

## GET-UP Lesson Plan for Masterclass

Módulo 8: Gestión y liderazgo de otros

Unidad 2 – estilos y técnicas de liderazgo

**Resultados de aprendizaje:** Al terminar este taller, Verde los emprendedores (estudiantes) podrán:

1. Comprender los diferentes estilos de liderazgo.
2. Identificar su propio estilo de liderazgo.
3. Entender la diferencia entre gestión y liderazgo.

Contenido y Método de la instrucción	Tiempo (minutos)	Materiales/equipos requeridos	Assessment/ Evaluation
<p><u><i>Introducción y rompehielos:</i></u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El formador da la bienvenida a todos los estudiantes a la sesión presencial y brinda un resumen de los temas a cubrir en este taller corto.</li> <li>2. El formador introduce a los estudiantes en el tema de los estilos de liderazgo a través del rompehielos: <b>'Palabra de Strings'</b> (véase el Anexo 1)</li> <li>3. Después de esta actividad, el formador debe dirigir un debate de grupo para contestar lo siguiente:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En cada equipo, ¿qué alumno (s) tomó el liderazgo en el grupo para completar el ejercicio?</li> <li>2. ¿Cómo describiría su estilo de liderazgo?</li> <li>3. ¿Cómo trabajaron juntos el grupo bajo este estilo de liderazgo?</li> <li>4. El formador debe resumir los puntos hechos, escribirlos en un rotafolio.</li> </ol> </li> </ol>	<p><u>10 minutos</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Temario/Resumen del contenido de la formación;</li> <li>2. Un trozo de papel por grupo;</li> <li>3. Un rotulador por grupo;</li> <li>4. Un trozo de cadena por alumno;</li> <li>5. Rotafolio y marcador para el registro de comentarios.</li> </ol>	<p>❖ Los estudiantes participarán en la actividad del rompehielos y participarán en la discusión grupal.</p>

<p><i>Discusión de grupo y actividad de Brainstorming:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usando un rotafolio y rotulador, el formador pide a los alumnos que identifiquen: ¿Cuáles son las diferencias entre emprendedores, gerentes y líderes?</li> <li>2. El entrenador toma nota de las definiciones de los alumnos en un rotafolio.</li> <li>3. A continuación, los formadores le piden al grupo que debata las siguientes preguntas:             <ol style="list-style-type: none"> <li>4. De estos 3 roles, ¿Cuál es el papel más relevante que tiene un emprendedor al iniciar un negocio verde?</li> <li>5. ¿se requiere una mezcla de los 3 roles para iniciar una idea de negocio?</li> <li>6. ¿hay una etapa en el desarrollo de su negocio cuando tienes que ser todos los 3?</li> <li>7. A medida que desarrolle su negocio, ¿dejará de asumir uno de estos roles?</li> <li>8. Usando las definiciones proporcionadas, discuta cómo usted necesita hacer las cosas diferentemente en diversas etapas.</li> </ol> </li> <li>9. A continuación, pida a los alumnos que reflexionen sobre cómo los diferentes estilos de liderazgo se relacionan con el inicio y la ejecución de un pequeño negocio verde (por ejemplo, alguien con una visión clara y liderando el desarrollo del negocio por sí mismos frente a un comienzo basado en equipo donde</li> </ol>	<p><u>20 minutos</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diapositivas de PowerPoint;</li> <li>2. Proyector y pantalla;</li> <li>3. Portátil;</li> <li>4. Ejemplares del folleto '<b>estilos de liderazgo</b>' para todos los estudiantes;</li> <li>5. Ejemplares del '<b>cuestionario de auto-evaluación</b>' para todos los estudiantes;</li> <li>6. Bolígrafos y materiales para toma de notas para los estudiantes;</li> <li>7. Rotafolio y rotuladores para la actividad de brainstorming.</li> </ol>	<p>Los estudiantes tomarán notas para apoyar su aprendizaje. Los estudiantes completarán el cuestionario de auto-evaluación para determinar su propio estilo de liderazgo.</p>

<p>la visión es co-creada entre ellos en un más moda democrática)</p> <p><u>Presentación del formador y folleto:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Usando diapositivas de PowerPoint, el formador introduce las características, ventajas y desventajas de los 3 estilos de liderazgo: autoritario o autocrático; Participativa o democrática; Delegado o laissez faire.</li> <li>2. El formador distribuye copias del folleto '<b>estilos de liderazgo</b>' para que los alumnos reflexionen como parte de su aprendizaje autodirigido (véase el Anexo 2).</li> </ol> <p><u>Formulario de Auto-evaluación y discusión:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El formador distribuye copias del '<b>Cuestionario de auto-evaluación</b>' a todos los estudiantes y les pide que completen el cuestionario para determinar su propio estilo de liderazgo (ver Anexo 3).</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de este cuestionario, el formador dirige una discusión grupal sobre lo siguiente:             <ol style="list-style-type: none"> <li>2. ¿Dónde te sorprendes con los resultados de la prueba?</li> <li>3. ¿pensaste que tenías un estilo diferente al que muestra el cuestionario?</li> <li>4. ¿Cómo se puede utilizar este estilo a su ventaja en el inicio de su negocio?</li> </ol> </li> </ol> <p><u>Grupo de brainstorming:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Después de los resultados de la prueba de auto-evaluación, formador lleva a un grupo focal de la</li> </ol>	<p><u>15 minutos</u></p> <p><u>10 minutos</u></p>		
---	---	--	--

<p>actividad del brainstorming el tema: ¿Qué hace un líder?</p> <p>2. El formador anotará todas las características, rasgos y comportamientos mencionados por el grupo.</p> <p>3. Los resultados de esta actividad serán vueltos a ver por el grupo en la unidad 3.</p>			
<p><u><i>folletos y actividad en grupos pequeños:</i></u></p> <p>1. Utilizando rotafolio y rotulador, el formador pide al grupo que identifique las diferencias entre ' gestión ' y ' liderazgo ' y de su opinión</p> <p>2. A continuación, utilizando diapositivas de PowerPoint y un folleto, el formador introduce al grupo en el Diferencias entre gestión y liderazgo de manejo y liderazgo según Kotter y Bennis (ver Anexo 4).</p> <p>3. El instructor primero introduce una revisión de literatura corta de Kotter y de Bennis, y entonces divide a estudiantes en grupos más pequeños de 3/4.</p> <p>4. En estos grupos más pequeños, el formador pide a los alumnos que examinen las cualidades y comportamientos enumerados en el Anexo 4.</p> <p>5. Primero trabajando sobre una base individual, el aprendiz debe escoger los 3 comportamientos más relevantes para que ellos adopten al comenzar su propio negocio.</p> <p>6. A continuación, trabajar en sus grupos, los estudiantes deben elegir sólo 3 comportamientos con el acuerdo de todos los miembros del grupo.</p> <p>7. El formador reunirá a todo el grupo y le pedirá a todos los grupos que enumeren sus 3 comportamientos elegidos mientras el entrenador los escribe en un rotafolio.</p> <p>8. El formador dirige una un debate en pequeños grupos sobre los comportamientos elegidos, destacando cuáles se enumeran como gerentes o líderes.</p>	<p><u>20</u> <u>minutos</u></p>	<p>1. Diapositivas de PowerPoint;</p> <p>2. Proyector y pantalla;</p> <p>3. Portátil;</p> <p>4. Ejemplares de la <b>'Diferencias entre gestión y liderazgo'</b> Folleto para todos los estudiantes;</p> <p>5. Bolígrafos y material de toma de notas para los alumnos;</p> <p>6. Rotafolio y rotuladores para los comentarios de grupo.</p>	<p>❖ Los estudiantes tomarán notas para apoyar su aprendizaje.</p>

<p><u>Sesión de clausura y evaluación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El formador cierra la clase magistral con una breve sesión verbal de comentarios.</li> <li>❖ El formador distribuirá copias del formulario de evaluación del taller a los alumnos y les pide que lo completen.</li> </ul>	<p><u>5 minutos</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Copias de los formularios de evaluación para estudiantes;</li> <li>2. Bolígrafos y materiales para la toma de notas para los estudiantes;</li> <li>3. Flip-chart y rotuladores para la sesión verbal</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Los estudiantes participarán plenamente en las actividades de evaluación y retroalimentación y completarán el formulario de evaluación.</li> </ul>
<b>Tiempo total</b>	<b>90 minutos</b>		

## Anexo 1 – rompehielos – Palabras con cuerdas

(Rompehielos, adaptado de la fuente: [www.leadershipgeeksact.com](http://www.leadershipgeeksact.com))

1. **Descripción:** *Palabras con cuerdas* es un juego que fomenta la comunicación, la coordinación y el trabajo en equipo dentro del grupo para completar la tarea. Estudiantes tienen que cooperar mediante el control de un marcador con sus cadenas para escribir una palabra completa.
2. **Propósito:** Equipo de enlace, mejorando la comunicación, actividades de equipo de diversión
3. **Tiempo y materiales:** Esta actividad dura 10 minutos con un grupo de 5/6 alumnos; Esto debe ser seguido por una discusión de grupo y una sesión de comentarios. Para llevar a cabo esta actividad, los formadores necesitarán una hoja grande de papel por grupo, un marcador por grupo y una pieza de cuerda para cada alumno.

**Instrucciones: juego de liderazgo – Palabras con cuerdas**

1. El formador divide a los alumnos en grupos con 5 o 6 participantes.
2. Cada grupo se sentará en un círculo con el trozo de papel en el centro.
3. Las cuerdas que cada participante tiene deben estar atadas al rotulador. Cada rotulador debe tener 5-6 cuerdas atadas.
4. Un extremo de la cuerda será atado al rotulador, mientras que el otro extremo será sostenido por cada participante.
5. A continuación, el grupo tendrá que decidir una cualidad con respecto al liderazgo.
6. Entonces, tendrán que maniobrar el marcador sosteniendo solamente las cuerdas para escribir esa cualidad que han elegido en ese pedazo de papel.

### **Notas sobre el informe**

Después de la actividad, el formador debe preguntar a los alumnos las siguientes preguntas:

1. Who was the person in your group who chose to take the lead immediately when I gave you the instructions?
2. What system did you use to write out the words?
3. Was that system effective? Did your group choose to change how to do it in the middle of the challenge?

## **Anexo 2 – los estilos de liderazgo**

<b>Líder autoritario o autocrático:</b>	<p><b>Rasgos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>€ Testarudo</li><li>€ Determinado</li></ul> <p><b>Comportamientos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>€ No deja que nadie le consulte.</li><li>€ No toma en cuenta las sugerencias de los demás.</li><li>€ Impone sus ideas al resto.</li></ul>
---	--

	<p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ Toma de decisiones clara</li> <li>€ El resto sabe la dirección que debe tomar</li> <li>€ Desde fuera da imagen de fortaleza</li> </ul> <p><b>Inconvenientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ Las buenas ideas y puntos de vista no se toman en consideración</li> <li>€ Promueve una cultura de dependencia interna en la empresa.</li> </ul>
<p><b>Líder participativo o democrático:</b></p>	<p><b>Rasgos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ Collaborative</li> <li>€ Fair</li> </ul> <p><b>Comportamientos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ Anima al trabajo en equipo, consulta y participación en la toma de decisiones.</li> <li>€ Considera todos los puntos de vista antes de tomar una decisión.</li> <li>€ Distribuye las responsabilidades entre todos.</li> </ul> <p><b>Ventajas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ Construye consenso</li> <li>€ Anima la creatividad y las ideas del resto</li> <li>€ Construye el compromiso de que todos se ayuden entre sí para llevar a cabo sus tareas.</li> </ul> <p><b>Inconvenientes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>€ La toma de decisiones puede causar retrasos.</li> <li>€ Confusión si la comunicación sobre lo que debe decidirse o quien está a cargo no es clara</li> </ul>

**Líder delegativo o laissez-faire:**

**Rasgos:**

- € Flexible
- € relajado

**Comportamientos:**

- € Delega la autoridad a expertos capacitados
- € Maximiza las cualidades de liderazgo de la plantilla
- € Permite a la plantilla que solucione los problemas y se enfrente a los retos

**Ventajas:**

- € La plantilla y colaboradores tienen la autonomía de trabajar por iniciativa propia.
- € Personas con diferentes capacidades pueden enriquecer los proyectos en fases tempranas de desarrollo.
- € Se fomenta la creatividad en la compañía mediante diferentes colaboradores.

**Inconvenientes:**

- € Los empresarios pueden perder peso específico en el proceso de toma de decisiones de su empresa
- € Los emprendedores pueden perder poder e influencia en la dirección que toma su empresa.

*Ejercicio:* Para identificar el estilo que más se adapte a sus tendencias de liderazgo natural, pregúntese las siguientes preguntas y considere sus preferencias:

Al desarrollar su idea de negocio hasta este punto:

1. ¿todas las decisiones sean grandes o pequeñas requieren su aprobación final antes de que se pueda tomar la acción?
2. ¿preferiría animar a asesores, consultores y miembros de la familia a ofrecer sugerencias y recomendaciones sobre su negocio antes de tomar una decisión final?
3. ¿preferiría que otros tomen las decisiones sobre su negocio en su nombre?



## **Annex 3 – Folleto – Estilo de liderazgo Cuestionario de auto-evaluación**

(source: <https://www.mindtools.com/pages/article/leadership-style-quiz.htm>)

Para cada pregunta, complete la frase eligiendo una de las tres opciones: A, B o C. Por favor, responda de acuerdo con cómo se comportaría en la realidad, en lugar de cómo cree que debe.

Para obtener su puntuación total, por favor atribuya una puntuación de 1 para cada frase en la que marcó A, una puntuación de 2 para cada frase que respondió B y una puntuación de 3 para cada frase donde C y luego añada sus puntos para todas las frases juntas.

12 Statements to Answer	A	B	C
<p><b>1.</b> Si hay conflicto serio dentro de mi equipo:</p> <p>1. A-les recuerdo a todos que tenemos metas que cumplir.            2. B-reuniré a mi gente para que podamos hablarlo.            3. C-les dejo trabajar solos para que no tengan que molestarse el uno al otro.</p>			
<p><b>2.</b> Confío en los miembros de mi equipo:</p> <p>1. A-Mucho.            2. B-Lo justo.            3. C-en absoluto.</p>			
<p><b>3.</b> Algunos de mi gente son altamente hábiles y motivados. Que:</p> <p>1. A-puede ser liberado para tejer su magia.            2. B-a menudo celebrar sesiones de planificación creativa conmigo.            3. C-están sujetos a las mismas estrategias y procesos en el lugar de trabajo que todos los demás.</p>			
<p><b>4-</b> La mejor manera de asegurarme de que mi equipo cumpla con sus metas es:</p> <p>1. A-plomo desde el frente.            2. B-fomentar la participación de todos.            3. C-delegado a menudo y extensamente.</p>			

<p><b>5.</b> Tenemos un plazo de ocho horas para un proyecto que creo que requiere 16 horas, así que:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-emitir instrucciones y plazos a cada miembro del equipo.</li> <li>2. B-retransmita la fecha límite y deje que todos lo hagan. Saben lo que están haciendo.</li> <li>3. C-pregunta a los miembros de mi equipo cual creen que es la forma más rápida de completarlo.</li> </ol>			
<p><b>6.</b> El rendimiento deficiente debe ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Castigada, para que no vuelva A ocurrir.</li> <li>2. B-conversamos con el individuo, para que podamos aprender.</li> <li>3. C-Dejada. Se va a resolver.</li> </ol>			
<p><b>7.</b> Necesito desarrollar y aplicar una nueva estrategia de medios sociales, así que:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-elaborar la estrategia yo mismo y luego dársela al equipo.</li> <li>2. B-decir a mi equipo cuál es el desafío y pedir sugerencias sobre cómo solucionarlo.</li> <li>3. C-entregar el proyecto a los miembros de mi equipo y pedir que vuelvan con un plan.</li> </ol>			
<p><b>8.</b> Me gusta:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-dejar que mi equipo tome las decisiones.</li> <li>2. B-tomar una decisión, pero no hasta que mi equipo ha dado sus puntos de vista.</li> <li>3. C-tomar una decisión, pero no hasta que le he dicho al equipo mi razonamiento.</li> </ol>			
<p><b>9.</b> Tengo un nuevo trabajador en mi equipo, así que:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-dejaré que descubra la mejor forma de trabajar.</li> <li>2. B-Lo invito a las reuniones de colaboración del equipo.</li> <li>3. C-me siento con él/ella hasta que comprenda los procesos y la calidad que espero.</li> </ol>			

<p><b>10.</b> Creo que los grandes líderes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-Los que más saben. Por eso son líderes.</li> <li>2. B-son humildes y entienden que un equipo trabaja mejor colectivamente.</li> <li>3. C-Dan a los miembros de su equipo un montón de espacio para dejarlos trabajar.</li> </ol>			
<p><b>11.</b> Cuando me preguntaron si me gusta servir a mi equipo, yo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No estoy seguro.</li> <li>2. B-digo sí, de todo corazón.</li> <li>3. C-Frunjo el ceño.</li> </ol>			
<p><b>12.</b> Noto que un miembro de mi equipo está desmotivado, así que:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A-Vigilo de cerca cada una de sus tareas para asegurar que s/él está siguiendo los procedimientos correctamente.</li> <li>2. B-hago un esfuerzo adicional para asegurar que ella/él está involucrado en los debates del equipo.</li> <li>3. C-retrocedo, ya que ella/él probablemente necesita un poco de espacio.</li> </ol>			

Puntuación total = \_\_\_\_\_

**Interpretación de puntuación**

Puntuación	Comentario
------------	------------

<p><b>12-20</b></p>	<p>Usted adopta más comúnmente un estilo <b>Autoritario O Autocrático</b> de liderazgo. Rara vez consulta a los miembros de su equipo y, en su lugar, tiende a decirles lo que quiere, cuando lo desea y cómo desea que se haga.</p> <p>Este estilo funciona bien en una crisis, cuando una tarea debe ser completada rápidamente. Sin embargo, es probable que desmoralizar, desmotivar y agravar a la gente si lo usas todo el tiempo. Esto puede traducirse en un alto absentismo y tasas de rotación. También te perderás una gran cantidad de ideas, sofocando así la innovación y la creatividad.</p>
<p><b>21-27</b></p>	<p>Te inclinas hacia un estilo <b>Democrática O Participativa</b> de liderazgo. Tiendes a establecer los parámetros para el trabajo y tener la última opinión sobre las decisiones, pero involucras activamente a los miembros de tu equipo en el proceso.</p> <p>Este estilo puede crear confianza entre usted y su gente, ya que es probable que se sientan comprometidos y valorados. Pero no es grande en una situación de alta presión que requiere un cambio rápido, ya que va a ralentizar. Y, si no le gusta el desacuerdo o el conflicto, usted podría luchar con cómo la gente responde a la consulta.</p>
<p><b>28-36</b></p>	<p>Su estilo de liderazgo es probablemente <b>Delegar O "laissez faire"</b>. Le das rienda suelta a los miembros de tu equipo en cómo trabajan hacia sus metas.</p> <p>Este es un enfoque ideal cuando su gente está altamente capacitada y motivada, y cuando usted está trabajando con contratistas y autónomos en los que usted confía. Pero si un miembro del equipo es inexperto o poco confiable, o si pierdes de vista lo que está pasando, este enfoque puede ser contraproducente catastróficamente.</p>

## Anexo 4 – folleto – diferencias entre gestión y liderazgo

(Adapted from source: <http://dtpr.lib.athabascau.ca/action/download.php?filename=mba-12/open/BhamaniMoiz.pdf>)

### *Gestión y comportamiento de liderazgo según Kotter*

Gerentes	Líderes
Busca orden y consistencia	Busca el cambio y el movimiento
Durante la planificación y el presupuesto – establece agendas, establece horarios y asigna recursos.	Establece una dirección – Mira el panorama general, aclara la situación, crea una visión y determina Estrategias
Con relación al personal – proporciona estructura, colocaciones de trabajo y define reglas y procesos.	Con relación a las personas – alinea a la gente, comunica objetivos, construye equipos y looks para el compromiso.
Se centra en el control y la resolución de los problemas mediante la adopción de acciones para corregir crear soluciones y definir incentivos para recompensar las buenas Trabajo.	Se centra en motivar e inspirar a las personas a través del empoderamiento, mirando cómo satisfacer las necesidades no satisfechas y energizando a las personas.

### *Manejo y comportamiento de liderazgo según Bennis*

Gerentes	Líderes
El Gerente administra las formas actuales de trabajo.	El líder Innova para encontrar nuevas formas de trabajar.
El gestor copia lo que se ha hecho antes y se ha demostrado que es eficaz.	El líder proporciona soluciones que se pueden utilizar.
El Gerente pone énfasis en la estructura y los sistemas en la organización.	El líder pone énfasis en la persona en la organización.
El Gerente se ocupa de cuestiones que son de corto plazo en la naturaleza.	El líder tiende a centrarse en los problemas a largo plazo que existen.
El Gerente hará preguntas como "¿cómo?" y "¿Cuándo?"	El líder hará preguntas como "¿qué?" y "¿por qué?"
El Gerente revisa continuamente la línea de fondo.	El líder revisa continuamente el horizonte.
El Gerente se adhiere al estado quo y trabaja dentro de ella.	El líder prefiere desafiar el status quo.
El Gerente se puede describir mejor como un "buen soldado clásico".	El líder se puede describir mejor como "su propia persona".

