

APUNTES DEL MÓDULO 1

# El rol formador y el estilo conductual (DISC)

Formación de Jefes Docentes: el rol formador en el punto de venta

Material de estudio

## Módulo 1

## Contenido del módulo

---

- 1 **El Jefe Docente: Un rol con doble impacto**
- 2 **«Enseñar es aprender dos veces»: Un ciclo virtuoso**
- 3 **El Modelo DISC: Una brújula conductual para la formación**
- 4 **Autodiagnóstico DISC: Conoce tu estilo como formador y corrector**
- 5 **Reconocer el estilo del colaborador: La clave de la comunicación adaptada**
- 6 **Adaptar la comunicación: El arte de enseñar a cada estilo**

¡Hola! Como Jefe Docente, tu impacto va más allá de las operaciones diarias. Eres un arquitecto del crecimiento, un mentor que guía, y un formador que impulsa el potencial de tu equipo. En este módulo, nos adentraremos en el modelo DISC, una herramienta poderosa que te permitirá comprender tu propio estilo conductual y el de tus colaboradores. Descubrirás cómo esta comprensión puede revolucionar tu manera de enseñar, corregir y, en última instancia, potenciar el aprendizaje y el rendimiento en el punto de venta. Prepárate para un viaje de autoconocimiento y adaptabilidad.

## 1 El Jefe Docente: Un rol con doble impacto

En el dinámico entorno del punto de venta, tu rol como Jefe Docente es multifacético y estratégico. No solo gestionas el día a día operativo, sino que también actúas como un pilar fundamental en el desarrollo profesional de tu equipo. Esta doble función combina la **autoridad operativa** de tu cargo con una crucial **capacidad pedagógica**, enfocada en formar a otros adultos directamente en su puesto de trabajo.

Esto significa ir más allá de la simple delegación de tareas. Implica enseñar activamente cómo realizar las funciones, explicar el porqué detrás de los procedimientos y guiar a tus colaboradores hacia la mejora continua. Es una responsabilidad que no solo eleva el rendimiento individual, sino que también fortalece la cohesión y la efectividad del equipo en su conjunto.

- **Autoridad operativa:** Implica la gestión de tareas, horarios, inventario, y el cumplimiento de los objetivos de venta. Es la base de la estructura y el orden en el punto de venta.
- **Capacidad pedagógica:** Se refiere a la habilidad para guiar el aprendizaje, proporcionar feedback constructivo, modelar las conductas esperadas y facilitar la adquisición de nuevas habilidades.

En la práctica, esto se traduce en una formación continua, eminentemente práctica y siempre adaptada a las necesidades específicas de cada persona y a las exigencias del momento en el punto de venta.



*Un Jefe Docente explicando una nueva estrategia de exhibición a su equipo en el punto de venta.*

### ✓ Puntos clave

- El Jefe Docente combina autoridad operativa con capacidad pedagógica.
- Su rol va más allá de la gestión, incluye la formación activa del equipo.
- Enseñar el 'cómo' y el 'porqué' impulsa el crecimiento y la mejora continua.
- La formación en el punto de venta debe ser continua, práctica y adaptada.

### Para reflexionar

- ¿Cómo equilibras actualmente la gestión operativa con la formación de tu equipo en el día a día?
- Piensa en una situación reciente: ¿Aplicaste tu autoridad operativa o tu capacidad pedagógica?  
¿Qué resultado obtuviste?
- ¿Qué aspecto de la capacidad pedagógica crees que necesitas desarrollar más para ser un Jefe Docente más efectivo?

## 2 «Enseñar es aprender dos veces»: Un ciclo virtuoso

La antigua máxima «enseñar es aprender dos veces» es una verdad profunda y un pilar fundamental para cualquier líder que asuma un rol formador. Esta frase encapsula la esencia de la responsabilidad de un Jefe Docente, ya que cada vez que te esfuerzas por transmitir un conocimiento, una habilidad o un procedimiento, no solo beneficias a quien aprende, sino que también fortaleces tu propio dominio del tema.

Al tener que explicar un concepto, un procedimiento o una política, te ves obligado a estructurar tu pensamiento, a buscar la forma más clara y concisa de comunicar y a anticipar posibles dudas o malentendidos. Este proceso metacognitivo no solo refuerza tu conocimiento, sino que también te convierte en un comunicador más hábil y empático.

Para el Jefe Docente, esta máxima se traduce en beneficios tangibles:

- **Clarificación:** Al explicar, se aclaran lagunas o se refuerzan conceptos que quizás dabas por sentados, consolidando tu comprensión.
- **Dominio:** La repetición, la necesidad de argumentar y la resolución de dudas profundizan tu *expertise* en la materia.
- **Empatía:** Entender las dificultades o los diferentes puntos de vista de quien aprende te permite mejorar tus propias habilidades de comunicación y adaptación.
- **Mejora continua:** Las preguntas y observaciones de tus colaboradores pueden revelar ineficiencias, oportunidades de mejora o mejores prácticas que antes no habías considerado.

Asumir este rol formador no solo mejora el desempeño y la autonomía de tu equipo, sino que también te convierte en un profesional más competente, reflexivo y estratégico. Es una inversión de tiempo que rinde frutos exponenciales para todos.

### ✓ Puntos clave

- Enseñar refuerza y profundiza el propio conocimiento del formador.
- Explicar conceptos obliga a estructurar el pensamiento y anticipar dudas.
- El proceso de enseñanza conduce a una mayor clarificación y dominio del tema.
- Fomenta la empatía y revela oportunidades de mejora continua en el trabajo.

### Para reflexionar

- Describe una ocasión en la que enseñar algo a un colaborador te ayudó a comprenderlo mejor a ti mismo. ¿Qué aprendiste?
- ¿Cómo puedes integrar conscientemente esta filosofía de 'aprender dos veces' en tus interacciones diarias de formación?
- ¿Qué tipo de preguntas de tus colaboradores te han hecho reflexionar o mejorar tus propios procesos?

### 3 El Modelo DISC: Una brújula conductual para la formación

El **modelo DISC**, desarrollado por William Moulton Marston, es una herramienta conductual ampliamente utilizada que nos proporciona un marco para comprender y describir los patrones de comportamiento observables en las personas. No es una herramienta para encasillar, juzgar o etiquetar, sino un **lenguaje común** que nos permite hablar de nuestras preferencias en la interacción, la toma de decisiones, la respuesta a desafíos y la adaptación al cambio.

Es fundamental recordar que DISC describe **conducta observable**, no la personalidad innata de una persona, su inteligencia o su capacidad técnica. Tampoco es un test psicológico clínico ni predice el desempeño de forma absoluta. Su valor reside en mejorar la comunicación, fomentar la comprensión mutua y permitir la adaptación en diversos contextos, especialmente crítico en tu rol como Jefe Docente.

El modelo identifica cuatro estilos conductuales básicos:

| Estilo DISC             | Características principales                                              | Foco principal                                                |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <b>D (Dominancia)</b>   | Directo, decidido, orientado a resultados, toma de riesgos, competitivo. | Lograr metas, superar desafíos, control.                      |
| <b>I (Influencia)</b>   | Sociable, entusiasta, optimista, persuasivo, abierto a la interacción.   | Conectar con personas, generar entusiasmo, influir.           |
| <b>S (Estabilidad)</b>  | Paciente, cooperativo, leal, constante, busca la seguridad y la armonía. | Mantener la calma, apoyar al equipo, procesos consistentes.   |
| <b>C (Cumplimiento)</b> | Preciso, analítico, detallista, lógico, busca la calidad y las normas.   | Asegurar la precisión, seguir procedimientos, evitar errores. |

Entender estos estilos te permitirá reconocer las diferencias individuales en tu equipo y adaptar tu enfoque de formación para una interacción más efectiva y un aprendizaje más significativo.



*Un Jefe Docente aplicando el modelo DISC para adaptar su comunicación en una sesión de coaching individual.*

#### ✓ Puntos clave

- El modelo DISC describe patrones de comportamiento observables, no personalidad.
- Es una herramienta para mejorar la comunicación y la adaptación.
- Los cuatro estilos son Dominancia, Influencia, Estabilidad y Cumplimiento.
- No es una clasificación de 'bueno' o 'malo', sino de preferencias conductuales.

#### Para reflexionar

- ¿Cuál de los estilos DISC resuena más con tu forma de trabajar o interactuar generalmente?
- ¿Cómo crees que el conocimiento de estos estilos podría haber mejorado una interacción reciente con un colega o cliente?
- ¿Qué riesgo existe si utilizamos el DISC para “etiquetar” a las personas en lugar de para comprenderlas?

## 4

## Autodiagnóstico DISC: Conoce tu estilo como formador y corrector

---

El **autoconocimiento** es la piedra angular del autoliderazgo y, por extensión, de un liderazgo y una formación efectivos. Antes de poder comprender y adaptar tu enfoque a los demás, es crucial que entiendas tu propio estilo conductual y cómo este se manifiesta en tu rol como Jefe Docente, especialmente al enseñar y corregir.

Un autodiagnóstico de tu estilo DISC te revela tus tendencias naturales y cómo estas influyen en tu forma de interactuar. Reflexiona sobre las siguientes preguntas para empezar a identificar tu estilo predominante:

- **¿Cómo suelo enseñar?** ¿Soy directo y enfocado en resultados (D), entusiasta y participativo (I), paciente y de apoyo (S), o metódico y preciso (C)?
- **¿Cómo tiendo a corregir?** ¿Voy directo al problema sin rodeos (D), busco mantener la armonía y el buen ambiente (I), evito la confrontación o espero el momento perfecto (S), o me centro en la desviación del procedimiento y los detalles (C)?

Cada estilo tiene fortalezas únicas y también *puntos ciegos* cuando se trata de la formación y la corrección:

- **D (Dominancia):**  
**Fortalezas:** Directo, claro en objetivos, enfocado en eficiencia y resultados rápidos. Establece expectativas altas.  
**Puntos Ciegos:** Puede parecer abrupto, impaciente con la lentitud o la indecisión, puede no considerar suficientemente los sentimientos.
- **I (Influencia):**  
**Fortalezas:** Entusiasta, motivador, fomenta la participación, crea un ambiente positivo y abierto.  
**Puntos Ciegos:** Puede ser desorganizado, desviarse fácilmente del tema principal, puede no dar suficientes detalles o estructura.
- **S (Estabilidad):**  
**Fortalezas:** Paciente, de apoyo, busca la armonía y la seguridad, dispuesto a repetir explicaciones.  
**Puntos Ciegos:** Puede evitar la confrontación o postergar correcciones difíciles, lento para reaccionar a cambios bruscos.
- **C (Cumplimiento):**  
**Fortalezas:** Preciso, lógico, riguroso con los procedimientos, muy detallista, busca la calidad.  
**Puntos Ciegos:** Puede abrumar con excesiva información, ser demasiado crítico o inflexible, puede inhibir la creatividad.

Reconocer tu propio estilo y sus implicaciones es el primer paso esencial para adaptar tu enfoque y ser un formador más consciente y efectivo con cada uno de tus colaboradores.

### ✓ Puntos clave

- El autoconocimiento del propio estilo DISC es fundamental para el Jefe Docente.
- Reflexionar sobre cómo se enseña y corrige revela el estilo predominante.
- Cada estilo tiene fortalezas que optimizan la formación y puntos ciegos que pueden obstaculizarla.
- Identificar el propio estilo permite una adaptación consciente y mejora la efectividad.

### Para reflexionar

- ¿Cuáles son las fortalezas de tu estilo al enseñar que utilizas más a menudo?
- ¿Qué 'punto ciego' de tu estilo has identificado que podría estar afectando tu forma de corregir a un colaborador?
- ¿Cómo podrías mitigar un punto ciego de tu estilo para ser más efectivo en una situación de formación específica?

## Reconocer el estilo del colaborador: La clave de la comunicación adaptada

---

Una vez que tienes una comprensión sólida de tu propio estilo DISC, el siguiente paso crítico para un Jefe Docente efectivo es aprender a identificar el estilo conductual predominante de tus colaboradores. No necesitas realizar un test formal; con una **observación atenta** y consciente de sus señales conductuales en el día a día, podrás discernir sus preferencias.

Las personas muestran su estilo a través de su lenguaje corporal, la forma en que hablan, el tipo de preguntas que hacen, cómo reaccionan bajo presión y sus prioridades al trabajar. Aquí te ofrezco algunas pistas clave para que puedas empezar a reconocer los estilos en tu equipo:

- **D (Dominancia):**
  - **Habla:** Directa, al grano, con confianza. Enfocada en resultados y plazos.
  - **Reacciones:** Puede mostrar impaciencia con la lentitud o la indecisión. Le gusta tener control.
  - **Preguntas típicas:** '¿Qué hay que lograr?', '¿Cuándo estará listo?', '¿Cuál es el objetivo?'
- **I (Influencia):**
  - **Habla:** Sociable, expresiva, con gestos amplios. Le gusta interactuar y contar historias.
  - **Reacciones:** Busca reconocimiento y aprobación social. Tiende al optimismo.
  - **Preguntas típicas:** '¿Quién más participa?', '¿Cómo lo ve el equipo?', '¿Hay un evento o celebración?'
- **S (Estabilidad):**
  - **Habla:** Paciente, escucha más que habla, tono calmado. Valora la cooperación y la armonía.
  - **Reacciones:** Puede ser reacio a cambios repentinos o al conflicto. Busca seguridad.
  - **Preguntas típicas:** '¿Cómo se hace paso a paso?', '¿Quién me puede ayudar?', '¿Estamos todos de acuerdo?'
- **C (Cumplimiento):**
  - **Habla:** Reservada, analítica, con atención a los detalles y las normas.
  - **Reacciones:** Necesita tiempo para procesar la información. Busca la perfección y la lógica.
  - **Preguntas típicas:** '¿Por qué funciona así?', '¿Cuáles son todos los datos?', '¿Hay un procedimiento escrito?'

Es importante recordar que estas son *tendencias*. Nadie es 100% un solo estilo; la mayoría de las personas son una mezcla, pero suelen tener uno o dos estilos predominantes que guían su conducta. Tu objetivo es identificar estas tendencias para adaptar tu comunicación de manera intencionada y efectiva.

### ✓ Puntos clave

- Identificar el estilo DISC de los colaboradores se logra mediante observación atenta.
- Las señales conductuales incluyen lenguaje, reacciones y tipo de preguntas.
- Los Dominantes son directos, los Influyentes sociables, los Estables pacientes y los Cumplidores analíticos.
- Las personas tienen estilos predominantes, no puros; el objetivo es adaptar la comunicación a estas tendencias.

### Para reflexionar

- Piensa en dos colaboradores diferentes. ¿Qué señales conductuales observas en cada uno que te sugieren su estilo DISC predominante?
- ¿Cómo cambiaría tu enfoque de corrección si un colaborador es D versus si es S?
- ¿Qué tipo de preguntas podrías hacer a un colaborador para intentar identificar mejor su estilo DISC?

Conocer tu propio estilo y haber desarrollado la habilidad de identificar el estilo de tus colaboradores te posiciona en el corazón de la formación efectiva. La aplicación práctica del modelo DISC en tu rol formador consiste en **adaptar la comunicación, la instrucción y la corrección al estilo de cada colaborador**. Esto no implica cambiar tu personalidad o fingir ser alguien que no eres, sino ajustar conscientemente tu enfoque para que tu mensaje sea recibido, comprendido y aplicado de la mejor manera posible por cada individuo.

La clave es la flexibilidad. Al ajustar tu estilo, no solo facilitas el aprendizaje, sino que también construyes confianza y demuestras respeto por las diferencias individuales.

### Cómo adaptar tu enfoque:

- **Para un D (Dominancia):**

Sé directo, ve al grano. Enfócate en los resultados esperados, la eficiencia y cómo la tarea contribuye a los objetivos. Ofréceles opciones y autonomía para que sientan control sobre el proceso. Ejemplo: *“Necesito que esta promoción esté lista para el cierre de hoy. Si lo haces A o B, el impacto será este.”*

- **Para un I (Influencia):**

Sé entusiasta, permite la interacción y la expresión de ideas. Enfócate en el impacto positivo de su trabajo en el equipo, en la experiencia del cliente y en el reconocimiento que pueden obtener. Ejemplo: *“¡Esta nueva técnica de venta es fantástica! Imagina cómo encantaremos a los clientes y el ambiente positivo que generará en el equipo. ¿Qué ideas tienes para hacerla tuya?”*

- **Para un S (Estabilidad):**

Sé paciente, ofrece apoyo y explica los pasos de forma secuencial y lógica. Destaca cómo su trabajo contribuye a la estabilidad, la armonía y la cohesión del equipo. Valora su lealtad y consistencia. Ejemplo: *“Sé que este nuevo proceso es un cambio, pero te guiaré paso a paso. Tu atención al detalle es clave para mantener la calidad que nuestros clientes esperan. ¿Qué te parece si lo vemos juntos?”*

- **Para un C (Cumplimiento):**

Sé preciso, proporciona todos los detalles, datos y la lógica detrás de los procedimientos y las normas. Responde a sus preguntas con hechos y evidencia. Permíteles tiempo para analizar la información. Ejemplo: *“Este es el manual de procedimiento actualizado. Revisa el punto 3.2 sobre el inventario, ya que necesitamos asegurar una precisión del 99.5%. ¿Hay alguna parte que te gustaría que revisemos juntos?”*

El **error frecuente** que debemos evitar es **imponer nuestro propio estilo** como el único modo válido de aprender o trabajar. Lo que a ti te resulta natural y efectivo, puede no serlo para otro. El autoconocimiento te permite liderarte a ti mismo, y esto te habilita para flexibilizar tu conducta, ajustando tu estilo de comunicación y formación para ser un Jefe Docente genuinamente más efectivo e influyente para cada miembro de tu equipo.

### ✓ Puntos clave

- Adaptar la comunicación al estilo DISC de cada colaborador es clave para una formación efectiva.
- Para Dominantes, sé directo y enfocado en resultados, ofreciendo opciones.
- Para Influyentes, sé entusiasta, permite la interacción y enfócate en el impacto y el reconocimiento.
- Para Estables, sé paciente, ofrece apoyo, explica paso a paso y destaca la estabilidad y el equipo.
- Para Cumplidores, sé preciso, proporciona detalles, datos y la lógica de los procedimientos.
- El error a evitar es imponer el propio estilo de comunicación; la flexibilidad es fundamental.

### Para reflexionar

- Piensa en un colaborador cuyo estilo sea diferente al tuyo. ¿Cómo adaptarías tu forma de darle *feedback* sobre una tarea compleja?
- ¿Qué estrategias podrías implementar para asegurar que tu mensaje llegue a un colaborador con estilo 'S' que tiende a evitar el conflicto?
- ¿Cómo puedes asegurarte de no 'etiquetar' a tus colaboradores, sino de usar el DISC como una guía para una comunicación más empática?

## Claves del rol formador y el estilo conductual DISC

### El Jefe Docente: Un rol dual

Combina autoridad operativa con capacidad pedagógica para formar y desarrollar al equipo en el punto de venta.

### Enseñar es aprender dos veces

La transmisión de conocimiento refuerza el propio dominio del formador y mejora sus habilidades de comunicación y empatía.

### Modelo DISC: Un lenguaje de conductas

Herramienta para entender patrones de comportamiento observables (Dominancia, Influencia, Estabilidad, Cumplimiento) y mejorar la interacción.

### Autoconocimiento del estilo DISC

Identificar el propio estilo como formador y corrector, reconociendo fortalezas y puntos ciegos para mejorar la efectividad.

### Reconocer el estilo del colaborador

Observar señales conductuales para identificar el estilo DISC de cada miembro del equipo y adaptar la comunicación.

### Comunicación adaptada y efectiva

Ajustar el enfoque de enseñanza y corrección al estilo individual de cada colaborador, evitando imponer el propio estilo para optimizar el aprendizaje.

**En síntesis.** Al finalizar este módulo, te llevas una poderosa comprensión del modelo DISC y su aplicación directa en tu rol como Jefe Docente. Recuerda que la clave no es encasillar a las

personas, sino entender y adaptar. Al conocer tu propio estilo y aprender a identificar el de tus colaboradores, adquieres la flexibilidad necesaria para optimizar cada interacción, cada enseñanza y cada corrección. Esta adaptabilidad no solo eleva el rendimiento de tu equipo, sino que también fortalece tus habilidades de liderazgo y tu capacidad para construir relaciones significativas. ¡Sigue aplicando estos aprendizajes y observa cómo transformas el potencial en resultados tangibles en tu punto de venta!