	<b><u>Satisfacción:</u></b> Estado de fluir y autoestima. Centro de nuestra identidad profesional.
Poco requeridas	<b><u>Delegación:</u></b> Si las hay, delegarlas con urgencia en algún miembro del equipo	<b><u>Cuidado</u></b> porque hay un enorme consumo de tiempo sin que se agregue valor a la Organización.

No es posible separar preferencias de competencias



# Los pilares de la identidad profesional

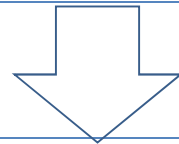




## Doble Enfoque de la Gestión de Personas



Area de Gestión de Personas



Contribuir a la Organización para que tenga las personas requeridas en cantidad y calidad para las necesidades presentes y futuras derivadas de la estrategia.

Directivo = Jefe de Personas



La carrera directiva se basa - entre otros elementos - en la capacidad para resolver los problemas que implica la conducción de personas.



# Las tareas del Gerente

## **EJERCICIO INDIVIDUAL**



## Lectura S. Robbins: Que hacen los Gerentes



- Los Gerentes hacen cosas a través de otras personas en una Organización.
- Planear, Organizar, Dirigir, Controlar (Fayol).
- Roles Interpersonales, informativos, decisorios (Mintzberg).
- Aptitudes Tecnicas, Humanas y Conceptuales (Katz).
- Administración tradicional, Comunicación, Administración de Recursos Humanos y Formación de Redes (Luhans).
- “Los gerentes necesitan desarrollar sus aptitudes interpersonales si han de ser eficaces y exitosos”



## Gerente



- Director, Gerente, Jefe, Supervisor, Dueño
- Tiene a su cargo un área de responsabilidad y a consecuencia de ello dirige personas
- Hace hacer
- Desarrolla a su gente
- Incluimos también al que ejerce Influencia sobre decisores o administran recursos (aunque no dirijan personas)



# Gerencia y Liderazgo



## Gerencia

- Planear, Presupuestar
- Designar y Organizar Personas, Diseñar Sistemas.
- Controlar, Resolver Problemas
- Asociado a la Autoridad

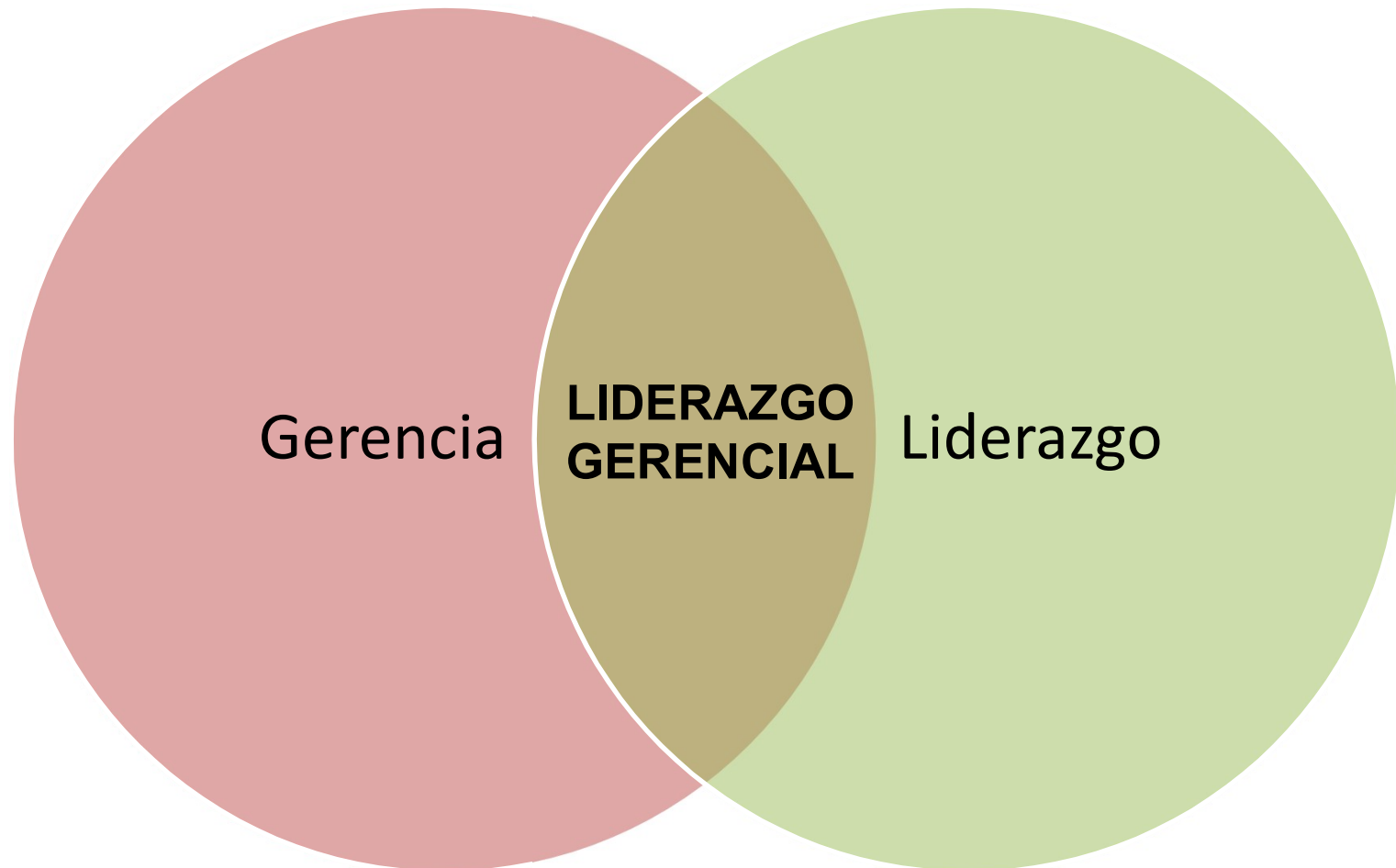
## Liderazgo

- Señalar el Rumbo, Visión.
- Alinear Personas
- Motivar
- Asociado al Poder

Basado en John Kottler, "La Verdadera Labor de un Lider"



# Gerencia y Liderazgo

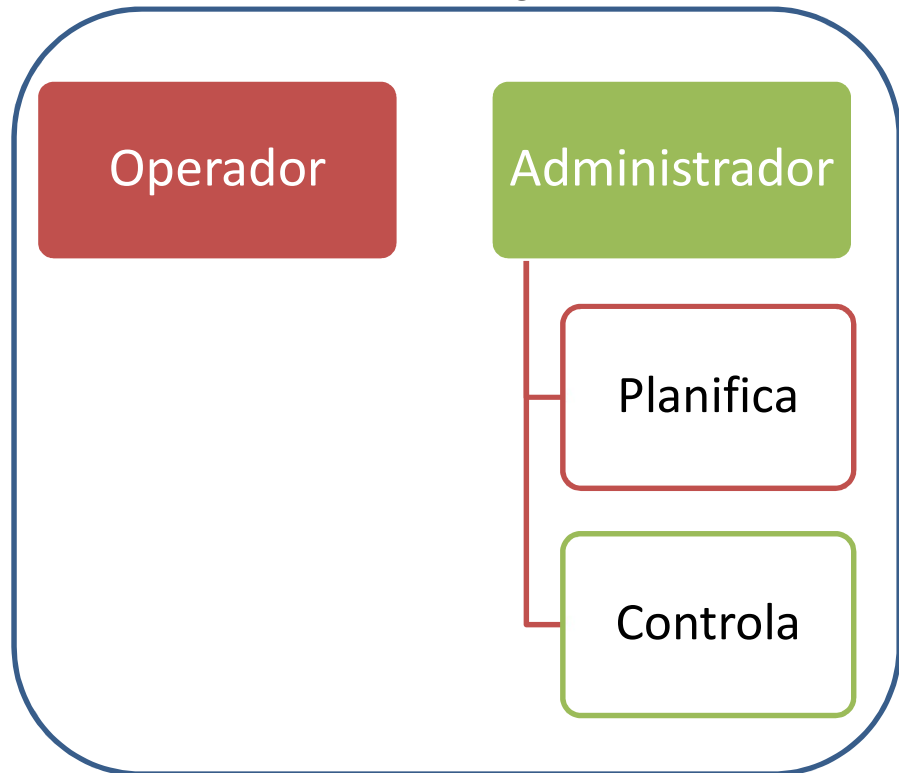




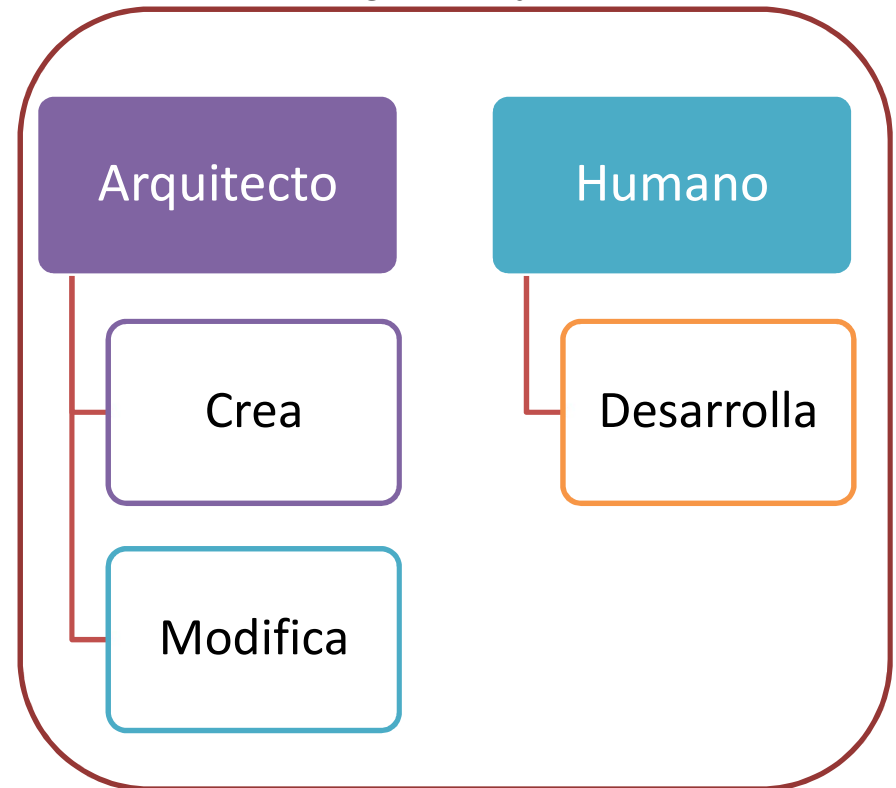


# Roles de un Gerente

Corto Plazo / Urgencias

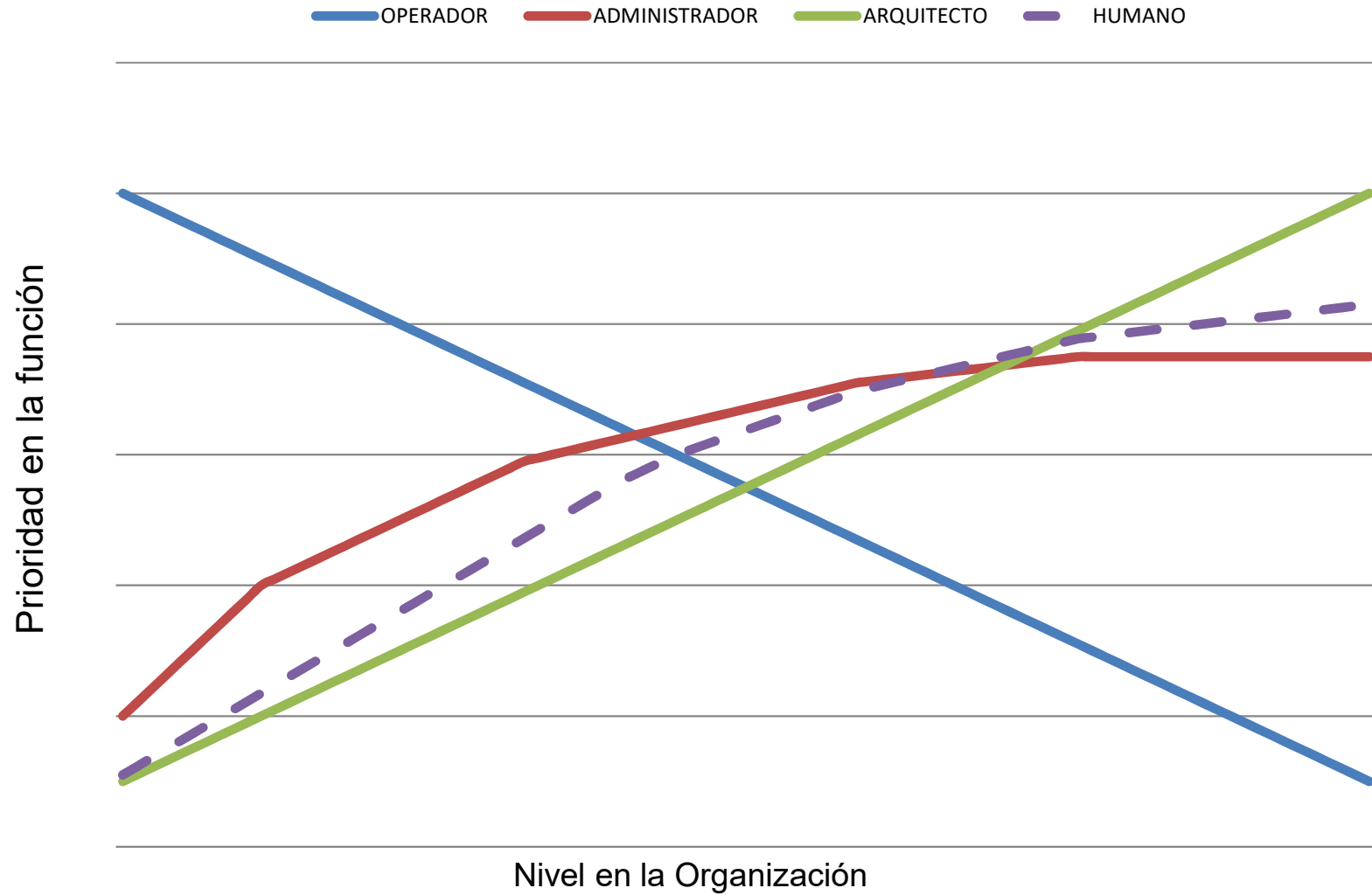


Menor Urgencia y Dedicación



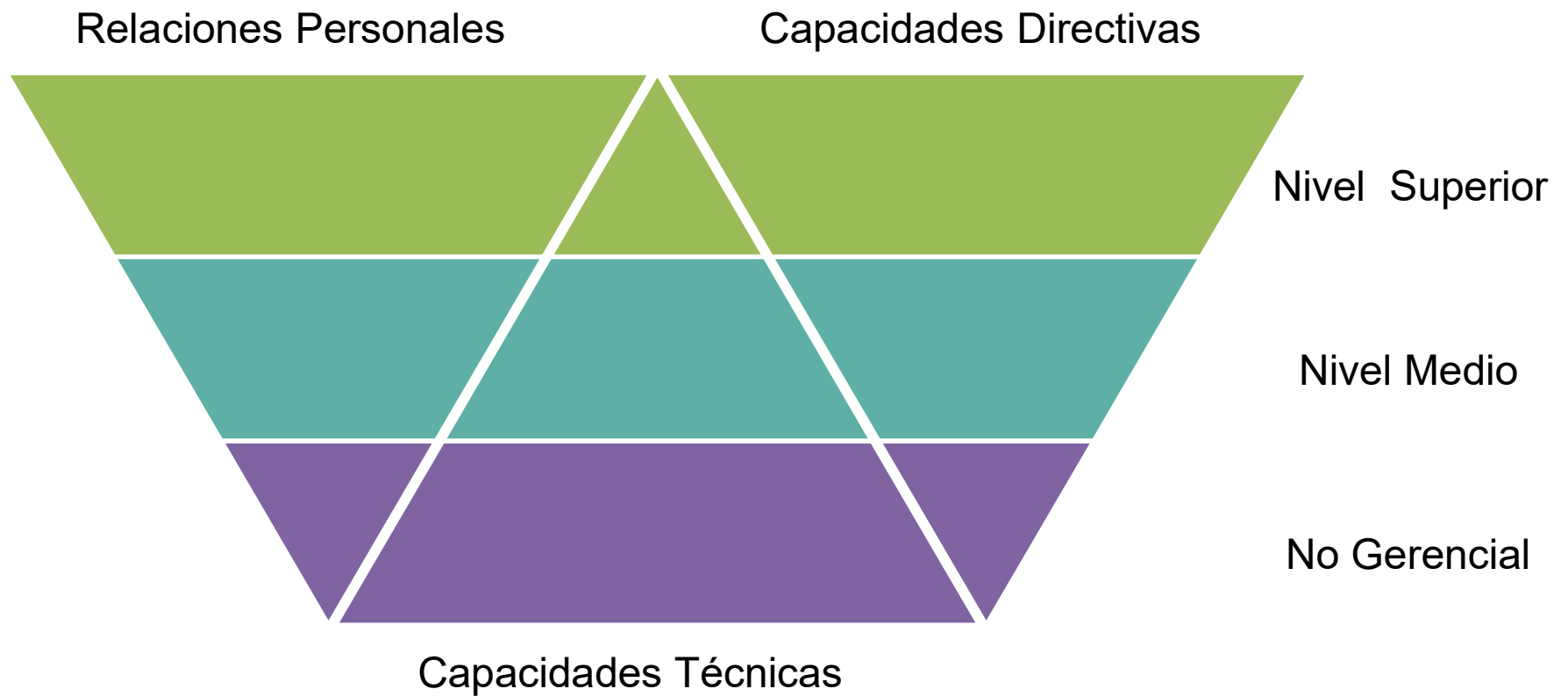


# Roles del Gerente





# Roles del Gerente





Las Tareas del Gerente – Segunda Parte

# **EJERCICIO INDIVIDUAL**



## Plan Desarrollo Personal

- Probabilidad mínima de ser sobresaliente en todos los roles.
- Darse cuenta, ser consciente: feedback externo.
- Clarificar donde debo:
  - Profundizar áreas fuertes.
  - Desarrollar áreas de mejora.
  - Asumir áreas que tengo que delegar.
- Programar acciones específicas para lograr mejoras concretas:
  - Acciones Personales
  - Sugerencias para la Organización respecto al rol o al equipo.
- Concentrarse en aspectos que sean prioritarios y donde se vislumbren mejoras en plazos cortos (hasta 18 meses).



## Algunos Paradigmas

- Las personas ingresan a las empresas y renuncian de sus jefes.
- Las personas son elegidas por su capacidad técnica y despedidas por su incapacidad personal.
- No hay teoría más rica que la que viene de la experiencia personal.
- El arte de trabajar en equipo es administrar diferentes personalidades sin llegar al conflicto disfuncional.
- Trabajar con el distinto: la carrera profesional no debe depender de las empatías personales.



## Alguna Bibliografía



- LAZZATTI, SANTIAGO: “El Cambio del Comportamiento en el Trabajo”, Ed. Granica, 2008.
- HATUM, ANDRES & RIVAROLA, RODOLFO, “La Carrera Profesional”, Ed. Granica, 2007.
- FIGUEREDO, RUBEN & HATUM, ANDRES, “Dirigiendo Personas”, Temas Grupo Editorial, 2004.
- VILLALONGA, MARIANO (Coord), “Coaching Directivo, Desarrollando el Liderazgo”, Editorial Ariel, 2003.
- SCHEIN, EDGARD: “Psicología de la Organización” Prentice Hall, 1972.
- ROBBINS STEPHEN & JUDGE TIMOTHY: “Comportamiento Organizacional”, (15ª Ed) Pearson, 2014.