



EL LIDERAZGO

Liderazgo



TEMA: EL LIDERAZGO
EDY SARA MULLISACA GUEVARA
AGROPECUARIA III SEMESTRE
AÑO: 2020



Introducción

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

EL LIDERAZGO

Tipos de liderazgos

- El liderazgo es uno y, como los líderes, corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder. Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:
- **Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo. Un ejemplo de líder carismático por excelencia es Adolf Hitler.
- **Líder tradicional:** es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- **Líder legítimo:** El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción *per se*, lo único que puede distinguir a un *líder* es que tenga *seguidores: sin seguidores no hay líder*

Clasificación de liderazgo

Según su tipo de desarrollo

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- **Líder autócrata:** asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.

- **Líder emprendedor:** adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- **Líder liberal:** delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
- **Líder proactivo:** promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder audaz:** es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.
- **Según la formalidad en su elección**
- **Liderazgo formal:** preestablecido por la organización.
- **Liderazgo informal:** emergente en el grupo.
- **Según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos.**
- **Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- **Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.
- **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- **Liderazgo paternalista:** no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su

labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor con: incentivos, motivación e ilusión a posibles premios si logran el objetivo.

- **Liderazgo liberal (*laissez faire*):** el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.
 - **Liderazgo emocional:** Las bases emocionales resultan cruciales para los diseños empresariales más complejos en los que la organización coloca líderes para cada división de negocio de forma descentralizada, y mantiene además un liderazgo central, esto a forma de una "federación". En estos contextos, según como expone Warren Bennis en su trabajo "Convertirse en líder de líderes", el éxito de los negocios depende de un balance de poderes entre el poder central y las divisiones de negocio, y del desarrollo de un liderazgo emocional con una buena dosis de competencias conversacionales entre todos los líderes.
-
- **Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados**
 - **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
 - **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.
 - **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
 - **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en

las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

- **Liderazgo longitudinal:** también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.
- **Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de mercado. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual.

5 características de un líder





Marco Teórico del liderazgo

Desde hace mucho tiempo, investigadores, practicantes y científicos se han visto intrigados por los componentes del liderazgo que hacen que las personas alcancen niveles de eficiencia y productividad. De igual manera, la famosa comercializadora virtual de libros en Internet, *Amazon*, arroja cerca de 350,000 libros referentes al tema de liderazgo.

Sin embargo, de acuerdo a un estudio realizado en 1992 en el *Southwest Educational Development Laboratory* demuestra que no fue sino hasta 1950 cuando se empezó a realizar una investigación formal respecto al perfil definitorio del líder, así como sus habilidades y su influencia en el medio. Todas las investigaciones y los estudios al respecto, arrojan la misma conclusión. Tanto el liderazgo como el líder en sí mismo, son de igual forma elementos tanto cruciales como complejos de las organizaciones Méndez-Morse, 1992.

El tema del liderazgo se ha estudiado desde varias perspectivas. Durante las décadas subsecuentes de 1950, el líder se estudió como un individuo con ciertos rasgos de personalidad que lo hacían destacar como líder

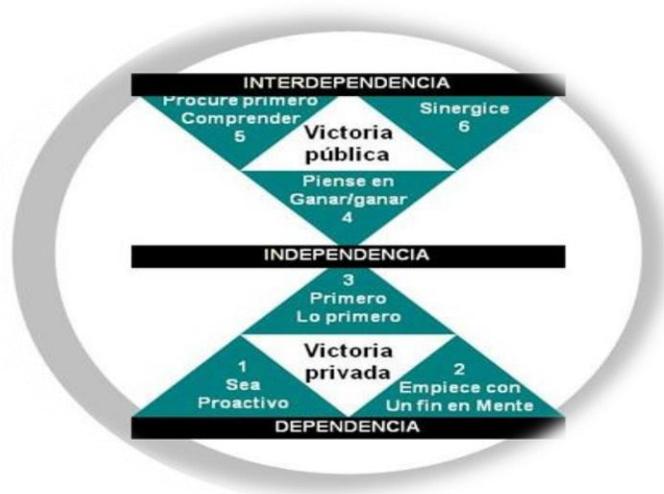
identificó seis factores personales asociados con el liderazgo:

capacidad, logro de objetivos, responsabilidad, participación, estatus y situación; sin embargo, concluyó que esto no era insuficiente. Para la década de los 70's el enfoque había cambiado y los investigadores pusieron especial énfasis en la situación como determinante del liderazgo.

“Los líderes facilitan la identificación de las metas de la Organización y ellos mismos contribuyen y definen la visión de la organización” Morse, Fue Burns quien en 1978 introdujo el término liderazgo transformacional, no cómo un conjunto de rasgos específicos sino como el proceso de colaboración en el que tanto líder como subordinado alcanzan altos niveles de moralidad y motivación; afirma que los líderes transformacionales son individuos que aspiran a elevadas ideas y valores morales como la justicia y la equidad.

Tal y como se ha indicado anteriormente el objetivo del presente trabajo es proponer un modelo de liderazgo competitivo con valor integrado por once mejores prácticas competitivas que guíe el desarrollo de habilidades y talentos para lograr resultados sobresalientes en cualquier medio que se desarrolle, el liderazgo competitivo con valor (LCV) es decir, el liderazgo competitivo con valor es el resultado de la práctica y dominio de características de los niveles de liderazgo anteriores.

los 7 hábitos de liderazgo 1997



y el modelo de Liderazgo al más alto nivel, propuesto por Blanchard 2007

el liderazgo al más alto nivel



Se elaboró el siguiente modelo-esquema de Liderazgo Competitivo con Valor.

liderazgo competitivo con valor



Fuente. Elaboración propia.

■ Liderazgo Personal

“El liderazgo nace desde adentro. Determina quién soy yo y que debo hacer” Como, el liderazgo no es un oficio ni una función que uno desempeña en el trabajo y luego deja de lado cuando regresa a su casa Lowney, 2004

“El liderazgo eficaz comienza desde adentro, y el tipo adecuado de liderazgo es el servicio” Blanchard, 2007 el liderazgo es un proceso continuo y de auto-aprendizaje, no es el simple cumplimiento de pasos o reglas; el liderazgo personal es una actividad permanente.

Para Lowney cuatro son los pilares sobre los que descansa el liderazgo personal:

entender las fortalezas y debilidades de uno mismo, innovación y adaptación, actitud positiva y aspiraciones heroicas.

Liderazgo Personal se abordarán tres rasgos característicos, Auto-aprendizaje Conocimiento y Dominio de sí mismo. aborda este término desde la óptica de los talentos.

Auto-aprendizaje

el auto-aprendizaje como el conocimiento y dominio de sí mismo. Las personas que no se conocen a sí mismas no pueden dominar sus reacciones, ni explotar sus talentos y habilidades y por ende nunca podrán trabajar en equipo. “El paradigma de la dependencia”; las personas dependientes necesitan de los otros para conseguir lo que quieren, se puede ser física, intelectual o emocionalmente dependiente. Los líderes prosperan al entender quiénes son y qué valoran al observar malsanos puntos de debilidad que los descarrilan y al cultivar el hábito de continua reflexión y aprendizaje

El conocimiento de uno mismo tiene que ver con saber y detectar nuestras debilidades, pero también con conocer nuestros talentos, nuestras fortalezas. Los talentos no sólo nos permiten hacer las cosas bien una vez, sino hacerlas bien muchas veces, son como patrones naturalmente recurrentes, son automáticos, son como respirar. El reto está en utilizar herramientas para detectar y conocer nuestros talentos y convertirlos en fortalezas



LIDERAZGO PERSONAL



las fortalezas personales

FORTALEZAS = TALENTO + CONOCIMIENTO + HABILIDADES

A partir de lo anterior el siguiente paso es el aprendizaje profundo y continuo, y éste es permanente. Una persona que se conoce a sí misma y que sabe dedicar tiempo a aprender y siempre a aprender, pone al servicio de la organización todo su potencial. Este ciclo de aprendizaje profundo es la esencia de la organización inteligente: no sólo en el desarrollo de nuevas aptitudes, sino de nuevas perspectivas mentales, tanto individuo

Ciclo de aprendizaje profundo



El último rasgo dentro del conocimiento de sí mismo y el auto-aprendizaje que abordaremos en este trabajo es la aptitud emocional también llamada Inteligencia Emocional. las aptitudes que se necesitan para triunfar comienzan con la potencia intelectual, pero también se necesita aptitud emocional para aprovechar a fondo el talento.

la sagacidad, la preparación y la experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás, esto es inteligencia emocional". Estas nuevas normas dan por sentado que tenemos suficiente capacidad intelectual y preparación técnica para desempeñar cualquier trabajo; en cambio,

se concentran en ciertas cualidades personales, tales como la iniciativa, la empatía, la adaptabilidad y la persuasión.

Plan de vida y carrera

Covey 1997 lo llama “Comenzar con un fin en mente”, y esto significa comenzar con una clara comprensión de nuestro destino, significa saber dónde se está yendo de modo que se pueda comprender mejor dónde se está y dar siempre los pasos adecuados en la dirección correcta.

Cuando el individuo sabe que tanto su trabajo como las actividades que derivan de él están insertas en un plan diseñado y evaluado constantemente, se reduce considerablemente el nivel de frustración y aumentan los niveles de eficacia y eficiencia: Es uno mismo el que decide sobre los pasos que da, no los demás, ni siquiera la organización misma.

Bajo el supuesto que el líder no puede improvisar sus acciones ya que esto genera incertidumbre en sus seguidores o subordinados, contar con un plan de vida y carrera resulta importante ya que permite a éste dar pasos acertados en el cumplimiento de sus metas personales, la imagen que proyectará será de seguridad y confianza



Administración del tiempo

Este tema está íntimamente relacionado con el orden. Debido a su carisma, los líderes no atienden una sola cosa, la gran mayoría desarrollan la capacidad de sostener varios proyectos y responsabilidades al mismo tiempo: trabajo, familia, deportes, estudios, etc lo que pasa en realidad es que no saben ordenar su tiempo, y para ello existen muchas herramientas, todas convergen en organizar y ejecutar, según prioridades., es decir, el tiempo secuencial, tal como lo conocemos y que de hecho no podemos cambiar, contra el tiempo de calidad, es decir, dedicar tiempo a prioridades que uno considera importantes, es el tiempo priorizado y utilizado en contexto. Stephen Covey ha dedicado un par de sus libros más comerciales sobre liderazgo para abordar el tema de administración del tiempo, todo se resume en la siguiente tabla:

. Propuesta de administración del tiempo a partir del cuarto cuadrante

		URGENCIA	
		Urgente	No Urgente
IMPORTANCIA	Importante	I <ul style="list-style-type: none"> • Crisis • Problemas apremiantes • Proyectos cuyas fechas vencen 	II <ul style="list-style-type: none"> • Prevención • Construir relaciones • Planificación • Recreación
	No Importante	III <ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones, • Algunas llamadas • Algunos informes • Cuestiones inmediatas 	IV <ul style="list-style-type: none"> • Trivialidades • Ajetreo inútil • Vicios • Pérdidas de tiempo

Liderazgo Formal

El liderazgo formal se basa en el poder que emerge de la autoridad conferida. La fuente de su liderazgo puede ser la jerarquía, la capacidad de otorgar recompensas o inclusive castigar acciones; por otro lado, el liderazgo informal se basa en el poder que emerge de la aceptación del líder por parte de la mayoría de los integrantes de un grupo la fuente de su liderazgo puede ser la experiencia, la capacidad o la referencia por su carisma

Dentro del campo del liderazgo formal, Fayol dividió los deberes del director en cinco funciones primarias: Planeación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Una vez otorgado el poder necesario para ejercer el liderazgo de manera formal, el reto del líder consiste en robustecer el equipo de trabajo, marcando el rumbo y la dirección, para esto hay que desarrollar la habilidad de planear estratégicamente.

Planeación estratégica

la planeación estratégica es el proceso gerencial de crear y mantener congruencia viable entre los objetivos, habilidades y recursos de la organización y sus cambiantes oportunidades de mercado. Una de las herramientas del líder de mayor efectividad en el logro y cumplimiento de objetivos, es la planeación estratégica, que además de flexible, es también adaptable a los retos cambiantes del mundo de hoy.

El término “Planeación Estratégica” puede encontrarse en la literatura asociada también como “proceso estratégico del negocio”, “administración estratégica” o “estrategia corporativa”, todos ellos hacen referencia a lo mismo

El propósito de la planeación estratégica es modelar el proceso del negocio de manera que se cumplan las expectativas de la alta gerencia. Kotler 2001 identifica los siguientes elementos como prioritarios de toda planeación estratégica:

- **Misión**, su misión suele estar debidamente aclarada cuando se inicia el negocio, una declaración de misión bien pensada proporciona a los empleados un sentido común de propósito, rumbo y oportunidad “John F. Kennedy dijo: Cuando se defiende un principio se genera una onda de esperanza”.
- **Visión**. Todos los líderes tienen la capacidad de desarrollar la visión del Equipo de Trabajo, aquélla que lleve a los subordinados a nuevos lugares y la habilidad de convertirla en realidad
- **Objetivos**. Los objetivos sirven de guía en el cumplimiento de la misión y con el alcance de la visión. Deben ser medibles, claros y atómicos
- **Estrategias**. Constituyen el plan práctico y operativo son los grandes caminos en cuanto a mercados, productos, productividad, rentabilidad, administración/organización, tecnología, específicos por unidad de planeación, cuyo logro combinado asegura a su vez el logro de la misión. La suma de las estrategias en valor es igual a la misión

Autoridad y dirección

Tradicionalmente la autoridad consiste en la capacidad del jefe para mandar y tomar decisiones. “Lo propio del jefe es ordenar; es decir, poner el orden y la unidad, fijando el puesto de cada uno y precisándole las directivas que le permitirán cumplir problemas en la organización como resultado de una incorrecta definición de autoridad por parte del líder:

- **Duplicidad de mando**. Esto ocurre cuando dos personas se sienten responsables

de la misma tarea, generando confusión en los subordinados ya que no saben a quién obedecer.

- **Confusión de autoridad.** Sucede cuando nadie es autorizado para nada y las cosas no suceden hasta que alguien toma el control sobre la tarea.
- **Proliferación de autoridad.** Al no quedar claras las líneas de autoridad, los subordinados buscan otorgar este poder a quien más les parezca adecuado o se adapte de mejor manera a su *status quo*, todo termina en una lucha de poderes hasta que el más grande gana.
- **Balance incorrecto entre autoridad y responsabilidad.** Un ejemplo es tener una gran responsabilidad sobre una gran tarea y contar con el mínimo de autoridad para realizarla.
- **Autoridad Temporal.** Asignación incorrecta de la autoridad, por ejemplo: autoridad en el turno nocturno cuando en la organización no tiene turno nocturno.
- **Confusión en el patrón de delegación de autoridad.** En qué contexto de la jerarquía se encuentra la delegación de autoridad dada.

Toma de decisiones

La habilidad de dirigir puede ser significativamente incrementada con la correcta toma de decisiones en todas las responsabilidades administrativas.



Liderazgo Interpersonal

el liderazgo personal y el formal como sustento, el líder está facultado para llevar más allá su práctica de administración y dirección, el siguiente nivel de liderazgo es el Liderazgo Interpersonal, también conocido como liderazgo social, aquél que nos faculta para el trabajo en equipo, nos faculta para relacionarnos con los demás en la búsqueda de los resultados. El ingrediente más importante de toda relación no es lo que decimos o hacemos, sino lo que somos; las técnicas y aptitudes que realmente representan una diferencia en la interacción humana son las que fluyen casi de manera natural de un carácter verdaderamente independiente

problemas en la organización como resultado de una incorrecta definición de autoridad .



- **Duplicidad de mando.** Esto ocurre cuando dos personas se sienten responsables de la misma tarea, generando confusión en los subordinados ya que no saben a quién obedecer.

Confusión de autoridad. Sucede cuando nadie es autorizado para nada y las cosas no suceden hasta que alguien toma el control sobre la tarea.

Proliferación de autoridad. Al no quedar claras las líneas de autoridad, los subordinados buscan otorgar este poder a quien más les parezca adecuado o se adapte de mejor manera a su *status quo*, todo termina en una lucha de poderes hasta que el más grande gana.

Balance incorrecto entre autoridad y responsabilidad. Un ejemplo es tener una gran responsabilidad sobre una gran tarea y contar con el mínimo de autoridad para realizarla.

Autoridad Temporal. Asignación incorrecta de la autoridad, por ejemplo: autoridad en el turno nocturno cuando en la organización no tiene turno nocturno.

Confusión en el patrón de delegación de autoridad. En qué contexto de la jerarquía se encuentra la delegación de autoridad dada.

Liderazgo de servicio competitivo o con valor

Cuando las personas lideran al más alto nivel, hacen del mundo un mejor lugar porque sus metas se concentran en el bienestar mayor; hacer un mundo mejor exige un tipo especial de líder: el líder de servicio Blanchard, 2007.

Fue Robert Greenleaf quien en 1970 acuñó el término “liderazgo de servicio” y lo definió como una filosofía práctica que supone que las personas escogen primero servir y así liderar como una forma de expandir este servicio a individuos e instituciones

Los líderes servidores, sienten que el papel que desempeñan es ayudar a las personas a lograr sus metas. Constantemente tratan de hallar qué necesitan sus colaboradores para triunfar. En lugar de querer que éstos complazcan a sus jefes, los líderes servidores desean marcar la diferencia en la vida de sus colaboradores y, entre tanto, producir un

impacto en la organización.

La barrera más persistente que se opone a ser un líder de servicio es un corazón motivado por el egocentrismo; situación superada en el nivel del liderazgo personal. Las personas humildes no niegan su poder; sencillamente reconocen qué pasa a través de ellos, no proviene de ellos según Smith 1998, citado por Blanchard, 2007.

Responsabilidad social

Resulta importante para el líder ubicar la responsabilidad social de la organización con el entorno que la rodea y de esta manera asegurar valor en el ejercicio de su liderazgo con todos los actores involucrados *stakeholders*.

1. Promoción de la Salud
2. Derechos Humanos
3. Mercado
4. Seguridad y Derechos Laborales
5. Protección Ambiental
6. Estándares Empresariales
7. Participación en la Comunidad
8. Ayuda en Derechos Humanos
9. Desarrollo Empresarial y Económico
10. Impulso a la Educación y Liderazgo



Conclusión

La mayor parte de las investigaciones sobre el liderazgo se han concentrado en el comportamiento del líder y cómo mejorar su estilo y sus métodos; han intentado cambiar al líder desde fuera. En años recientes, sin embargo, hemos hallado que el liderazgo eficaz es un trabajo interior y ésta es la razón fundamental de este trabajo; el éxito del líder no es mera casualidad o aplicación de métodos comerciales de liderazgo, el verdadero éxito nace, y se practica todos los días, desde el liderazgo personal como se analizó en las primeras secciones, pasando por el formal que parece estar íntimamente relacionado con el interpersonal hasta llegar a un grado óptimo de competitividad facultado entonces para realizar prácticas que agreguen valor al ejercicio mismo del líder.

Como pudimos ver, el avance no es necesariamente secuencial, no se exige una regresión obligatoria hasta los niveles más bajos del liderazgo propuesto, parecería ser un esquema de círculos concéntricos a los cuales se les debe dar mantenimiento todos los días

Bibliografía

<https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

<http://karlmaslo.pe/es/noticias/liderazgo-workout>

<http://www.managementjournal.net/top-management/20-interrogantes-frecuentes-sobre-liderazgo>

<https://economyatic.com/liderazgo/>

<https://www.significados.com/liderazgo/>