

PARADIGMAS DE LA GESTION EMOCIONAL

SISTEMAS DE GESTIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Para un ingeniero civil, no existen los “pequeños errores”...



BPMCENTER



Departamento de Informática
Universidad Técnica Federico Santa María

PARADIGMAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Resumamos las 5 opiniones más relevantes expresadas en el video:

- A:
- B:
- C:
- D:
- E:

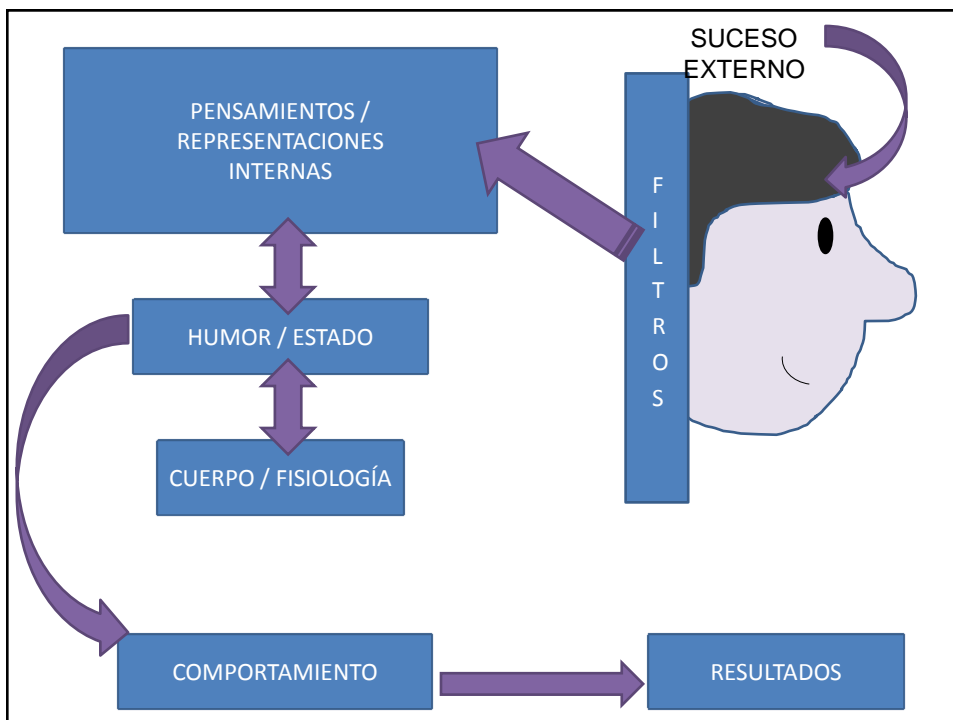
PARADIGMAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

- Son un Patrón o Modelo, o sea un conjunto de reglas y disposiciones que, establecen límites, e indican como comportarse dentro de ellos para tener éxito.
- Un cambio paradigmático es por lo tanto un nuevo conjunto de reglas. Y cuando las reglas cambian todo el mundo puede cambiar. ¿Quiénes las cambian?: jóvenes que se inician, mayores que cambian de campos, los disidentes, y los neófitos (no saben que se trata de un problema especial, sólo saben que se trata de un problema).
- Los Paradigmas hacen que las ideas que no concuerdan sean acomodadas a un patrón predeterminado. Los nuevos paradigmas sitúan en gran riesgo a quienes practican el antiguo paradigma.
- Los Paradigmas son lentes que dejan pasar aquellas cosas que concuerdan con el modelo preestablecido y rechazan o filtran las demás.

3



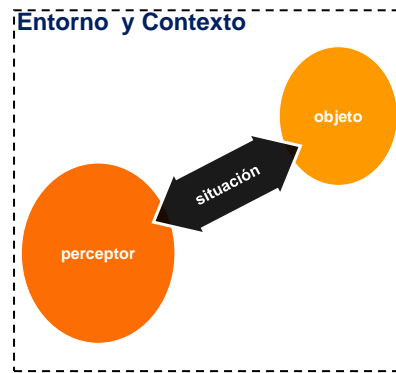
PERCEPCIONES



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

PERCEPCION es el proceso mediante el cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darles significado

- Modo en que los estímulos se seleccionan y agrupan a fin de ser significativos para la persona
- Permite filtrar el exceso de información en que vivimos
- Es el punto de vista del individuo respecto a la (su) realidad
- **PARADIGMAS QUE DESATARON GRANDES CAMBIOS ...**



5

PARADIGMAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Características Claves de los paradigmas

- Los paradigmas abundan en todos los aspectos de la vida.
- Los paradigmas son funcionales, son necesarios para vivir, trabajar y conocer.
- El efecto paradigma invierte la sensata relación “ver para creer”.
- Siempre hay mas de una respuesta correcta.
- La flexibilidad paradigmática es la mejor estrategia en tiempos turbulentos.
- Las personas pueden elegir cambiar sus paradigmas.

¿Cómo afectan los paradigmas a la gestión?



6

PARADIGMAS



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

“El fonógrafo carece de valor comercial”,
Edison, 1880

“No es posible liberar el poder del átomo”,
Millikan, premio Nobel de Física 1920

“¿Quién quiere oír hablar de la vida de los actores?”,
Warner, 1927

“Existe mercado en el mundo para 5 computadores”,
Watson GG IBM, 1943

“No existe razón para que la gente desee tener un computador en su casa”, Olsen, CEO de Digital, 1977

“Lo más probable es que EEUU no logre poner un hombre en la Luna antes del termino de la década”,
New Scientist , Abril 1964

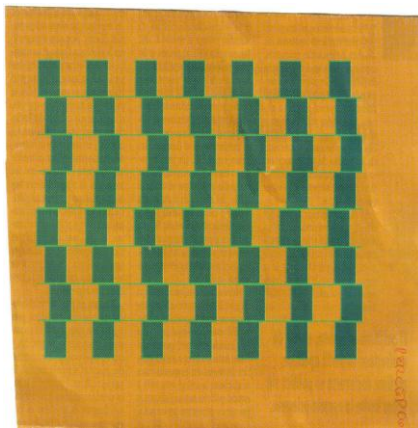
7



¿Qué percibimos?



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA



Sugerencia: ver “Juegos mentales”

8



COMPETENCIAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

(para ser competente...)

Serie de comportamientos o formas de pensar, que anticipan comportamientos según estándares de efectividad y duran un largo tiempo (def1, Martha Alles)

Buen desempeño en contextos diversos y auténticos basado en la integración y activación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores (def2, UdeD)

Saber actuar complejo, basado en la movilización y combinación eficaces de una variedad de *recursos internos* y *externos* que se expresan en situaciones (def3, Guy le Boterf).

9



COMPETENCIAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Modelo Iceberg de 3 dimensiones

- cognitivo (saber)
- conductual (saber hacer)
- actitudinal y valórico (saber ser)

Involucra parte profunda de la Personalidad.

Origina o anticipa el comportamiento o desempeño

Estándar de efectividad: es medible.



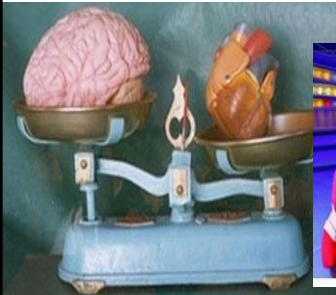
10



INTELIGENCIA EMOCIONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA



Ideas principales del vídeo

Capacidad de sentir, entender, controlar y manejar estados emocionales propios y ajenos.

6 son las emociones básicas:

rabia, desagrado, alegría, miedo, tristeza (y erotismo).

11



INTELIGENCIA EMOCIONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

- Para entender los procesos personales y sociales.
- Inteligencia es la capacidad de adquirir nuevos conocimientos y aplicarlos para resolver problemas no programados.
- Inteligencia emocional es la capacidad de sentir, entender, controlar y manejar estados emocionales propios y ajenos.
- Las emociones son sentimientos o impulsos que nos llevan a actuar.
- Las aptitudes son características de la personalidad o un conjunto de hábitos que llevan (o predicen) a un desempeño laboral superior o más efectivo.
- Una aptitud emocional es una capacidad aprendida, basada en la IE que origina un desempeño laboral sobresaliente.
- **Aptitud Personal** determina el dominio de uno mismo.
- **Aptitud Social** determina el manejo de las relaciones con los demás.

12



INTELIGENCIA EMOCIONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

AUTOCONOCIMIENTO: Conocer los propios estados internos, gustos, recursos e intuiciones.

- **Conciencia emocional:** Reconocer las propias emociones y sus efectos.
- **Auto evaluación precisa:** Conocer las propias fuerzas y sus límites.
- **Confianza en uno mismo:** Certeza sobre el valor propio y sus facultades.

AUTORREGULACIÓN: Manejar los propios estados internos e impulsos.

- **Autocontrol:** Manejar las emociones y los impulsos perjudiciales.
- **Confiabilidad:** Mantener normas de honestidad e integridad.
- **Escrupulosidad:** Aceptar la responsabilidad del desempeño personal.
- **Adaptabilidad:** Flexibilidad para manejar el cambio.
- **Innovación:** Estar abierto y dispuesto para las ideas, los enfoques novedosos y la nueva información.

MOTIVACIÓN: Tendencias emocionales que guían o facilitan obtener las metas.

- **Afán de triunfo:** Esforzarse por mejorar o cumplir con excelencia.
- **Compromiso:** Aliarse con las metas del grupo u organización.
- **Iniciativa:** Disposición para aprovechar las oportunidades.
- **Optimismo:** Tenacidad para lograr el objetivo, pese a obstáculos.

¿Cuáles son tus Fortalezas y/o Debilidades para dirigir un proyecto BPM?

13



INTELIGENCIA EMOCIONAL



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

EMPATIA en la INTELIGENCIA EMOCIONAL::

Capacidad de captar sentimientos, necesidades e intereses ajenos.

- **Comprender a los demás:** Percibir sentimientos y perspectivas ajenas e interesarse en ellas.
- **Ayudar a los demás a desarrollarse:** Percibir las necesidades de desarrollo ajenas y fomentarlas.
- **Orientación hacia el servicio:** Prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.
- **Aprovechar la diversidad:** Cultivar oportunidades a través de diferentes tipos de personas.
- **Conciencia política:** Interpretar las corrientes emocionales de un grupo y sus relaciones de poder.

¿Cuáles de éstas son Fortalezas y Debilidades en tu actual equipo de trabajo y de la dirección de su proyecto BPM?

14



INTELIGENCIA EMOCIONAL



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

HABILIDADES SOCIALES de la INTELIGENCIA EMOCIONAL: Inducir en otros respuestas deseables.

- **Influencia:** Aplicar tácticas efectivas de persuasión.
- **Comunicación:** Ser capaz de escuchar abiertamente y transmitir mensajes claros y convincentes.
- **Manejo de conflictos:** Negociar resolviendo desacuerdos.
- **Liderazgo:** Inspirar y guiar a grupos e individuos.
- **Catalizador de cambio:** Iniciar o manejarlo.
- **Establecer vínculos:** Alimentar las relaciones.
- **Colaboración y cooperación:**
 - Trabajar con otros para alcanzar metas compartidas.
 - Crear sinergia grupal para alcanzar las metas colectivas.

¿Cuáles de éstas son Fortalezas y Debilidades en tu actual equipo de trabajo y en la dirección de proyectos BPM?

15



LIDERAZGO



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

El carisma (*características personales que hacen que una persona sea atractiva para el grupo, Max Weber*) y otras señaladas en estudios posteriores:

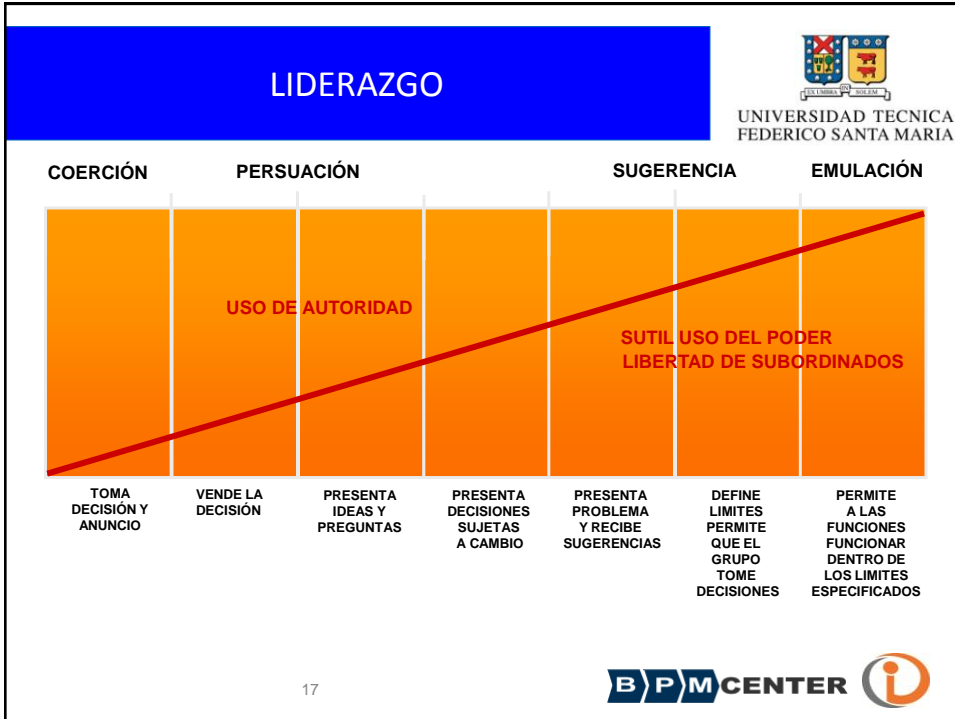
- Estructura de la personalidad de líder
- Personalidad de los seguidores
- Estructura y función del grupo
- Situación por la que atraviesa el grupo

Tipos: DEMOCRATICO, AUTOCRATICO, DEJAR HACER
Jefaturas y Liderazgo: una condición ideal


¿Cuál es el tipo de liderazgo para proyectos BPM?

16





GRUPOS V/S EQUIPOS




UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Grupos: conjunto de personas que inter-actúan unas con otras, reunidas para alcanzar determinados objetivos espec.

Equipos: conjunto de personas que poseen competencias complementarias para contribuir comprometidamente al cumplimiento de una meta común (**sinergia**)

- Los Equipos superan el desempeño individual cuando las tareas requieren habilidades múltiples, sentido común y experiencia, uso mejor los talentos, más flexibilidad y mayor capacidad de respuesta a eventos cambiantes
- Lección de los gansos: "volando en bandada, está agrega un 71% de rapidez en comparación a que cada ave volara sola"
- Peter Senge: "¿Como un equipo de managers talentosos con coeficiente intelectual de 120 pueden tener un CI grupal 63?"

¿Cuál es la importancia del líder de un grupo o equipo?

18


MOTIVACIÓN



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

- del latín "movere" (mover)
- Referencia los esfuerzos (foco y energía) con el trabajo
- Es el resultado de la interacción del individuo con la situación
- Es el factor que más impacta en la productividad
- Es un factor intangible, se puede inferir, no ver
- Es difícil medir la motivación con alto grado de certidumbre
- Las personas satisfacen sus necesidades de diversas formas
- **Esta asociada a los valores de las personas**
- Personas diferentes se motivan con factores diferentes
- Motivadores extrínsecos pueden afectar los intrínsecos

TED
Talks

¿Qué aprendemos del vídeo de TED?

19



MOTIVACIÓN



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARÍA



20

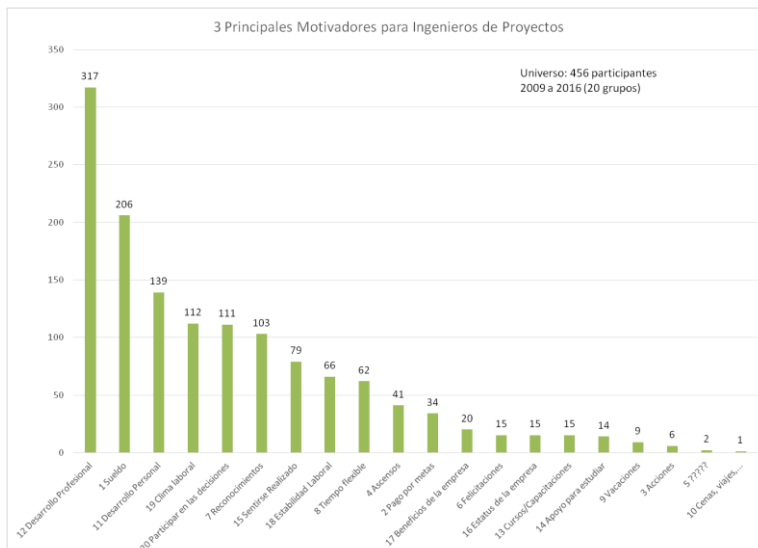


MOTIVACIÓN y PROYECTOS

Estudio realizado por Hevia et Als. 2009-2016



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA



COMPROMISO



UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

¿Cómo recompensaría el compromiso en la gestión?



COMUNICACIÓN (1)

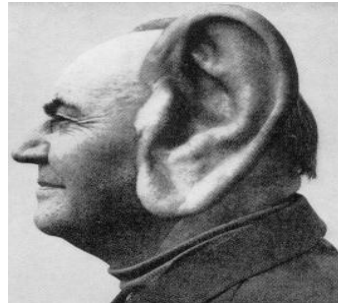


UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

Proceso entre un emisor y un receptor, que resulta de la transferencia y comprensión del significado del mensaje (retroalimentación), donde es relevante saber escuchar.

Elementos del proceso:

- la fuente o emisor
- el destino o receptor
- los canales de comunicación
- la codificación y decodificación
- el mensaje
- el ruido



23



COMUNICACIÓN (2)



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

- Es una habilidad de la Inteligencia Emocional, que significa ser capaz de escuchar y transmitir mensajes claros y convincentes
- Sus componentes son: el mensaje, el emisor/transmisor/, la codificación/decodificación, los canales utilizados, y el ruido
- Su complejidad es del Orden $n*(n-1) / 2$
- Constituye el 70% tiempo gerentes
- Sólo el 7% es el mensaje formal, 38% voz, 55% es una comunicación NO verbal
- El lenguaje corporal. Incoherencia entre comunicación verbal y no verbal (ojos, brazos, manos, piernas, piel).

24



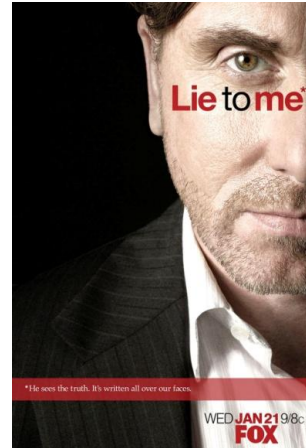
PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

- Problemas semánticos
- Barreras personales y actitudinales
- Codificación inadecuada
- Negligencia a la reacción del receptor
- Evaluaciones prematuras
- Desconocimiento el tema
- Deformaciones y filtrados
- Sobrecarga de información
- Mal uso de canales
- No entender el lenguaje corporal.

Sugerencia: ver "Lie to me"



"Él ve la verdad. Está escrita en nuestras caras."



25

AUTOEVALUACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA
FEDERICO SANTA MARÍA

La intuición en la toma de decisiones

Las intuiciones no son un mero sexto sentido, son una respuesta neurológica que se manifiesta físicamente.

Cómo administrar una cultura emocional

Entender lo que los empleados sienten puede ser más importante que medir lo que hacen.

Tu liderazgo auténtico

Una persona que entiende lo que valora y lo que quiere, enfrenta el mundo con una visión coherente.

El liderazgo como efecto

El liderazgo es un proceso de influencia en un grupo o equipo organizado. No todo depende del líder.



26