

# Índice

INTRODUCCIÓN .....	11
Capítulo 1. <b>El liderazgo</b> .....	15
1.1. Dirigir + liderar = gestionar personas .....	17
1.2. ¿Qué es el liderazgo? .....	21
1.3. Teorías clásicas del liderazgo .....	24
1.3.1. El liderazgo como rasgo de personalidad .....	24
1.3.2. El liderazgo como conducta .....	25
1.3.3. La aproximación humanista de McGregor .....	32
1.3.4. El modelo de contingencia de la efectividad del liderazgo ....	34
1.4. Liderazgo situacional II .....	38
1.4.1. Los estilos de liderazgo según Blanchard .....	39
1.5. El «nuevo liderazgo» .....	42
1.5.1. Liderazgo visionario .....	42
1.5.2. Liderazgo carismático .....	45
1.5.3. Liderazgo transaccional vs. liderazgo transformacional ....	48
1.5.3.1. Características del líder transformacional .....	50
1.6. Desarrollando las competencias del liderazgo .....	52
1.6.1. Competencias de administrativas o de gestión .....	52
1.6.1.1. Dirigir Personas .....	53
1.6.1.2. Gestión de los Recursos .....	53
1.6.1.3. Competencias Técnicas .....	53
1.6.2. Competencias interpersonales .....	54
1.6.2.1. Percepción social .....	54

	<u>Págs.</u>
1.6.2.2. Inteligencia Emocional .....	55
1.6.2.2.1. El liderazgo Resonante .....	58
1.6.2.3. Gestión de Conflictos .....	62
1.6.3. Competencias conceptuales .....	62
1.6.3.1. Solución de problemas .....	62
1.6.3.2. Planificación estratégica .....	62
1.6.3.3. Visión .....	63
1.7. El liderazgo auténtico .....	63
1.7.1. Comportamiento organizacional positivo, capital psicológico y liderazgo auténtico .....	65
1.8. Para liderar a tus colaboradores, empieza por liderarte a ti mismo .....	66
1.9. Coaching = ayudar a aprender .....	69
1.9.1. ¿Qué es el coaching? .....	69
1.9.2. ¿Qué es y qué no es un coach? .....	71
1.9.3. El coaching es una metodología para la gestión de personas .....	72
1.9.4. ¿Qué competencias se requieren para este proceso? ....	74
1.9.5. Condiciones para un buen coaching .....	77
1.10. Mentoring .....	79
1.10.1. ¿Qué es el mentoring? .....	79
1.10.2. ¿Qué competencias se requieren para este proceso? ....	80
1.10.3. Condiciones para un buen mentoring .....	82
1.10.4. Diferencias entre coaching y mentoring .....	83
Anexo I: Cuestionario sobre competencias de liderazgo .....	84
Anexo II: Feedback sobre su estilo de liderazgo .....	86
<b>Capítulo 2. La motivación .....</b>	<b>91</b>
2.1. Las necesidades humanas .....	93
2.1.1. La teoría de Maslow: el punto de partida .....	93
2.1.2. Otras necesidades importantes .....	98
2.2. La satisfacción en el trabajo .....	102
2.2.1. La teoría de McGregor .....	102
2.2.2. La teoría Z .....	104
2.2.3. Las teorías de las expectativas .....	105
2.2.4. Teoría de la satisfacción en el trabajo o teoría de los factores de Herzberg .....	109
2.2.4.1. Factores de Higiene vs Factores Motivadores ....	113

	<i>Págs.</i>
2.2.4.2. El enriquecimiento del puesto de trabajo . . . . .	114
2.3. ¿La conclusión...? . . . . .	115
2.4. De la Motivación a la Gestión del Compromiso . . . . .	119
2.4.1. La calidad directiva: factor clave en la gestión del compromiso . . . . .	125
2.4.2. El diseño del trabajo es clave para generar compromiso y motivación en los colaboradores . . . . .	128
Cuestionario: Causas de satisfacción e insatisfacción en el trabajo . . . . .	134
<b>Capítulo 3. El trabajo en equipo . . . . .</b>	<b>137</b>
3.1. Los grupos en las organizaciones . . . . .	140
3.2. Ventajas e inconvenientes del trabajo en equipo . . . . .	142
3.3. La curva de rendimiento de los equipos . . . . .	147
3.4. Los equipos de trabajo efectivos . . . . .	150
3.4.1. Características de los equipos efectivos . . . . .	152
3.4.2. Fases de evolución de los equipos de trabajo . . . . .	154
3.5. El papel del coordinador en el desarrollo de los equipos . . . . .	157
3.6. Las 10 C's del trabajo en equipo . . . . .	162
<b>Capítulo 4. Las competencias del mando en el desarrollo de los equipos de trabajo . . . . .</b>	<b>165</b>
4.1. La comunicación como instrumento de trabajo . . . . .	169
4.1.1. La comunicación en la organización . . . . .	170
4.1.2. El proceso de comunicación . . . . .	172
4.1.3. Elementos que intervienen en el proceso de comunicación . . . . .	174
4.1.4. La comunicación en el grupo de trabajo . . . . .	187
4.1.5. Características de la comunicación efectiva . . . . .	190
4.2. La entrevista . . . . .	191
4.2.1. Tipos de entrevista . . . . .	192
4.2.2. Fases de la entrevista . . . . .	195
4.2.3. La entrevista basada en competencias . . . . .	206
4.2.4. Fases de la entrevista . . . . .	208
4.3. La gestión de conflictos en el equipo de trabajo . . . . .	213
4.3.1. La gestión integrada de los conflictos . . . . .	216
4.4. Análisis de problemas y toma de decisiones . . . . .	224
4.4.1. Análisis de problemas . . . . .	224
4.4.2. Toma de decisiones . . . . .	227
Cuestionario: Autoevaluación del nivel competencial . . . . .	234

Capítulo 5. <b>Herramientas de gestión para el desarrollo y dirección de equipos de trabajo</b> .....	237
5.1. Herramientas de análisis de problemas y toma de decisiones ....	239
5.1.1. Técnica de los por qué en secuencia .....	239
5.1.2. Diagrama de las seis palabras .....	241
5.1.3. Esquema de los ocho interrogantes básicos .....	244
5.1.4. Diagrama causa-efecto .....	248
5.1.5. El diagrama CEDAC .....	255
5.1.6. El diagrama de flujo .....	257
5.1.7. Brainstorming .....	259
5.1.8. Diagrama de afinidad .....	263
5.2. Herramientas de generación y evaluación de alternativas .....	266
5.2.1. Análisis del campo de fuerzas .....	266
5.2.2. Grupo nominal .....	269
5.2.3. Análisis morfológico .....	272
5.2.4. Técnica Delfhi .....	275
5.3. Herramientas grupales .....	279
BIBLIOGRAFÍA .....	285