

**INFORME FINAL
COMPONENTE HUMANO
LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO
HM**

- **CONSULTOR:** Contreras & Asociados - Mag. Juan Carlos Contreras Velásquez.
- **MODALIDAD:** Presencial

OBJETIVO GENERAL

Identificar las principales capacidades blandas para potenciar el liderazgo, el trabajo de equipo y la comunicación asertiva, el cual tendrá un impacto en la productividad de la organización.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Estrategias para mejorar el liderazgo y trabajo en equipo.
- Optimizar la comunicación asertiva entre sus colaboradores.
- Brindar herramientas para mejorar el manejo y control del estrés.
- Promover la creatividad frente a las situaciones que requieren un afrontamiento distinto.
- Fortalecer estrategias interpersonales para manejar personas difíciles.

METODOLOGÍA

1. Carácter vivencial: Busca generar aprendizajes a partir de las experiencias emocionales.
2. Estructura Lúdica: Incorpora el juego como herramienta para abordar temas complejos y profundos.
3. Herramientas Psicodramáticas: Es el uso de la dramatización grupal para identificar inhibiciones y recursos.
4. Análisis del discurso: Consistirá en el análisis de la comunicación verbal y otras particularidades del lenguaje.

EJES TEMATICOS DESARROLLADOS

1. LIDERAZGO EMERGENTE
2. TRABAJO EN EQUIPO
3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
4. MANEJO Y CONTROL DEL ESTRÉS
5. CREATIVIDAD EN LA TOMA DE DECISIONES
6. COMO LIDIAR CON PERSONAS DIFÍCILES

INFORMACION GENERAL

Los talleres de habilidades blandas se realizaron los días viernes, en el horario de 4:30 p.m. a 7:30 p.m. en el local de la Av. San Luis, distrito de San Borja. Los talleres se realizaron en las siguientes fechas programadas con anticipación: 13, 21 y 28 de febrero y 07, 14 y 28 del mes de marzo. En total fueron 06 sesiones repartidos en dos meses. En función de la asistencia, fueron solo 22 participantes, quienes recibieron los certificados respectivos.

En relación a los temas logísticos y otras contingencias externas, por la estación de verano, el sol incomodo a los participantes y facilitadores en su participación en las primeras horas. Los participantes llegaban aproximadamente 30 minutos después de la hora acordada, así mismo debido a la falta de sombra no se podía ejecutar bien ciertas dinámicas y a veces el uso de sombrillas obstruía el paso para las tareas grupales. Por otro lado, no hubo ninguna otra dificultad de carácter significativo, todo se trascurrió con normalidad como lo programado.

DIAGNOSTICO EN EL LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

A nivel de liderazgo en el ámbito individual, vamos a describir lo más relevante entre sus principales colaboradores:

Dante, destaca por su buen nivel intelectual y capacidad de análisis en la dirección de los grupos, su enfoque es profundamente analítico y racional, sin embargo, también se permite ser flexible, apelando a lo afectivo en el trato hacia sus compañeros. Resalta la rapidez con que identifica; las inconsistencias, contradicciones y errores en el

planteamiento de soluciones en el grupo, se observó que su autoridad descansa en su capacidad intelectual, más allá del cargo que ocupa. Líder congruente.

Danfer, altamente competitivo, organiza a los demás, establece dirección en las tareas grupales, sin embargo, se torna vertical e impositivo en sus indicaciones. Se apoya demasiado en lo racional, su apremio por los resultados lo hace poco empático y escasamente asertivo algunas veces, mostrando poco control en sus impulsos; siendo muy directo y ubicándose en un liderazgo autoritario por momentos. Líder apasionado.

Brenda, se distingue por su buen nivel de análisis en los grupos, capacidad de propuesta, soluciones y aportes críticos constructivos al desempeño de sus compañeros, pero a veces se torna rígida o perfeccionista en el desempeño propio y en el de sus compañeros, restringiéndose una adecuada flexibilidad en estos casos.

Fiorella, se caracteriza por su exigencia y tratar de seguir la pauta o indicación establecida, intenta ser flexible, pero su ánimo metódico y ordenado tal vez generan restricciones en su quehacer grupal. Su proceder y toma de decisiones, muchas veces, se halla en tensión constante entre lo afectivo y lo racional.

Pedro, observador y colaborador, su liderazgo es a nivel de propuesta, dado su carácter tímido y reservado, muchas veces limita esto la posibilidad de compartir adecuadamente sus ideas, donde la fluidez y la amplitud de sus propuestas se constriñe por lo anteriormente señalado.

Kevin, es el líder con mejor empatía y conexión con sus colaboradores, sin que ello limite su buen criterio, al momento establecer un análisis de las situaciones. Lo más resaltante, es su manejo interpersonal adecuado tanto en su comunicación y trato. Su nivel lo destaca como líder democrático, preocupado en las personas en equilibrio con los resultados de las tareas.

Samuel, es muy observador y empático a nivel grupal, pero su carácter ansioso y poco seguro lo hace dudar muchas veces, ocasionado que se retraiga en el momento de hacerse cargo del grupo, tomar decisiones o asumir una postura más determinante.

Cielo, es la más activa y colaboradora en el trabajo grupal, sobre todo en el involucramiento en apoyar a sus compañeros, lidera desde el apoyo y brindando confianza a su equipo. Paradójicamente, es reticente inicialmente para conectarse con las personas, emocionalmente se toma su tiempo para relacionarse con su grupo, suele restringir sus emociones para un manejo más adecuado, según su propia capacidad de control.

Jair, es el miembro más concertador y democrático en su liderazgo, trata de ir a la par con su grupo, suele ser empático y conectarse afectivamente con el sentir de los demás, así mismo suele tomar decisiones priorizando la capacidad de soporte de sus compañeros.

Pool, observador, reservado y muy analítico, con capacidad de propuesta, pero tal vez limitado en su ejecución, sobre todo para plasmarlo en el trabajo en equipo, pero dado sus características de personalidad, reservado y poco comunicativo, aun no se posiciona en su entorno grupal. Su capacidad para externalizar emociones y comunicar desacuerdos, sean áreas probables para mejorar sus recursos en el futuro.

Mirella, líder enfocado en los consensos, acuerdos. suele manejar bien el trato con sus compañeros, así mismo, establece límites y reglas claras, aquí sobre sale la negociación de manera natural, capacidad no observada en los demás colaboradores.

Hans, también suele ser muy racional, con capacidad de propuesta, pero al igual que algunos, tiene dificultad en aterrizar o ejecutar sus ideas, sobre todo en el trabajo en equipo, esto le demanda mayor esfuerzo. Sin embargo, suele ser mostrar proximidad y empatía con sus compañeros. Aquí se ve que Hans puede balancear tanto lo afectivo como lo racional en muchas de sus decisiones.

José, suele mostrar creatividad en momentos de tensión o emergencia, pero su perfil reservado y retraído le juega en contra para posicionarse mejor en el trabajo en equipo, analítico y receptivo hacia el trabajo en equipo.

Andrea, es la más afectiva y colaboradora con el líder, suele ser muchas veces incondicional y no medir límites en su entrega al trabajo, o al apoyo que a veces brinda a sus compañeros. Tiene una tendencia a integrar a sus compañeros y generar un buen clima interpersonal, receptiva y comunicativa.

COMUNICACIÓN ASERTIVA

Este es el área más sensible y por mejorar dentro de la organización de HM, el perfil propio de los ingenieros y personal administrativo, se caracteriza por estar más enfocado en lo racional, soslayando la necesidad de potenciar recursos emocionales. Estos recursos personales se llegaron a precisar claramente con la evidencia encontrada. Comenzando por la capacidad receptiva; escuchar activamente, se apoya básicamente en la disposición a ser flexible en sus ideas, establecer niveles adecuados de empatía y hacer uso de sus emociones para potenciar sus argumentos, este es el escenario ideal. En sentido, las áreas de mayor refuerzo tienen que descansar en estas 04 áreas específicas:

1. Aprender a escuchar activamente.
2. Promover la toma de consciencia del lenguaje *no verbal* (lenguaje corporal) para mejorar su conexión con sus compañeros a nivel del contacto físico adecuado y pertinente.
3. Saber comunicar en función del; momento, tiempo y oportunidad.
4. Tener herramientas de retroalimentación estratégicas: señalar lo inadecuado, resaltar lo positivo, establecer reflexión, y sobre todo capacidad para persuadir y negociar.

RESPUESTA FRENTE AL ESTRES

Dado el perfil profesional de los colaboradores, el estrés suele ser manejado de manera racional o buscado escapes aceptables. Lo positivo a nivel grupal, que no se observó a lo largo de los 06 talleres ningún desborde emocional, conducta agresiva o acción o comportamiento desvalorizante entre sus compañeros. Hecho frecuente en los colaboradores de otras empresas u organizaciones.

Es notable que el estrés en el ámbito de las tareas descansa en el las presiones de **tiempo**, la especificidad del **procedimiento** y los **resultados esperados**. Lo notable es la comunicación restringida aun por parte de muchos colaboradores, sobre todo en el genero masculino. Donde la fluidez, el detalle y lo oportuno, aun depende de características de las situaciones, y no por decisión o determinación de los colaboradores.

La timidez, la escasa confianza (a pesar del buen clima de la empresa) sigue siendo aun un reto por mejorar. Las emociones con mayor índice de presencia y represión son: **la colera, la ansiedad y la frustración**. Cabe señalar que lo positivo de este grupo humano, dichas emociones negativas no se expresan o se proyectan en el trato con sus compañeros o al interior de la organización. Sin embargo, la manera de afronte es más interna e intrapersonal, probablemente generando somatizaciones recurrentes en tres áreas destacadas: (1) Malestar estomacal (2) Dolor de cabeza / espalda (3) Contractura muscular. Información recogida por los propios participantes desde el diagnostico participativo.

A nivel actitudinal (Que significa la manera personal de como cada uno lo afrontan concretamente): (1) el trabajo, (2) la distracción y finalmente (3) las redes de soporte afectivo (conversar con las amistades pareja y familia). Es importante destacar que el trabajo es utilizado por algunos, como salida o modo de descargar la tensión, siendo útil hasta cierto grado. Siendo en su cronicidad perjudicial a largo plazo para la empresa y las personas implicadas.

DIFICULTADES

- El calor, la falta de puntualidad y las inasistencias fueron contingencias externas que deberán ser tomadas en cuenta para ir mejorando en la programación de los talleres de refuerzo.
- Los espacios de reflexión siempre tuvieron restricciones por razones de tiempo, fueron 22 participantes, que deseaban compartir y acoger los testimonios individuales, que muchas veces demandaron mayor tiempo y profundización.
- La comunicación se vio empañada en: la dificultad de escuchar al otro, flexibilizar mis ideas (y posiciones), aceptar la subjetividad del otro como diferente y no tanto como erróneo.
- Es frecuente y previsible que la capacidad de expresar emociones y sentimientos, sea más frecuente en el género femenino. La dificultad sigue siendo predominante en el género masculino.

LECCIONES APRENDIDAS

- Reducir el tiempo de las dinámicas y enfatizar los espacios de reflexión grupal.
- Los colaboradores suelen involucrarse, cuando se sienten motivados por los siguientes elementos (música, tarea amigable, competencia y directivas claras). Por lo tanto, es indispensable incorporar aspectos motivacionales a lo largo de proceso, sobre todo en momentos de recarga, tensión dentro de la organización.
- Los mejores cuadros en el liderazgo fueron (Dante, Fiorella, Brenda, Kevin y Danfer), este último requiere mayor apoyo y retroalimentación, pero es un cuadro con mucho potencial.
- Algunos colaboradores, suelen ser poco pacientes y democráticos en sus directivas, pero estas se fueron reduciendo por y en el trabajo en equipo, por ello

es importante que tomen conciencia del impacto de las emociones y sentimientos que generan en sus demás compañeros.

- Ceder el poder a pesar de tu autoridad formal o conocimiento del área o actividad, es indispensable para posibilitar el liderazgo de otros miembros del equipo de trabajo.
- La dificultad de recibir indicaciones o directivas se debe aún profundizar si se trata de: el estilo comunicacional, el momento oportuno, la situación específica o finalmente de la persona de quien deviene la indicación.

RECOMENDACIONES

1. Respecto al trabajo en equipo, promover las siguientes habilidades: (1) **Delegación** de funciones. (2) Fomentar un **rol más activo** en colaboradores pasivos. (3) Incentivar el aspecto **motivacional** en las directivas y orientaciones hacia los equipos de trabajo.
2. Tratar en lo posible de incorporar a los gerentes o dueños de la empresa en las sesiones estratégicas, para un mayor impacto en el compromiso y el involucramiento, al menos en la apertura y en el cierre de los talleres.
3. Programar talleres de refuerzo puntuales y específicos en dos ámbitos: **comunicación asertiva y trabajo en equipo.**