

# LIDERAZGO

**RESUMEN PRACTICO**  
**Grupo N° 9**



**Gerenciar** y **liderizar** son elementos que se deben combinar para el logro de un fin común, que permiten el aprendizaje de diferentes técnicas que permitan a la persona tener su desarrollo personal indispensable para que todos entiendan formas de cooperación con eficacia y eficiencia para obtener el léxico común.

Por estas razones el enfoque de este resumen está relacionado con **la gerencia** y algunos de los objetivos de ésta, que con el manejo claro de la definición de **liderazgo** y apoyándonos en algunas técnicas de manejo del liderazgo dentro de las organizaciones para aprender a utilizarlo como una herramienta fundamental de la gerencia se podrán llevar a cabo una serie de objetivos de una manera más efectiva.

## ¿QUÉ ES LA GERENCIA?

La gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa el cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

La gerencia cumple diversas funciones porque la persona que desempeña el rol de gerenciar tiene que desenvolverse como administrador, supervisor, delegador, etc.

## OBJETIVOS DE LA GERENCIA

Nombrando algunos de los objetivos de la gerencia en función de una organización en búsqueda del éxito y del cumplimiento de sus metas lo más satisfactoriamente posible, tenemos los siguientes:

1. Posición en el mercado
2. Innovación
3. Productividad
4. Recursos físicos y financieros
5. Rentabilidad ( rendimientos de beneficios)
6. Actuación y desarrollo gerencial
7. Actuación y actitud del trabajador
8. Responsabilidad social

La función de **gerenciar** se realiza conjuntamente con el claro propósito de cumplir objetivos predeterminados, bajo una imagen que ejerza cierta influencia y que a través de **la comunicación** que involucre a todo el grupo de trabajo durante todo el proceso, ofreciéndole el apoyo y la motivación necesaria al grupo para obtener la participación y el desarrollo de la creatividad en conjunto y en total armonía, de allí parte la necesidad de manejar la definición de **liderazgo** de la

forma más delicada posible con el fin de que el gerente logre la integración del grupo y sea considerado como un punto de apoyo lidiador y generador de confianza.

## ¿ QUE ES UN LIDER?

**El líder** es el soporte del equipo, el que potencia a las personas para que se desarrollen sus inquietudes, iniciativas y creatividad. Fomenta la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y, especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar.

## ¿ QUE ES LIDERAZGO?

**Liderazgo** es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana en búsqueda de la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

## ASPECTOS QUE DESRIBEN AL LIDERAZGO

El liderazgo abarca una serie de aspectos que describen ciertas características del mismo, la importancia del entorno en que se desenvuelve el líder e incluyen algunas recomendaciones para llevar a cabo las acciones de liderato de una manera satisfactoria, en donde se pueden ver claramente las cualidades de un líder; estos aspectos son:

El primer aspecto, debido a **la importancia que refiere el grupo de personas** relacionadas directamente al líder puesto que, de éste entorno de personas depende la aceptación y en muchos casos la elección del líder, es vital que el liderazgo involucre al grupo de personas; a los empleados o seguidores en el desarrollo de las actividades.

Es decir, los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; sino hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

El segundo aspecto, el liderazgo entraña una **distribución desigual del poder** entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder, este aspecto consolida al primer término en relación con la importancia que debe dársele a los subordinados.

El tercer aspecto del liderazgo es **la capacidad para usar las diferentes formas del poder con el fin de influir** en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. Este aspecto se basa en el manejo coordinado de la inteligencia y la capacidad de dirección. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es **cuestión de valores**. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

**Los estudios sobre el liderazgo señalan que los líderes atienden a ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más, trabajan bien bajo tensión o presión, toman decisiones, atienden a tomar el mando o el control, y se sienten seguros de sí mismos.**

## **IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO**

- Es importante poseer la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización bien estructurado y no sobrevivir debido a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

## **CARACTERISTICAS DE UN LIDER**

Entendemos el líder por las siguientes características.

- a) El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
- b) La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).

- c) Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
- d) En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

**Estas cuatro características del líder, están relacionadas con la definición de carisma.**

- e) Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

## **¿ CÚALES SON LAS CINCO EDADES DEL LIDERAZGO?**

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un período de transición hacia la sexta).

Estas edades son:

### **1.- Edad del liderazgo de conquista.**

Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

### **2.- Edad del liderazgo comercial.**

A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

### **3.- Edad del liderazgo de organización.**

Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

#### **4.- Edad del liderazgo e innovación.**

A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.

#### **5.- Edad del liderazgo de la información.**

Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década de los 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía se puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. El líder moderno de la información, es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

#### **6.- Liderazgo en la "Nueva Edad".**

Las características del liderazgo que describimos, han permanecido casi constantes durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber como se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber como pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrarle a la gente lo que requieran con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

El liderazgo dentro del entorno de la organización con una visión gerencial, hay que enfocarlo desde una perspectiva integradora. Los líderes fundamentales seguirán existiendo pero ahora serán modeladores de una conducta colectiva hacia los otros líderes, en donde las características del liderazgo individual producirá un liderazgo compartido.

Las gerencias se integrarán ahora en equipos de alto desempeño y capacidad para auto liderarse, en áreas donde existirá un elevado nivel intelectual y de autogestión. El liderazgo estará menos en las cúpulas y más repartido en toda la organización.

La acción individual será reemplazada por una nueva concepción del trabajo en equipos. Los líderes carismáticos perderán importancia en función de

los procesos que produzcan y se aceptarán menos las soluciones simples, llegando incluso a la posibilidad de convivir opiniones contrarias e incluso paradójicas.

El nuevo líder tendrá mas preguntas que respuestas y su punto central será la integración de lo racional con lo afectivo, es decir, el análisis lógico sumado al análisis de la conducta, del comportamiento de la gente y de la motivación para que la gente haga las cosas, todo unido a una clara disposición hacia el pensamiento global, en contraposición a lo particular.

El interés por el aprendizaje continuo reemplazará a la búsqueda de soluciones particulares. Los nuevos líderes deberán desarrollar varios tipos de inteligencia para tener éxito, la inteligencia vinculada al lenguaje o comunicacional, donde el líder tendrá que ser un buen expositor de la cultura de su entorno, la inteligencia interpersonal, para ser capaz de entender su audiencia y convencerla en función de los objetivos organizacionales y la inteligencia existencial, para tratar de determinar quienes somos, pero también, tratamos de conseguir que obstáculos encontraremos y por tanto debe darle sentido al trabajo y a la organización.

Sin embargo seguirán conviviendo los diferentes tipos tradicionales de liderazgo, es decir, los que transmitirán la cultura organizacional, los innovadores que conociendo la cultura organizacional buscan novedades para renovarlas y los visionarios que son capaces de crear una nueva cultura. La transformación del liderazgo actual será pues el gran reto de las organizaciones.

Además de estas características, el líder deberá poseer un conjunto de habilidades emocionales, inteligencia intrapersonal y de autoconocimiento. Por esto será un desacierto utilizar exclusivamente la puntuación, la evaluación, las notas, los coeficientes intelectuales, incluso las pruebas de actitudes, como sistema de evaluación de capacidades. A este aspecto se le estima un valor real de un 20%.

Gran cantidad de los éxitos de un líder estarán determinados por las habilidades emocionales que posea, el conocimiento de sus emociones, tener conciencia de sí mismo, conocimiento de sus sentimientos, el lograr una percepción clara de lo que está ocurriendo, estar percibiendo lo que ocurre y si es posible, controlarlo. Si no advertimos la aparición de nuestras emociones, estamos a merced de ellas. Si carecemos de esas destrezas, lucharemos constantemente con sentimientos de tristezas o inseguridad; en cambio, quienes las desarrollan, se recuperan rápidamente de cualquier situación contraria, de cualquier dificultad de la vida.

## **TIPOS DE LIDERAZGO**

La tipología de un líder depende de muchos aspectos y circunstancias que son interminablemente infinitas, pueden variar y derivar de cualidades personales, carácter, situaciones, personalidad o experiencias vividas, etc. que determinan los diferentes tipos de líder. Sin embargo, a continuación se nombran algunos de los tipos de líderes más comunes en nuestra sociedad:

- Tipo Autócrata o dictatorial: Impone su actitud aprovechándose de su carácter de líder sin importar las consecuencias.
- Tipo Lidiador o conciliador: Procura por todos los medios llegar a un acuerdo con sus seguidores con en fin de lograr sus metas de la forma más sutil posible evitando repercusiones posteriores.
- Tipo circunstancial: Se presenta de manera temporal bajo situaciones extremas de urgencia para resolver una situación crítica es un tipo de líder nato que no necesariamente tiene un cargo gerencial, pero su aporte es de gran importancia en situaciones específicas.
- Tipo de líder Carismático: Posee cualidades de **Poder Carismático** y la aprovecha para guiar satisfactoriamente a sus seguidores, quizás sus decisiones no sean las adecuadas pero es un líder nato.
- Tipo de líder funcional o Productivo: Sus estrategias organizacionales son efectivas. Pero quizás carezca de cualidades personales (voz de mando, carisma, etc.), y a pesar de ser aceptado por sus seguidores debe luchar por lograr su atención.

## **EL LIDERAZGO COMO FUNCION DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN**

Conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo, ha cobrado fuerza el estudio del liderazgo como una función dentro de las organizaciones.

Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino " las circunstancias sobre las cuales grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia un objetivo, y sobre la forma en la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica."

La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder.

Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y, sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo.

Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de su función dentro del grupo. El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas.

El líder adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas. Su apoyo resulta que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona. El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo.

Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga. Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve.

Pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que destaca como un líder en una organización constitucional no necesariamente destaca en una situación democrática, menos estructurada.

Dependiendo si la situación requiere acción rápida e inmediata o permite deliberación y planeación, los liderazgos pueden caer en personas diferentes.

En síntesis, "**el líder es un producto, no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicos en una situación específica.**"

## **LOS LIDERES: ¿NACEN O SE HACEN?**

Esta pregunta ha prevalecido a lo largo de la historia. Ha sido fuente de discusión y polémica, la cual todavía no ha sido satisfactoriamente resuelta.

Sin embargo, todavía se cree que hay líderes natos, a partir del estudio del liderazgo dentro de la perspectiva se fundamenta la posición de que se pueden crear líderes, con solo reforzar aquellas habilidades de liderazgo necesarias para una organización o situación específica.

## **EL PODER DEL LIDERAZGO**

El poder de un líder también emana del control del medio que los otros miembros del grupo desean o necesitan para satisfacer alguna necesidad.

El control de medio constituye lo que llamamos poder.  
¿Cuales son estos medios? Son de los más diversos, van desde la posición o, incluso, monopolio de recursos económicos hasta algún conocimiento particular.

“Dicho poder puede ser usado por un individuo ya sea para reducir los medios de otros individuos (castigar), o aumentar sus medios (premiar) hasta el fin último inducir a estos otros individuos para que los provean con los medios para la satisfacción de sus propias necesidades. ”

Mientras los miembros del grupo crean que el líder es el mejor medio disponible para conseguir sus objetivos del grupo, lo sostendrán en esa posición, siempre y cuando sientan que éste les está dando más de lo que ellos aportan.

Todo líder, cualquiera que sean sus objetivos personales, debe ser útil a sus seguidores, o no será líder.

En la medida en que él atienda el bienestar de sus seguidores, ganará o perderá poder según sea el caso. Pero si en la búsqueda del bienestar de sus seguidores, él ignora el bienestar de la sociedad en su conjunto, lo más probable es que lleve a su grupo a chocar con el grupo de la sociedad, haciendo más costoso a sus seguidores apoyarlo.