

Capítulo 5: Competencias del administrador

LIDERAZGO

Se entiende por liderazgo gerencial al proceso de dirigir el funcionamiento de los miembros de un grupo de trabajo y de influir en ellos. De aquí se deduce que del proceso de liderazgo se puede identificar una persona que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). Es así que la persuasión e influencia tiene un rol determinante en los estudios de liderazgo.

Liderazgo es el proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas.



PRIMERAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO

Teoría de los rasgos

Esta teoría, surgida en 1920, fue la primera corriente que estudió esta temática. Analizó cuáles eran los rasgos de los líderes para que sean exitosos e instaló la idea de que estos atributos son innatos a las personas. De acuerdo con esta teoría, líder se nace, no es algo que se aprenda o que se adquiera con la experiencia y la capacitación.

Se hicieron numerosos estudios que buscaron determinar las características de los líderes y se enunciaron los siguientes rasgos:

- 1) **Impulso:** los líderes son ambiciosos, toman la iniciativa, tienen un importante deseo de logros.
- 2) **Deseo de dirigir:** demuestran aptitud para tomar responsabilidades, influir y guiar a otros.
- 3) **Honestidad e integridad:** construyen una relación de confianza con sus seguidores. Además deberían verse honestos y actuar en consecuencia con lo que pregonan.
- 4) **Confianza en sí mismos:** se muestran seguros frente a sus seguidores. Convencidos de las acciones y decisiones que toman.
- 5) **Inteligencia:** capacidad de resolver problemas y tomar decisiones correctas.
- 6) **Conocimiento relativo al trabajo:** se muestran con una experiencia y trayectoria tal que lo hacen conocedores de la materia sobre la cual están trabajando y tomando decisiones.
- 7) **Extroversión:** son sociables, vivaces. Pocas veces retraídos o callados.

Sin embargo, los estudios demostraron que estos rasgos incrementaban la probabilidad de tener un liderazgo efectivo, pero no lo garantizaba. Además, muchos líderes no han tenido alguno de estos atributos, por ejemplo Lionel Messi, a pesar de ser introvertido, es el líder futbolístico del Fútbol Club Barcelona.

Teorías del comportamiento

Estos estudios, focalizados entre 1940 y 1960, se centraron en los comportamientos de los líderes efectivos, más que en rasgos o características. Se realizaron varios estudios con resultados diversos:

Estudios hechos por la Universidad de Iowa identificaron tres estilos de liderazgo:

- a) **Estilo autocrático:** no da lugar a la participación de los subordinados en la toma de decisiones. Dicta los métodos y procesos laborales, que determina por sí mismo.
- b) **Estilo democrático:** involucra a los subordinados en la toma de decisiones. La participación de los empleados y su involucramiento, son factores clave.
- c) **Estilo liberal:** los subordinados toman todas las decisiones relacionadas con el proceso de trabajo.

Los estudios concluyeron en que el estilo democrático era el que mejores resultados generaba. Aunque, en ocasiones, estos resultados terminaron siendo mixtos y no muy claros.

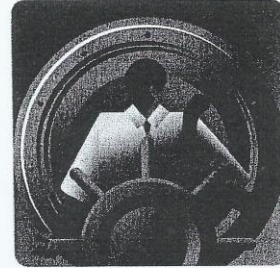
Estudio del Estado de Ohio: aquí se identificaron dos dimensiones del comportamiento de un líder.

- a) **Estructura de Iniciación:** se relaciona con el grado en que el líder establece sus tareas y las de los diferentes miembros del grupo.



Por Koren Shadmi

Por Alex Bloch



- b) **Consideración:** aquí se tiene en cuenta el grado en que el líder genera una relación de confianza mutua con los subordinados. Un líder considerado con los miembros de su equipo, se muestra amistoso, agradable, respeta a los demás miembros y los trata como si fueran iguales.

Los estudios arrojaron que, mayoritariamente, un líder alto en estructura inicial y alto en consideración serían más exitosos; y que esto lleva a un alto desempeño del grupo de trabajo y satisfacción de los miembros del mismo.

Estudio de la Universidad de Michigan: este grupo también halló dos dimensiones del comportamiento de liderazgo. Están aquellos líderes que focalizan sus acciones "orientadas al empleado". Estos hacen hincapié en las relaciones interpersonales con los empleados. En cambio, aquellos que focalizan sus acciones "orientadas a la producción", están inclinados a controlar y ocuparse de los aspectos técnicos y las tareas del trabajo.

Estos estudios concluyeron que los líderes orientados al empleado llevaban a una mayor productividad en el grupo de trabajo, entre cuyos integrantes también se registraba una mayor satisfacción.

Rejilla de Liderazgo: a partir de los estudios previos, se llevó a los estudiosos a realizar un análisis de la conducta de los líderes por medio de un cuadro de dos dimensiones: interés por los empleados e interés por la producción.

Según estos estudios, los profesionales se inclinan en algún grado hacia la producción, los resultados, la organización, y en otra medida también se inclinan hacia las personas y las relaciones humanas.

Si se evalúan estas dos dimensiones en un eje de coordenadas y se evalúan en qué grado un líder se inclina por uno u otro, se llega a la conclusión de qué tipo de líder era una persona.

Así, según el grado de interés por uno de los dos parámetros, un líder se ubicará en uno de los 81 casilleros de esta grilla. Cada uno de estos casilleros determina un tipo de líder. Por ejemplo, el casillero (9,1), denominado "Dirección autoritaria" estaría hablando de un líder extremadamente focalizado en las tareas, los procesos, la producción, los resultados y

TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES – UNIDAD N° 5

QUE ES EL LIDERAZGO LABORAL:

El **liderazgo** es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO

La propia definición de liderazgo enumera ya varias características:

- Capacidad de comunicarse. ...
- Inteligencia emocional. ...
- Capacidad de establecer metas y objetivos. ...
- Capacidad de planeación. ...
- Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. ...
- Un líder crece y hace crecer a su gente. ...
- Tiene carisma. ...
- Es Innovador.

VALORES DE UN BUEN LIDER

- Responsabilidad. Ser líder tiene muchas responsabilidades y, a veces, no resulta muy agradable tomar decisiones comprometidas o saber que se espera mucho de nosotros. ...
- Generosidad. ...
- Humildad. ...
- Confianza. ...
- Tener vocación de servicio. ...
- Ser justo. ...
- Controlar los enfados. ...
- Mantener el control.

COMUNICACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL

Llamamos **comunicación horizontal** a la **comunicación** que fluye lateralmente dentro de una organización, involucrando a personas que se encuentran en el mismo nivel. ... La **comunicación vertical** es aquella en la que la información fluye entre subordinados y sus superiores dentro de la organización.

10 ESTILOS DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Posted 5 abril, 2018 by by Amazonia_Team

¿Qué tipo de jefe eres? De hecho, **¿eres jefe o eres líder?** De esto venimos hablando en más de una ocasión, y es que atrás quedó aquello de ser un jefe con mano dura, impasible y al que todos temían, y hemos pasado a organizaciones que triunfan gracias al **liderazgo** saludable de sus dirigentes. Y es que no es lo mismo ser jefe que ser líder y tampoco todas las formas de liderar son iguales y tienen los mismos efectos. Por eso hoy nos adentramos y detallamos **10 estilos de liderazgo organizacional** para que puedas elegir cuál se adecua más a las posibilidades de vuestra empresa.

Liderazgo organizacional, ¿qué es?

El **liderazgo organizacional** es el ámbito del liderazgo que atiende a los líderes de las organizaciones – empresas, es decir, en el área profesional. Y es que líderes hay y debe haberlos en todas las facetas de la vida porque cuando un grupo está adecuadamente liderado, es mucho más fácil y sencillo llegar a los objetivos marcados y además, disfrutar en el proceso.

El liderazgo organizacional está absolutamente ligado a las **cualidades y habilidades interpersonales de los protagonistas** (de los líderes en cuestión) para acometer las labores profesionales que son de su responsabilidad bajo un prisma de motivación, construcción de equipo, la capacidad de influir (y no mandar), y que todos aprendan de todos en pro del proyecto y la empresa.

Así, un buen líder organizacional, tomará como premisa cumplir con sus tareas y que el equipo a su cargo también lo haga, pero para ello tomará herramientas muy diferentes a las que venía utilizando un jefe de los de antes. Para eso, se han desarrollado diversos tipos de liderazgo organizacional que sustentan dichas acciones:

Los 10 estilos de liderazgo organizacional

1. Liderazgo natural

Se dice que es ese líder que no es reconocido como tal con un título pero que representa ese “rol” a la perfección. Tanto es así, que nadie lo cuestiona sino que se toman sus recomendaciones y guías como algo que hay que cumplir. Gracias a su buen hacer y el día a día se convierten en los líderes naturales del equipo.

Son personas que ejercen un tipo de liderazgo muy apreciado por el grupo y más que aceptado.

2. Liderazgo autoritario – autocrático

Como su propio nombre indica se basa en la autoridad del supuesto líder, y decimos supuesto porque una figura así, a la cual no se le discute ninguna de sus decisiones simplemente por el cargo que ostenta es más parecido a la figura del antiguo jefe autoritario que a un líder actual.

En este tipo de liderazgo está marcado por la falta de libertad comunicacional y de movimientos en el grupo. Todo recae sobre el líder (el triunfo de los buenos actos), y también la responsabilidad de los errores (aunque en este caso suele derivarla sobre los empleados).

3. Liderazgo carismático

Es el más común o habitual de encontrar en las organizaciones actuales. El liderazgo carismático también es uno de los más reconocidos dentro de las organizaciones, y es que genera y trabaja mucho sobre sentimientos y sensaciones positivas dentro del grupo.

Tiene una fuerte personalidad, pero no imperativa sino constructiva, y todo gira en torno a este líder lo que puede traer la convalidación de que si el líder desaparece (porque se marcha de la empresa), la estructura se tambalea incluso hasta caer.

4. Liderazgo participativo – democrático

En este tipo de liderazgo, como su propio nombre indica, todos participan, y es un tipo de relación muy saludable porque todos los miembros del grupo aportan sus puntos de vista e intervienen en las decisiones a tomar.

Hay una colaboración activa por parte de todos los integrantes y el líder es un modelo de referencia, así como de admiración, pero todos se sienten libres de participar en igualdad de condiciones.

La premisa más importante es que hay un diálogo constante entre todos que favorece la consecución de los objetivos marcados y por ende, a la empresa.

5. Liderazgo liberal - “laissez-faire”

Dejar hacer o dejar que pasen (las cosas) sería la traducción real de esta frase en francés. Y es que en este tipo de liderazgo, lo primordial es la absoluta libertad de todos los “subordinados” en cuanto a la toma de decisiones se refiere. Cada uno puede hacer y decidir lo que considere oportuno, y la función del líder es la de proveer de recursos y herramientas. Esto ocurre porque el líder así lo considera oportuno dado el perfil de colaboradores con los que cuenta (personas muy autónomas e independientes, perfectamente capacitadas para tomar decisiones). El problema de este tipo de liderazgo es que tiene que estar absolutamente convencido de que los miembros del equipo poseen dichas destrezas.

6. Liderazgo transformacional – el más completo

Se considera el liderazgo más completo y es que los líderes que actúan bajo este esquema son los llamados “auténticos líderes”, ya que trabajan desde su auténtico poder de motivación e inspiración hacia el grupo... ¡Permanente!

Su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer. Son realmente muy valorados y buscados para ocupar puestos de responsabilidad en las organizaciones.

7. Liderazgo burocrático

Su base, la de este líder, es cumplir a rajatabla las normas de la empresa por encima de lo que es más conveniente para el grupo o lo que cada uno necesita para poder llegar a los objetivos marcados.

La política de la empresa es su guía más estricta, lo que conlleva a una rigidez absoluta en el modelo de gestión. Está bien cuando se trata de decisiones económicas o empresas, por ejemplo, con materiales peligrosos, pero hay que tener cuidado con este liderazgo y sus consecuencias.

8. Liderazgo “pro las personas” – orientado a ellos

Lo fundamental en este tipo de liderazgo son las personas, lo que se puede sacar de ellas, dónde pueden llegar y hasta dónde pueden crecer en la compañía con lo que lleguen a aportar. Este líder sabrá identificar las personalidades de los miembros de su equipo, agruparlas según necesidades y hacerlas crecer exponencialmente.

9. Liderazgo orientado a la tarea

Este caso es el contrario al anterior ya que no priman las personas ni hacerlas crecer, sino que lo más importante es aquello que hay que hacer, la tarea que hay que ejecutar, y hacerla de la forma más rápida, económica y eficiente posible, conlleva ello o no, el crecimiento de las personas y del equipo en sí mismo.

10. Liderazgo “de la curva”

Este último tipo de liderazgo nos ha gustado mucho siempre porque se basa en la “curva de la felicidad”. Si todo funciona bien, si el equipo se siente motivado, si la productividad es muy elevada y todo el entorno es satisfactorio es lo más parecido a la felicidad que podemos encontrar en el trabajo, y la felicidad siempre se relaciona con una curva. De ahí, el nombre del liderazgo de la curva.

Son liderazgos basados en construir en positivo todo lo que puede afectar al grupo, al trabajo y al desarrollo de las labores. Son líderes muy bien cualificados y que trabajan por el éxito del equipo

GUIA DE ACTIVIDADES

- 1) QUE ES EL LIDERAZGO?
- 2) MENCIONE CINCO CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO
- 3) MENCIONE CINCO VALORES DE UN BUEN LIDER
- 4) QUE ES LA COMUNICACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL?
- 5) DE LA TEORIA DE LOS RASGOS MENCIONE Y EXPLIQUE LOS RASGOS DE UN BUEN LIDER
- 6) TEORIA DEL COMPORTAMIENTO: MENCIONE Y EXPLIQUE LOS TRES ESTILOS DE LIDERAZGO
- 7) ESTUDIO DE LA UNIVERSIDAD DE MICHIGAN: EXPLIQUE LAS DOS DIMENSIONES DE LIDERAZGO ANALIZADAS Y CUAL FUE LA MAS POSITIVA.
- 8) QUE ES EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL?
- 9) DIEZ ESTILOS DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL: EXPLIQUE BREVEMENTE CADA UNO DE ELLOS.