

# EVENTOS

V JORNADAS CRAI. UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

2007

# e

Dirección de personas y equipos en organizaciones de  
servicios públicos



crue

Universidades  
Españolas

Red de Bibliotecas  
REBIUN

***“Dirección de personas y equipos  
en organizaciones de servicios  
públicos”***

***Prof. José María Peiró  
Catedrático de Psicología de las  
Organizaciones.  
Universitat de València***

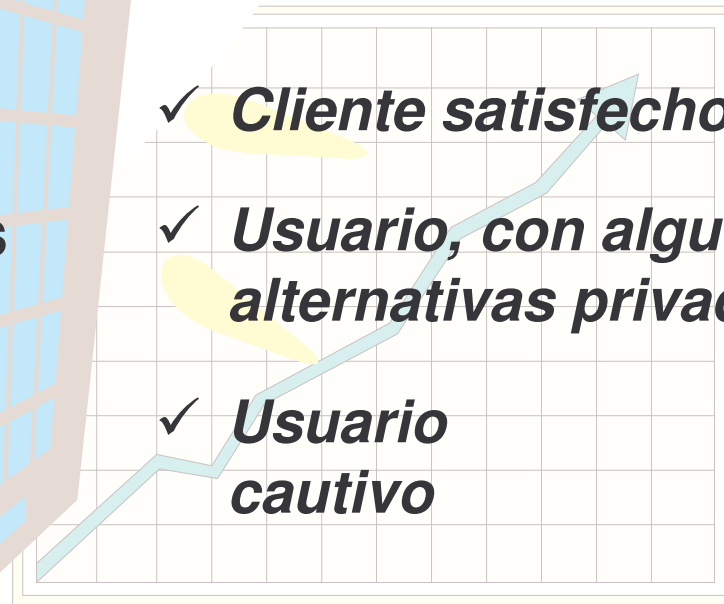
**EL PUENTE COMO MEDIO DE APROXIMAR A LOS  
EUROPEOS. SÍMBOLO DE CONEXIÓN Y DE ENCUENTRO  
ENTRE CULTURAS, GRUPOS, ETC.**

# CONTENIDOS

- **Las personas, factor diferencial de éxito en las organizaciones del siglo XXI**
- **El liderazgo de proximidad componente fundamental para lograr sintonía entre las personas y el proyecto de la organización.**
- **Características básicas del liderazgo de proximidad**
- **Comportamientos y actitudes de los empleados promovidos por el liderazgo de proximidad.**

# LA ORGANIZACIÓN COMO PROYECTO:

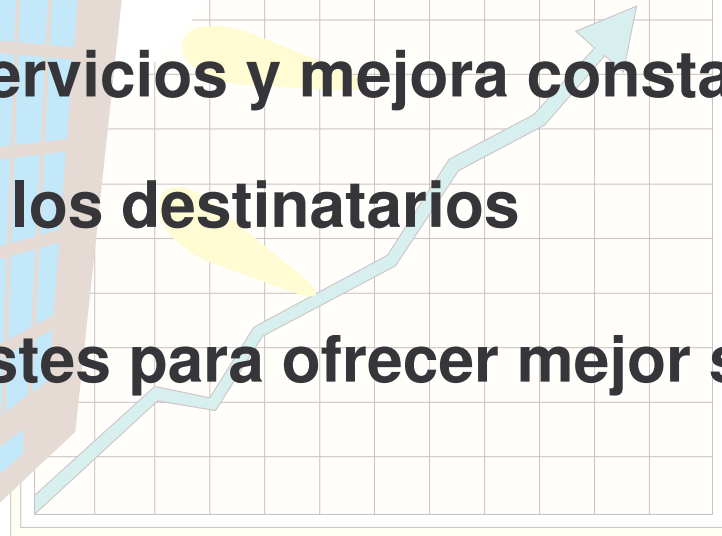
- Realización de la misión ✓ *Calidad excelente para ofrecer un servicio público eficaz, eficiente y universal*
- Satisfacción del cliente “personalización” ✓ *Diversidad de clientes y de sus valores*
- Calidad de servicio ✓ *Cliente satisfecho*
- Eficiencia de costes ✓ *Usuario, con algunas alternativas privadas*
- Producir servicio suficiente ✓ *Usuario cautivo*



# MISIÓN DE UN SERVICIO PUBLICO (ej. CRAI)

**DAR SOPORTE A LA DOCENCIA, APRENDIZAJE  
E INVESTIGACIÓN ADECUADA A LAS NUEVAS  
NECESIDADES Y FILOSOFÍA**

- ✓ **Vocación de servicio público.**
- ✓ **Compromiso de eficacia ante los usuarios.**
- ✓ **Calidad en los servicios y mejora constante.**
- ✓ **Participación de los destinatarios**
- ✓ **Eficiencia en costes para ofrecer mejor servicio a todos.**



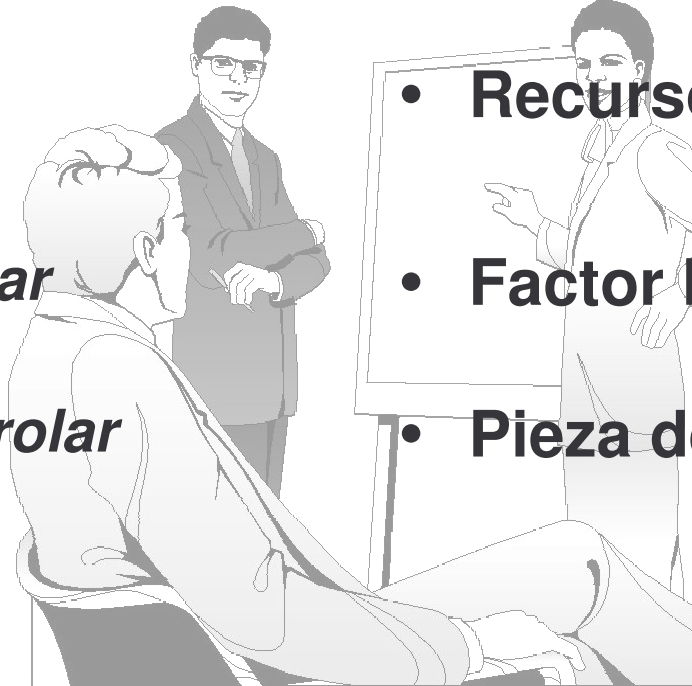
# LAS PERSONAS EN LA ORGANIZACIÓN :

- ✓ *Potenciar su auto-realización en el trabajo*
- ✓ *Inversión para incrementarlo*
- ✓ *Gestionar*
- ✓ *Ordenar y controlar (“mano de obra”)*
- ✓ *Programar y controlar*



• **Personas**

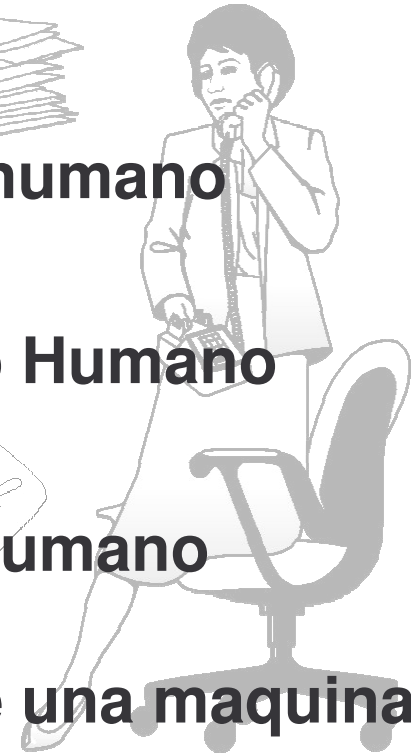
• **Capital humano**



• **Recurso Humano**

• **Factor humano**

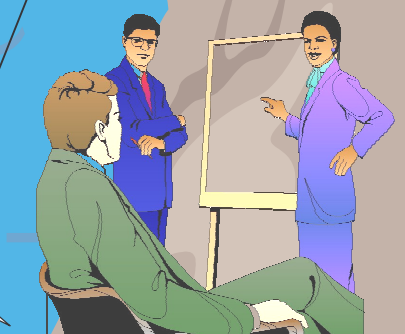
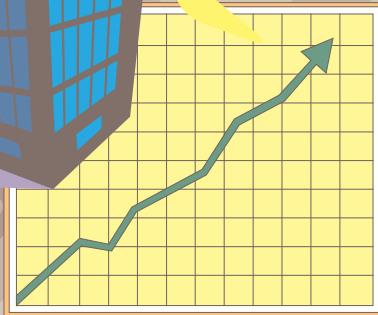
• **Pieza de una maquinaria**





**LAS PERSONAS SON QUIENES HAN DE LLEVAR A CABO LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y PARA ELLO SE HAN DE IMPLICAR y ENCARIÑAR CON ELLA.**

*¿ qué pueden hacer quienes tienen la responsabilidad de dirigir y gestionar?*

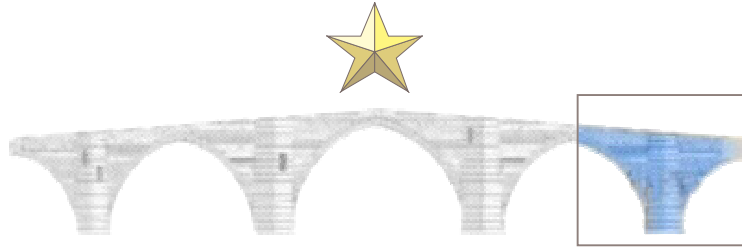


**LIDERAZGO DE PROXIMIDAD**

# LIDERAZGO EN ORGANIZACIONES DE EUROPA (\*)

DIMENSIÓN	DESCRIPCIÓN	NORTE	SUR
<b>CARISMÁTICO INSPIRADO EN VALORES</b>	Con visión, da sentido, es proactivo, asume sacrificios, es entusiasta, tiene gancho, convence,...	+	-
<b>PARTICIPATIVO/ NO- AUTOCRÁTICO</b>	Delega, no marca distancias, no es elitista, considera y promueve las aportaciones de otros...	+	-
<b>ORIENTADO AL GRUPO</b>	Colaborador, leal al grupo, comunica, integrador, coordinador, enfoque de ganar/ganar	-	+
<b>HUMANO</b>	Paciente, empatiza con los sentimientos de los otros, generoso, no se empeña en figurar.	=	=
<b>INDEPENDIENTE</b>	Individualista Independiente autónomo, va a la suya	-	+
<b>NARCISISTA</b>	Centrado en sí mismo; salva la cara; muy preocupado por el estatus; formalista	-	+

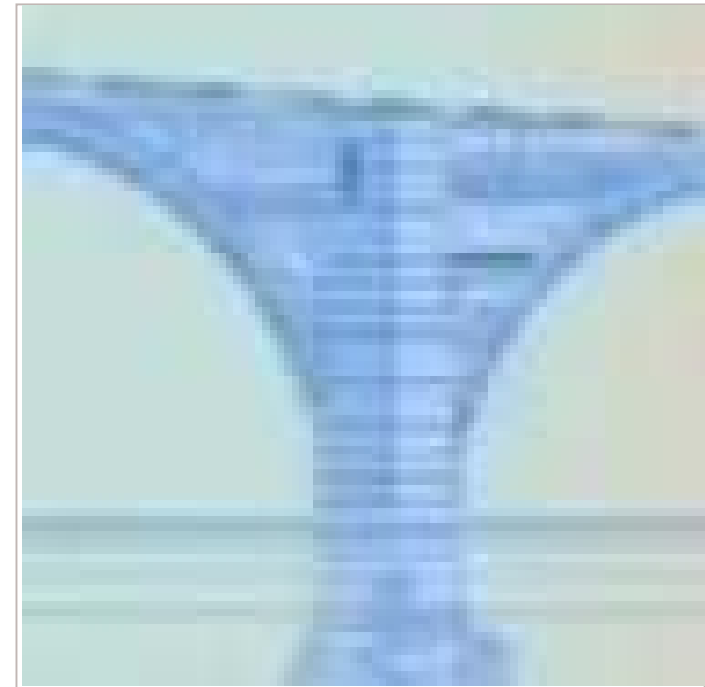
(\*) *Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (GLOBE, 2000).*  
*(61 países de todas las regiones del mundo; 21 países europeos)*



# CALIDAD HUMANA E INTELIGENCIA EMOCIONAL

- CONCIENCIA EMOCIONAL
- AUTO-EVALUACIÓN REALISTA
- AUTO-CONFIANZA
- AUTO-CONTROL

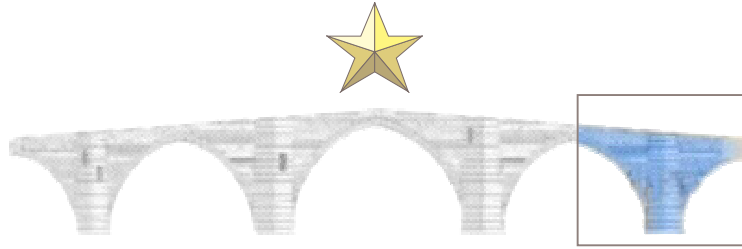
COMPETENTE EN GESTIÓN DEL CONFLICTO



Relación positiva con las personas

- ✓ Humano.
- ✓ No narcisista.
- ✓ No va a la suya.





# CALIDAD HUMANA E INTELIGENCIA EMOCIONAL

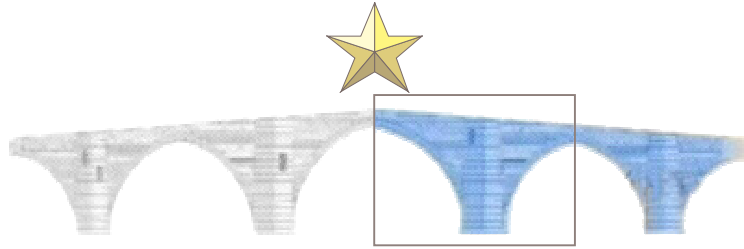
- MERECEDOR DE CONFIANZA
- ESCUCHA BIEN
- EMPATIA
- CONTRIBUIR AL DESARROLLO DE OTROS
- CREACION DE VINCULOS
- PROPORCIONA FEEDBACK HONESTO Y MOTIVADOR



Relación positiva con las personas

- ✓ Humano.
- ✓ No narcisista.
- ✓ No va a la suya.





## CREAR EQUIPO

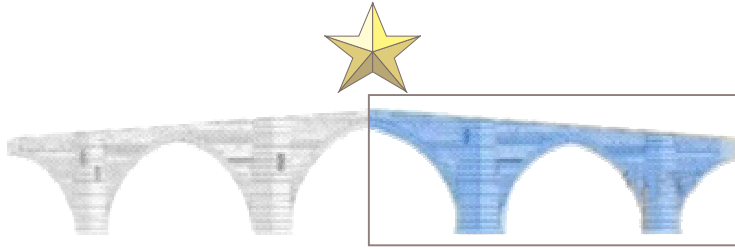
- GESTIONA INTERDEPENDENCIA
- INTEGRA A LOS MIEMBROS
- CONSTRUYE IDENTIDAD
- CREA SINERGIA
- COMPARTE LOS LOGROS
- CUIDA LA EQUIDAD EN SUS DIFERENTES FACETAS



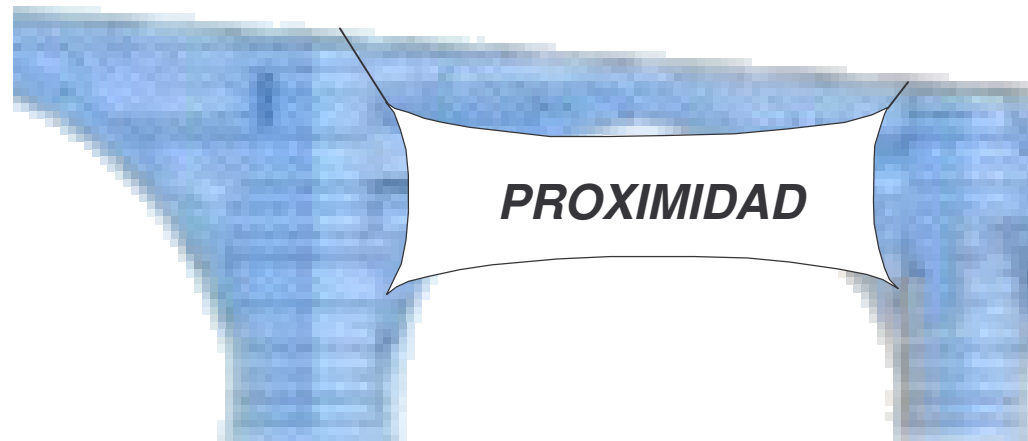
Crear y desarrollar  
equipo



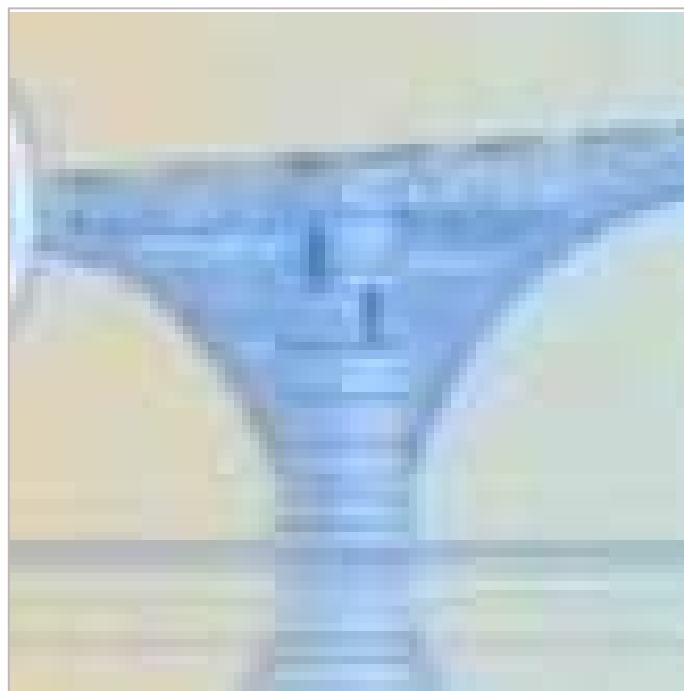
- ✓ **Orientado al Grupo / Equipo.**



**Estar PRÓXIMO a los colaboradores es importante pero no suficiente.**



**Construir la otra parte del puente para que las personas sientan PRÓXIMO el proyecto de la organización**

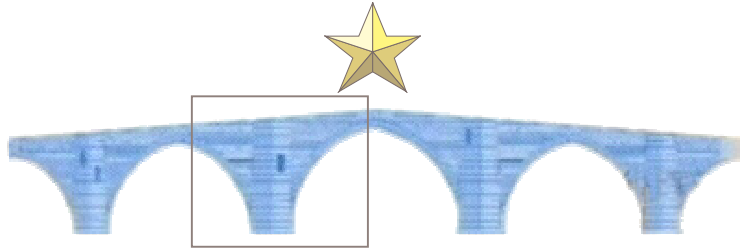


Concretar misión.  
Elaborar sentido



- ✓ **Carismático.**
- ✓ **Orientado a valores**

- TIENE CLARA LA MISIÓN Y SUS CONCRECIONES
- INSPIRA Y GUIA A PERSONAS Y GRUPOS
- ENTIENDE DÓNDE ESTAMOS Y SABE DAR SENTIDO A LO QUE OCURRE
- ES PROACTIVO
- ESTIMULA UNA VISIÓN Y MISIÓN COMPARTIDAS
- NO ES “TRANSPARENTE”

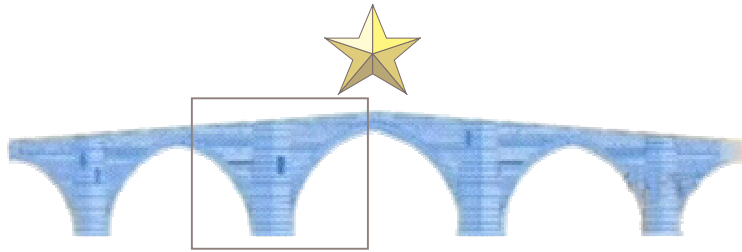


Capacidad de influir y de implicar



- ✓ **Participativo.**
- ✓ **Conoce las fuentes de poder**

**CONOCER LAS  
FUENTES DE PODER  
Y SABER UTILIZARLAS  
PARA INFLUIR E  
IMPLICAR**



Capacidad de influir y de implicar



- ✓ Participativo.
- ✓ Conoce las fuentes de poder

## FUENTES DE PODER :

F  
O  
R  
M  
A  
L

• PODER LEGÍTIMO



• PODER DE RECOMPENSA



• PODER DE CASTIGO



I  
N  
F  
O  
R  
M  
A  
L

• PODER DE EXPERTO



• PODER DE REFERENTE



• PODER DE RECIPROCIDAD





**EXCELENCIA**  
mejora continua



**CONSEGUIR**



**CUMPLIR**



**VENIR**





**LIDERAZGO DE PROXIMIDAD EN UNA  
CULTURA ORGANIZACIONAL TRANSFORMADA**

Concretar misión.  
Elaborar sentido



Capacidad de influir  
y de implicar



Crear y desarrollar  
equipo



Relación positiva  
con las personas

