

ACTIVIDAD PRÁCTICA

# ETAPA DE DIRECCIÓN



## INSTRUCCIONES

La actividad consiste en un trabajo grupal, en el que a partir de un caso denominado “Liderazgos Diferentes”, deberán señalar características que se destacan de los estilos de liderazgo, las consecuencias identificadas y las recomendaciones que daría.

1	Reúnanse en grupos de trabajo de tres integrantes.
2	Lea el caso de desarrollo “Dos formas de liderar”.
3	<p>A partir de lo señalado en el caso, responda las siguientes preguntas:</p> <p>a. ¿Qué características positivas destacaría del estilo de liderazgo de Patricio y Hernán?</p> <p>b. Identifica las consecuencias (positivas y negativas) que pueden causar ambos líderes en su equipo de trabajo y qué recomendaciones le daría a cada uno.</p> <p>c. Si fueses un trabajador de esta empresa, ¿con qué equipo te sentirías más a gusto o cómodo? ¿Por qué?</p>
4	Socialicen los resultados en plenario junto al docente.

SIEMPRE ANTES DE EMPEZAR

## ETAPA DE DIRECCIÓN

## CASO: Liderazgos diferentes

Patricio y Hernán son jóvenes profesionales pertenecientes a la industria de entretenimiento, dedicada especialmente a la fabricación de juguetes infantiles. Trabajan para la empresa Juguetes Fantásticos S.A. desde hace algunos años, sin embargo, tienen perfiles absolutamente distintos.

Hernán, es un joven de 38 años, de profesión Ingeniero Civil Industrial con estudios de post grado en administración de empresas. En los años que lleva trabajando en Juguetes Fantásticos S.A., los últimos 3, los ha dedicado a ser un líder de equipo dentro del área de producción, realizando labores de investigación y desarrollo de nuevos productos. Hernán, dado su currículum, es un profesional seguro de sus conocimientos y experiencias, sin embargo, dicha seguridad lo ha convertido en un individuo poco afable con sus colegas, pues le gusta imponer su opinión y pensamiento respecto al trabajo, por ende, no acepta las opiniones del equipo, razón por la cual, sus colaboradores no aportan ideas y sólo se limitan a ejecutar sus labores. Tampoco es capaz de delegar funciones a otros integrantes del equipo, por lo tanto, termina sobrecargando sus jornadas de trabajo.

Suele ser una persona distante y fría, sin embargo, siempre parece estar disponible. Cuando piensa que alguien no está haciendo correctamente su trabajo, no duda en conversar o llamarle la atención, es más, a veces lo hace públicamente, sin analizar las causas de lo ocurrido y menos aún, las consecuencias que ello puede ocasionar. Él siempre dice que la base de un equipo de trabajo es la organización y que si cada cual conoce qué debe hacer con claridad, no tienen por qué surgir problemas de ningún tipo. Como tiene esas convicciones arraigadas en él, no admite que alguien no rinda lo esperado, para él eso es lo mínimo. Todas las decisiones que se toman en el equipo deben contar con su aprobación. Cuando está en ambientes informales, es una persona cordial y con gran sentido del humor. La empresa valora con creces su nivel de profesionalismo y trabajo, fuera del trabajo lo destacan por su capacidad para animar las reuniones y por el valor que le otorga a la amistad.

En otra área tenemos a Patricio, él tiene 35 años. Es Ingeniero en Marketing, posee un post grado en su especialidad y se incorporó a la empresa hace tan sólo un año. Lidera el equipo de marketing. Es una persona entusiasta, extrovertida y tiene una gran habilidad para relacionarse con los demás. Demuestra dominio en temas cruciales como por ejemplo, la empatía. Es un joven flexible a la diversidad de alternativas, escucha a los demás y es capaz de analizar los problemas desde opiniones que pueden ser absolutamente distintas a las suyas. Patricio tiene como lema el hecho de que su equipo está formado por profesionales y que cada cual debe responsabilizarse de sus funciones y tareas. Es por este motivo que su función en el equipo sería la de coordinar todas las decisiones que, sin excepción, deben tomarse por consenso grupal. Piensa que la base de un equipo es que sus miembros se mantengan cohesionados y al mismo tiempo cree que el trato equitativo entre todos ellos, incluido él mismo, facilita esa cohesión. Él se define como “uno más del equipo”.

## ETAPA DE DIRECCIÓN

Hernán y Patricio mantienen una buena relación al margen de sus diferencias profesionales. Hace unos días se encontraron a la hora de colación en el casino de la empresa y tuvieron la siguiente conversación:

Patricio: “Sabes Hernán, estoy decepcionado... Cuando llegué a este trabajo, coloqué toda mi ilusión y empeño, dando lo mejor de mí y esperando que los demás hicieran lo mismo. Al principio, (dos primeros meses) parecía y de hecho, pensé que me estaba funcionando, pero hace un tiempo atrás el escenario se ha vuelto complejo para mí... el proyecto en el que estoy concentrado no logra avanzar y la última reunión fue un caos. Dos trabajadores se pelearon y no de la mejor forma, se acusan de querer quitarse el trabajo uno a otro. Otro colaborador intentó arruinar la reunión, oponiéndose a toda mi presentación e incluso a las opiniones que entregué y se quejó de la falta de organización del equipo. Dijo que las proyecciones que había hecho yo estaban malas y que como eso estaba mal hecho, no podríamos cumplir plazos ni objetivos. Como puedes imaginarte, me sentí directamente atacado y no supe qué contestar. Les recordé que éramos un equipo de profesionales y que todos debíamos poner algo de nuestra parte para sacar adelante el proyecto, que eso era lo principal. A veces pienso que uno de ellos está haciendo méritos para ocupar mi cargo...”.

Hernán: “Patricio, lo que necesita tu equipo de trabajo es un guía adecuado y claro. Me da lata tener que decirte esto, pero así no vas a llegar a tener éxito con el proyecto de tu área. Necesitas tomar el mando de una forma autoritaria, déjate de intentar dar en el gusto a todos, porque eso es imposible. Debes poner a cada cual en su lugar y ponte tú en el tuyo. No puedes ni debes confundir la amistad con la responsabilidad y deber que tienen todos en tu área y contigo. Y te advierto que debes estar súper atento con quién tiene la intención de reemplazarte, pues parece que él tiene las cosas más claras que tú...”.

ETAPA DE DIRECCIÓN

**AUTOEVALUACIÓN**

Contesta las siguientes preguntas:

¿Qué sabía antes de la actividad?	¿Qué sé ahora?	¿De qué forma lo aprendí?
¿Cómo valorarías tu trabajo?	¿Qué deberías mejorar?	¿Cómo lo podrías mejorar?

