



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Resumen imprimible / Módulo I

Curso de Liderazgo para mandos medios

Módulo I

Clase 1

Identificación de Habilidades Personales para la Delegación

1) Introducción histórica

Si repasamos un poco la historia de la humanidad, ya en las primeras culturas como la egipcia, existía un tipo de liderazgo organizativo que fue necesario para guiar la logística de obras de dimensiones monumentales. La realización de estas obras de arquitectura compleja se llevó a cabo con métodos de trabajo y dirección de equipos que en nuestros días no se contemplarían en absoluto por su carácter despótico.

En las culturas clásicas como la griega, existían líderes especializados según su conocimiento en diversas artes, ciencias y tecnologías. Al liderazgo en Grecia se llegaba a través de una meritocracia donde era posible ascender socialmente debido al estudio y el conocimiento, si bien el acceso al saber todavía estaba restringido a las clases más pudientes.

Los romanos fueron los primeros que realizaron una descripción exhaustiva de funciones laborales en los rubros de ingenieros, arquitectos, comerciantes etc., de cara a que cada ciudadano supiera exactamente en qué lugar de la sociedad ubicarse e igualmente, ejercer control sobre la población para que cada cual se mantuviera en su estrato social.

Durante la Edad Media, el concepto de líder fue aún más rígido. La influencia de la religión y el sistema de estamentos (nobleza, clero y tercer estado o ciudadano común) no facilitaban la posibilidad de acceso al liderazgo para estos últimos ya que el sistema feudalista implicaba que se pertenecía a un estamento u otro por circunstancias de nacimiento.

Con la caída del Antiguo Régimen y la Revolución Francesa, surgió un tipo de liderazgo nuevo, el liderazgo de masas.

Con la Revolución Industrial y el empleo masivo en las fábricas se acrecienta la división social entre empleadores y obreros que deben obediencia al patrón. El patrón ejerce su liderazgo de forma totalmente autoritaria, los trabajadores no tienen prácticamente derechos. El líder desarrolla su rol eminentemente en forma de control dado que el poder económico es lo que le habilita para ejercer este tipo de autoridad, hay que conseguir resultados para lo cual hay que presionar al trabajador.

A partir de este momento y hasta aproximadamente la segunda mitad del siglo XX el concepto de liderazgo aplicado en las empresas oscila entre los valores autoritarios y permisivos en función principalmente de la situación económica.

2) Características, comportamientos y valores

La figura del mando intermedio es la que más presión recibe en una organización. Debe por un lado acatar las órdenes de sus superiores y por otro recibir las demandas de los subordinados, tarea que en numerosas ocasiones genera conflicto debido a que resulta complicado contentar a las dos partes y actuar de mediador en los casos en los que las demandas que provienen de uno y otro lado no son compatibles entre sí.

Las capacidades que vamos a ver a continuación pueden darse en un líder de forma natural, debido a sus propias características de personalidad y habilidad social y también pueden ser aprendidas mediante entrenamiento orientado a obtener resultados.

3) Algunas técnicas de comunicación básicas:

- **Capacidad de comunicarse.**
- **Inteligencia emocional.**
- **Capacidad de establecer metas y objetivos.**

4) Otras características del líder:

- **Capacidad de planificación**
- **Conocimiento de sus propias fortalezas y debilidades.**
- **Capacidad de crecer.**
- **Capacidad carismática.**
- **Capacidad de innovación**
- **Un líder debe estar informado**
- **Un líder debe saber cómo se procesa la información**

5) Paradigma de líder en la sociedad

Liderar es guiar lo que significa que el líder debe aportar una visión y transmitir seguridad y confianza. Lo que llamamos aquí visión no es una idea individual del líder, sino que surge y se mantiene como resultado de la interacción creativa y participativa entre todos los miembros del equipo entre sí y con el líder.

6) Atributos de lo líderes según encuestas:

- Capacidad para crear un buen equipo
- Capacidad de diálogo
- Capacidad de liderazgo
- Capacidad para el cambio
- Capacidad para pactar
- Cercanía a los trabajadores
- Conocimiento de los problemas de su equipo
- Estar preparado para actuar de forma rápida
- Inspirar confianza
- Modernidad, ajuste a las nuevas tecnologías y pensamiento moderno
- Proyección a futuro y crecimiento
- Ser eficaz
- Ser honesto
- Tener buen proyecto
- Tener experiencia
- Transmitir seguridad

7) Estilos de personalidad

La personalidad de un líder es el conjunto de características que le convierten en un guía, un motivador, un ejemplo a seguir. Un buen líder debe contar entre sus características de personalidad básicas las siguientes:

Autoeficacia

- Capacidad de aprendizaje
- Flexibilidad mental
- Ser capaz de encontrar información
- Estimular el aprendizaje
- Ser creativo e innovador
- Cuestionar los paradigmas existentes
- Ser curioso y tener pensamiento creativo
- Ser capaz de asumir riesgos
- Poseer capacidad de adaptación
- Saber cómo actuar en diferentes situaciones

Autoconocimiento

Esto significa que el líder debe poseer:

- Conocimiento personal
- Recursos interiores (paciencia, por ejemplo)
- Capacidad de reflexionar sobre sus propias actuaciones
- Capacidad para hablar de sus propias emociones

Autocontrol comprende:

- Gestionar los propios sentimientos

- Automotivación
- No proyectar emociones negativas
- Optimismo
- Demostrar pasión por lo que se hace
- Gestionar las emociones de los otros
- Gestión de la soledad

Honestidad

- Muestra lo que debe hacerse dando ejemplo
- No manipula a los trabajadores, no les transmite un mensaje falso para acallar sus demandas y actúa por detrás de forma distinta
- Posee y muestra una ética y moral coherentes con sus actos, facilita que las relaciones entre los miembros del equipo se basen en términos igualitarios, justos e imparciales
- Fomenta el respeto a la igualdad y diversidad

8) Estilos de liderazgo más ampliamente difundidos:

- **Autoritario**
- **Autoritario paternalista**
- **Consultivo**
- **Participativo o Democrático**

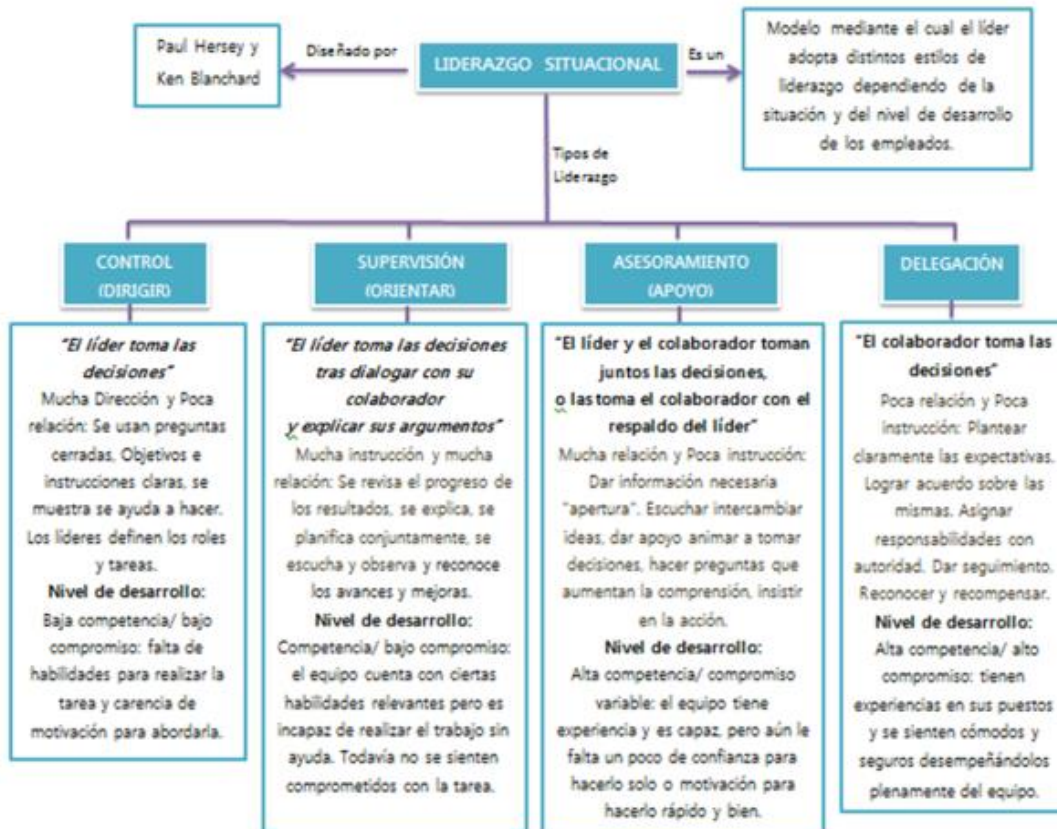
CLASE 2

1) Liderazgo Situacional / Hersey - Blanchard

- El líder adopta distintos estilos de liderazgo dependiendo de la situación y del nivel de desarrollo de los empleados



CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida



CAPACITARTE
Es ser líder de tu vida

Modelo Hersey-Blanchard-Estilos de liderazgo: Aplicación

El líder diagnostica el nivel de disposición en el que se encuentran sus subordinados y en función de este , adopta el estilo mas adecuado que puede ser directivo, persuasivo, participativo o delegador.

Importante : emplear el estilo correcto

Por ejemplo : un equipo de alto rendimiento necesitará menos liderazgo directivo que un equipo desmotivado en una empresa en crisis donde es mas importante que el empleado sienta que está participando del esfuerzo de levantar la empresa

El modelo de liderazgo situacional tiene mucha aceptación porque recomienda un tipo de liderazgo dinámico y flexible, en lugar de uno estático. A esto se suma que al ser un liderazgo ejercido de forma cambiante, se deben evaluar constantemente las habilidades y experiencia aprendida y motivación de los trabajadores para ir efectuando ajustes de mejora.

Al nivel del propio líder repercute igualmente de forma positiva ya que el entorno cambiante le hace replantearse la dirección a tomar en cada momento , unido a tener que aprender a gestionar la incertidumbre, los cambios imprevistos etc. le dota de un aprendizaje excelente para sí mismo y una reserva de recursos .

Modelo de Daniel Goleman

Daniel Goleman, el psicólogo que creó el termino Inteligencia Emocional describe en su obra "*Leadership that gets results*" que lo que realmente es un líder eficaz es que la capacidad que muestra para obtener resultados

LOS 6 ESTILOS DE LIDERAZGO

Daniel Goleman

LÍDER COERCITIVO Exige cumplir tareas de forma inmediata	LÍDER VISIONARIO U ORIENTATIVO Motiva a través de su visión	LÍDER AFILIATIVO Constituye lazos emocionales	LÍDER DEMOCRÁTICO O PARTICIPATIVO Crea acuerdos mediante la participación	LÍDER EJEMPLAR Espera excelencia en la autonomía del desempeño	LÍDER COACH O CAPACITADOR Busca desarrollo profesional de su equipo
-------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida