M.C.I. A. Vicente Cisneros López

“Un hombre de nobles sentimientos y probidad de actos, es aquel que exige para él lo que impone a los demás, pero nunca exige lo que él otorga”

Perégrinosva

Definiciones

Gerente: Persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución.

Gestor: Persona de una organización que participa en la administración de esta.

Líder: Persona a la que un grupo sigue reconociéndola como orientadora.

Director: Persona a cuyo cargo está el régimen o dirección de una organización.

Organización: Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Real Academia Española.

UN LÍDER ES ALGUIEN A QUIEN ESCOGERÍA PARA SEGUIRLO A UN LUGAR A DONDE NO IRÍA SÓLO

CARACTERÍSTICAS

ESTILO

IMPORTANCIA

¿Y YO CÓMO ESTOY?

CARACTERÍSTICAS

ESTILO

IMPORTANCIA

Liderazgo

Es la acción de influir en los demás, son las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes.

Un líder será entonces un **Guía capaz de crear visión, compartirla con significado, creando sinergia, en un ambiente de confianza que generé el crecimiento de los individuos y las organizaciones.**

Características de liderazgo

1. Visionario
2. Capacidad y habilidad de comunicación
3. Congruencia y confiabilidad
4. Compromiso
5. Conciliación
6. Proactividad y empatía
7. Humanitario (no paternalísta) y Carismático
8. Construir sobre sus fortalezas

El líder debe lograr en su gestión:

- *La dirección participativa:*

involucrando a todo el personal en la definición, análisis y solución de los problemas, así como en la forma de decisiones estratégicas.

-*El desarrollo de la motivación y la creatividad entre todo el personal:*

mediante una buena comunicación, relaciones interpersonales y apoyo mutuo, propiciando un ambiente favorable para el autodesarrollo de sus miembros y de la institución misma.

El líder debe combinar en su gestión:

- *La flexibilidad al cambio:*

utilizando los factores internos y externos que se generen dialécticamente en su práctica directiva para afianzar la estabilidad interna de la organización escolar.

- *El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local:*

partiendo de planes anuales de trabajo, con objetivos definidos y metas establecidas, tener la flexibilidad para realizar ajustes, según las necesidades que se van presentando, detectadas en la evaluación constante del proceso administrativo.

- *La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural*.

El espíritu autodidacta entre su personal con la dirección colegiada y el desarrollo de reuniones periódicas.

Los procesos de liderazgo de las instrucciones se “copian” si no existe un modelo explícito del que debiera ser. En especial el grado de delegación, centralización, y poder definen los estilos del líder, en los cuatro tipos básicos a saber:

Autocrático:	El jefe decide, el jefe no oye.
Democrático:	El jefe oye, el jefe decide.
Participativo:	El jefe oye, todos deciden.
Abdicatorio:	El jefe no oye, el jefe no decide.

Otros autores proponen:

Sinergético	Administrador
Productor	Burócrata
Integrador	Bárbaro

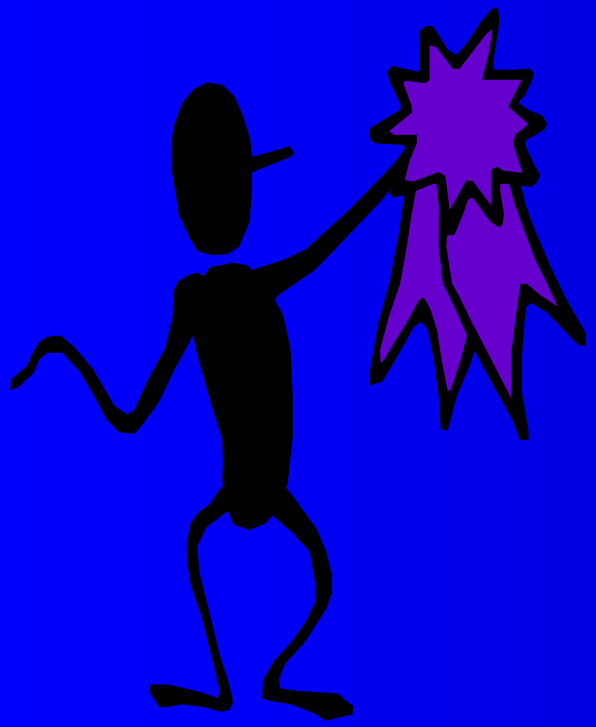
Riesgos principales:

- Ignorancia del personal respecto a falsas ideas de liderazgo
- Caer en el autoengaño
- Personal “indistinto”
- Carecer del mismo liderazgo
- Caer en prototipos de liderazgos
- Seguir modas de liderazgo
- Ser Jefe y no **líder**

La función del líder

- Las organizaciones progresan cuando los líderes identifican los retos y encuentran soluciones creativas.
- La Solución más afortunada no es la que conduce a una situación de tranquilidad, sino la que se orienta a un nivel de incitación superior, el cual demanda otra creación creadora nueva.
- Esta es la función esencial de los líderes.

Los líderes son personas que:



- Saben expresarse en forma completa
- Se conocen a sí mismos, capacidades y fallas.
- Saben lo que quieren y porque lo quieren.
- Saben como comunicar a otros lo que quieren a fin de lograr su cooperación y su apoyo.
- Saben como alcanzar sus metas.

“ Llegar a ser líder no es facil, pero aprender a dirigir es mucho más facil de lo que generalmente se cree, porque todos tenemos la capacidad de líderazgo”.

ENTONCES ¿POR QUÉ NO TODO EL MUNDO LLEGA A SER LIDER?

Porque muchas personas son meros productos de su contexto:

- *Sin voluntad de cambiar*
- *Sin deseos de desarrollar su potencial.*

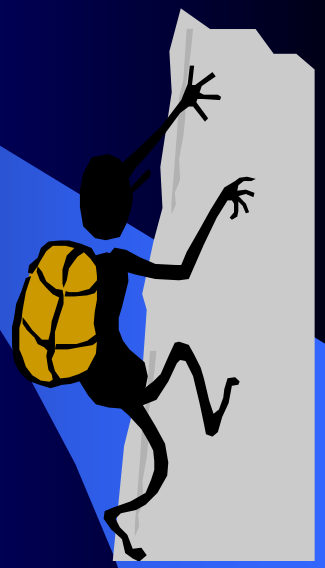
1.- EL DOMINIO DEL CONTEXTO

Hoy las oportunidades para los líderes son ilimitadas, pero también lo son las dificultades. El camino hacia la cima es más arduo y complicado que nunca y la cima misma es más resbaladiza y traicionera que el everest...

El primer paso para llegar a ser líder, es pues, "Darse cuenta del contexto tal cual es":

Un destructor	no un formador.
Una trampa	no una plataforma de lanzamiento.
Un fin	no un principio.

¡ Y declarar su independencia !, no dejarse situar por otros, sino escoger uno mismo su propia posición



Existen cuatro pasos en el proceso del éxito para dominarlo

- **Expresarse por medio de sus obras**
- **Escuchar la voz interior.**
- **Aprender de los buenos consejeros**
- **Entregarse en una visión guiadora.**

2.- COMPRENSIÓN DE LO BÁSICO

¿CUALES SON LOS INGREDIENTES DEL LIDERAZGO?

1.- VISIÓN GUIADORA

El líder tiene una idea clara de lo que quiere hacer y fortaleza para perseverar a pesar de los contratiempos.

2.- PASIÓN

El líder ama lo que hace, el líder que comunica pasión, les da esperanza e inspiración a todos.

3.- INTEGRIDAD

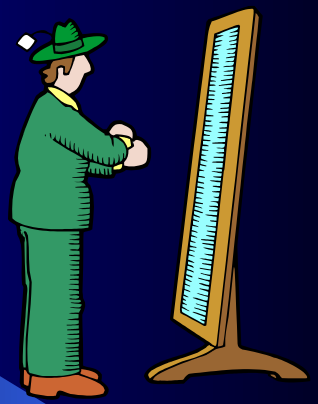
Conocimiento de sí mismo, sinceridad y madurez son 3 partes esenciales de la integridad, la integridad es la base de la confianza, sirve para “poner a los demás de nuestra parte.

4.- CURIOSIDAD Y AUDACIA

El líder quiere aprender todo lo que pueda, esta dispuesto a arriesgarse, experimentar, ensayar cosas nuevas, no se preocupa de los fracasos, sino que acepta sus errores y vive de ellos.

3.- HAY QUE CONOCERSE A SI MISMO

4 LECCIONES PARA CONOCERSE A SI MISMO



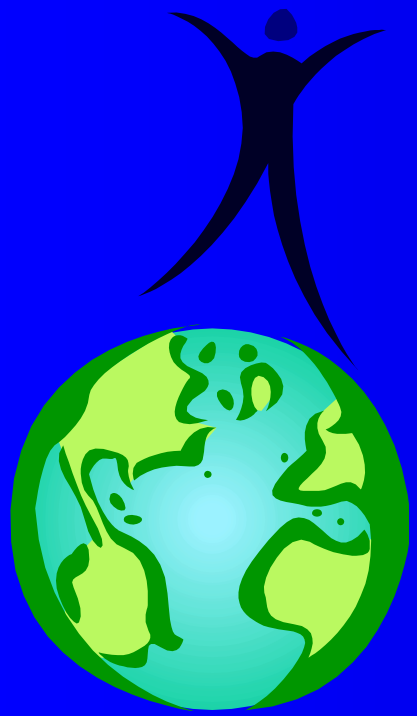
1.- Usted mismo es su mejor maestro:

2.- Acepte su responsabilidad, no culpe a nadie.

3.- Usted puede aprender cualquier cosa que quiera aprender.

4.- La verdadera comprensión proviene de reflexionar sobre su experiencia.

4.- HAY QUE CONOCER EL MUNDO



Es claro que para ser un verdadero líder, uno tiene que conocer el mundo tan bien como se conoce a si mismo, y que ciertas experiencias que son esencialmente significativas para aprender.

TODO LO QUE NECESITAMOS EN ESTE PUNTO DE EVOLUCIÓN HUMANA ES APRENDER QUE SE NECESITA PARA APRENDER LO QUE DEBEMOS APRENDER Y... ¡APRENDERLO!.

Hay 2 modalidades de aprendizaje convencional:

a) **El aprendizaje de mantenimiento.**
b) **El aprendizaje de choque.**

El patrón convencional del aprendizaje "mantenimiento-choque" es inadecuado para hacer frente a la complejidad munidial.

En el aprendizaje INNOVATO es preciso no solo reconocer los contextos existentes, sino ser capaz de imaginar contextos futuros.

Es una manera de realizar una visión

TIENE QUE REEMPLAZAR AL DE MANTENIMIENTO Y DE CHOQUE, Y SUS COMPONENTES PRINCIPALES SON:

- **ANTICIPACIÓN: Ser activo y participativo en lugar de pasivo y seguidor de hábitos.**
- **Aprender escuchando a los demás.**
- **PARTICIPACIÓN: Moldear los acontecimientos en lugar de dejarse moldear por ellos.**

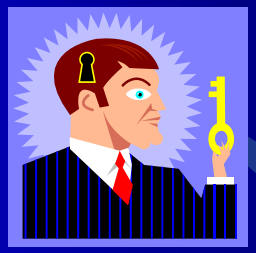
El aprendizaje INNOVATO es el medio principal de ejercer uno su autonomía, un medio de entender y trabajar en forma positiva dentro del contexto existente. Es conocedor y dinámico, nos permite modificar las cosas

5.- ACTUAR POR INSTINTO

HEMISFERIO IZQUIERDO

Mecánica, lógica, analítica, técnica, controlada, conservadora y administrativa.

¿cómo vemos la realidad?



HEMISFERIO DERECHO

Intuitiva, conceptual, sintetizadora y artística.

Pensar con todo el cerebro incluye a aprender a confiar en lo que Emerson llamó el "IMPULSO BENDITO", la corazonada, la visión que le muestra a uno en un destello lo que se debe de hacer. Todos tenemos visiones, pero los LIDERES confian en ellas. Seguir el "impulso bendito" es un elemento básico del LIDERAZGO.

6.- DEJAR SURGIR EL “YO”: GOLPEE RECIO; PRUEBELO TODO

Dejar surgir el “yo”, es la terea esencial de los líderes

Ningún líder se propuso deliberadamente ser líder. A lo que todos aspiran es a vivir su vida, a EXPRESARSE PLENAMENTE. Cuando esa expresión es valiosa, se vuelven LIDERES.

ASI QUE LO IMPORTANTE NO ES CONVERTIRSE EN LIDER, LO IMPORTANTE ES SER UNO MISMO, UTILIZAR TOTALMENTE, TODAS LAS HABILIDADES, DONES Y ENERGÍAS PARA PONER DE MANIFIESTO SU VISIÓN.

7.- COMO PASAR POR EL CAOS

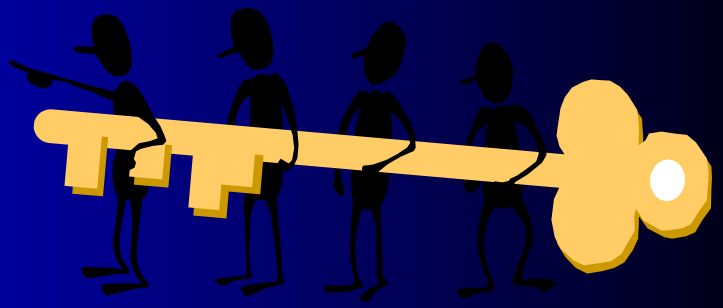
Un líder es por definición un INNOVADOR. Hace las cosas que otras personas no han hecho o no hacen. Habiendo aprendido del pasado, vive en el presente, con un ojo en el futuro.

APRENDER A DIRIGIR, ES APRENDER A MANEJAR EL CAMBIO

Los líderes aprenden haciendo, aprenden donde hay dificultades, donde la tarea no está programada, donde el trabajo se está haciendo por primera vez

Varios de los líderes aprendieron su lección de jefes difíciles y algunos hasta de jefes malos. Un mal jefe le enseña a uno lo que NO debe hacer. Un jefe difícil da lecciones más complejas, porque puede ser exigente, arrogante, brusco, pero al mismo tiempo puede INSPIRAR UNA VISIÓN

8.- PONGA A LOS DEMAS DE SU PARTE



Algunas de las habilidades del liderazgo se pueden enseñar, pero no todas EMPATIA, tanto como CARISMA es tal vez una cosa que un individuo tiene o no tiene

La empatía puede manifestarse como:

- ✓ **Prestar atención a los sentimientos y necesidades de otros.**
- ✓ **Darles oportunidad de expresar sus quejas o ideas brillantes**

Es esencial para un LIDERAZGO EFICAZ saber que no se puede forzar a las personas a hacer las cosas. ¡tienen que tener voluntad de hacerlas!, y creo que la tienen si respetan a la persona que los dirige; si tienen confianza en que esa persona tiene una VISIÓN.

9.- LA ORGANIZACIÓN PUEDE AYUDAR A ESTORBAR

Resistirse al CAMBIO es tan inútil como oponerse a que llueva y el cambio es hoy el estado del tiempo: es así de constante e impredecible, los líderes viven en él, lo mismo que las organizaciones

Para tener éxito en este ambiente cambiante, los líderes tienen que ser:

- Estrategas mundiales
- Innovadores
- Maestros en tecnología

→ Todo lo cual implica nuevos retos y comprensión

A medida que las organizaciones se transforman, transforman al mundo.

10.- FORJANDO EL FUTURO

Los líderes son los que entienden la cultura contemporánea; pero comprender es apenas el primer paso, los líderes del futuro son/serán los que den el segundo paso: MODIFICAR la cultura.

LOS 10 FACTORES DEL FUTURO

LOS LÍDERES

1.- Administran el sueño.
2.- Abrazan el error.
3.- Estimulan la replica reflectante.
4.- Estimulan la disensión.
5.- Tienen el factor Nóbel.
6.- Tienen el efecto pigmalión
7.- Tienen el efecto Gretzky.
8.- Ven a lo lejos.
9.- Comprenden que hay intereses creados.
10.- Crean alianzas y asociaciones estratégicas.

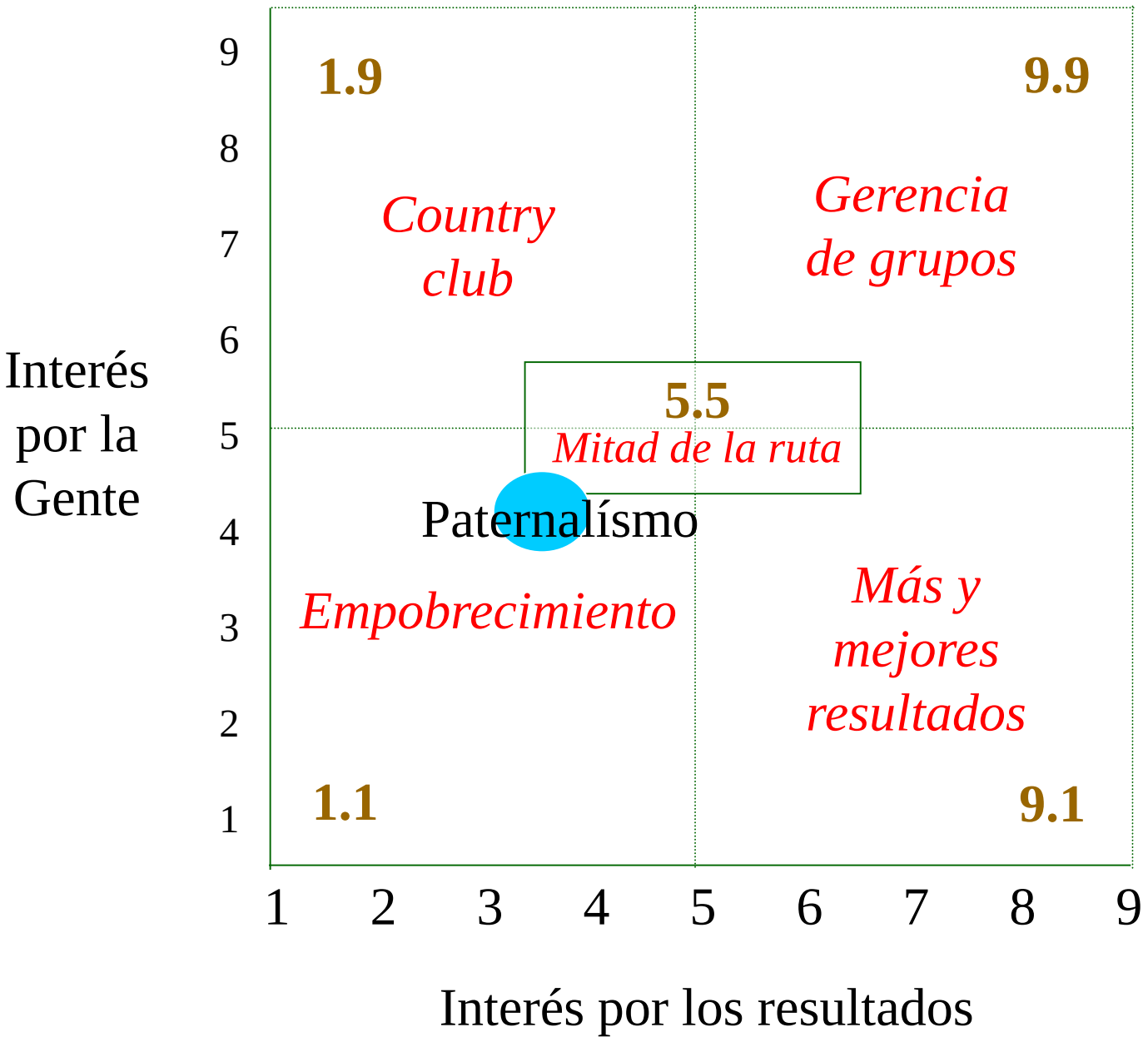
Diferentes autores han propuesto modelos que nos pueden ayudar a definir nuestros estilos de liderazgo, entre los más destacados encontramos en la actualidad:

El modelo del Grid Gerencial

El modelo del Liderazgo Situacional

EL GRID GERENCIAL

Blake y Mouton después de hacer numerosos estudios en materia de liderazgo en diferentes ámbitos llegan a la conclusión de que el liderazgo en las organizaciones origina ambientes productivos-reactivos y sus diferentes combinaciones en consecuencia.

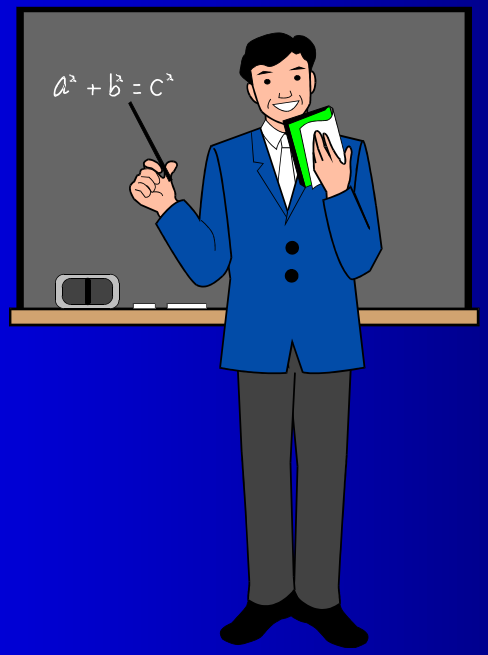

9
8
7
6
5
4
3
2
1
1.9
9.9
Country club
Gerencia de grupos
5.5
Mitad de la ruta
Paternalísmo
Empobrecimiento
Más y mejores resultados
1.1
9.1
1
2
3
4
5
6
7
8
9
Interés por la Gente
Interés por los resultados

Formas de transformación recomendadas:

1. Teoría
2. Engaño personal
3. Motivación al cambio
4. Soporte de grupo
5. Ruta 9.9

Ruta 9.9

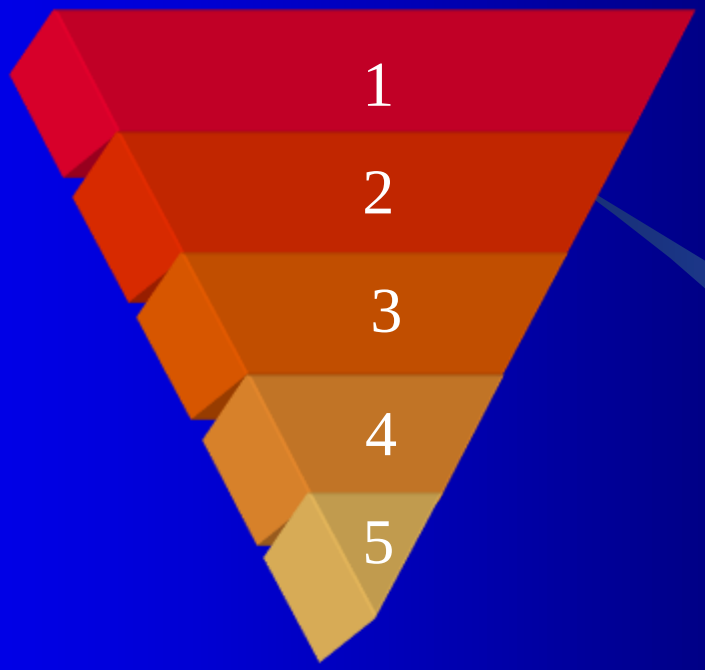
1. Objetivos claros
2. Dirección y supervisión
3. Decisiones consensadas
4. Comunicación “Honorable” (Honrada)
5. Crítica para mejorar eficiencia y aprender
6. Ambiente de reto y Satisfacción



LIDERAZGO SITUACIONAL

En la actualidad el más importante modelo es propuesto por Hersey y Blanchard, el cual resulta sumamente interesante y útil, más sin embargo requiere mayor habilidad gestorial, ya que no es estático. Por ello lo abordaremos con más detalle en este taller.

La pirámide invertida



1. Cambiar el pensamiento en pirámide
2. Los empleados son “responsables” y los directivos “responden”
3. El directivo trabaja para su gente
4. El directivo se convierte en facilitador y gestor real
5. El director no se vuelve “agente secreto”, ni tiene que hacer todo
6. No se ocupa de todos tan de cerca sino que...

Diferentes caricias para diferentes muchachos

Entendiendo que el estilo de liderato es la manera como supervisamos a alguien, le ayudamos o estorbamos en su trabajo.

¿El estilo de liderato está definido por como uno cree que se comporta, o cómo ven su comportamiento los demás?

Cualidades en el estilo de liderazgo

Un líder situacional cambia su estilo según la persona con quien esté trabajando y función de cada situación concreta

Desarrollar tres cualidades:

1. Flexibilidad
2. Diagnóstico
3. Consenso

Flexibilidad

Ser un directivo versátil y completo, tradicionalmente se han manejado polos: Autocrático y Democrático, si uno es autocrático es criticado por su dureza, y si es democrático es criticado por ser blando, el riesgo es que mientras se sea de un polo se es ½ directivo. Lo verdaderamente importante es combinar ambos polos, y aplicar los cuatro estilos de liderazgo: (Que a su vez tienen características autocráticas – Estructurar, controlar, supervisar- ó democráticas – Escuchar, Elogiar, dar facilidades-).

No hay nada tan injusto como tratar por igual a los que son desiguales

Diagnóstico

No existe un estilo óptimo

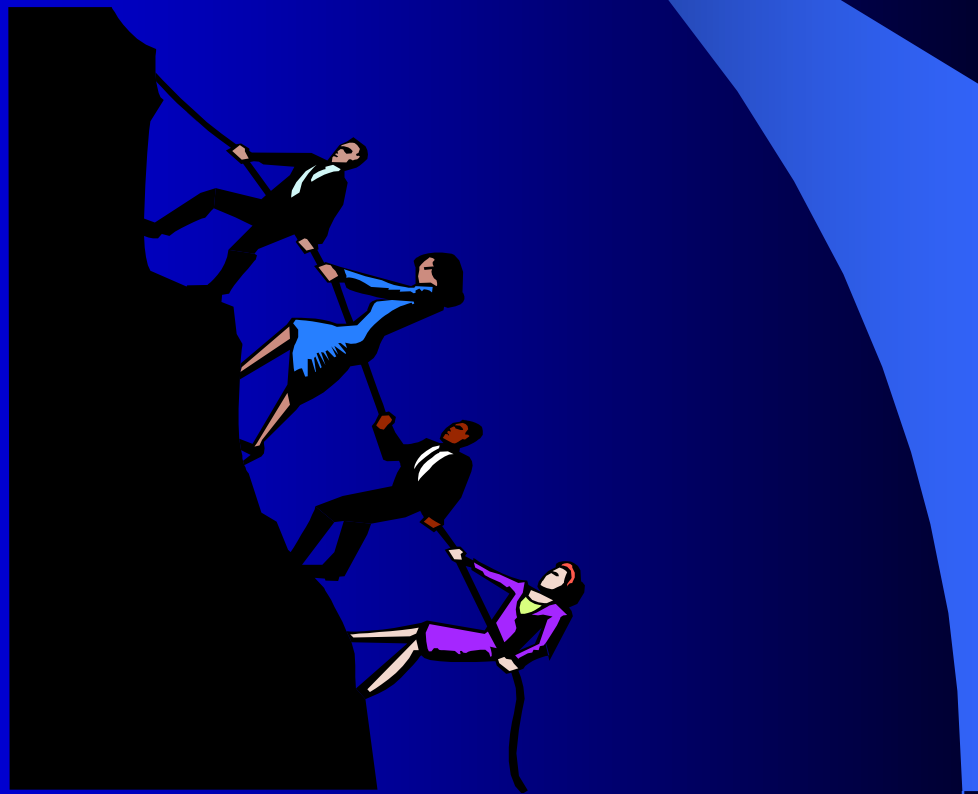
Es importante considerar cuando y con quien aplicar cada estilo, y aquí es cuando comienza el carácter situacional. Pero para esto hay que evaluar el status (madurez organizacional) de la persona a liderear.

A continuación se muestra un cuadro que muestra los estilos de liderato apropiados para los diferentes niveles de desarrollo.

	Nivel de desarrollo	Estilo de liderazgo recomendado	
S1	Poca competencia Mucho Interés	Dirigir	D1
S2	Alguna competencia Poco interés	Instruir	D2
S3	Mucha competencia Interés variable	Apoyar	D3
S4	Mucha competencia Mucho interés	Delegar	D4

Diferentes caricias para los mismos muchachos

La función de dirección no queda fuera del rol del líder, un directivo al negociar los objetivos o metas con su subordinado aplica el liderazgo situacional mientras observa su rendimiento hacia las metas señaladas, de tal suerte que el subordinado pude rendir excelente en una meta pero muy bajo en otra, entonces deberás ser D4 en las primeras y D1 ó D2 en las segundas.



Por último:

El liderazgo situacional no es algo que tu haces a la gente, sino algo que tu haces con tu gente

Es decir: para poder manejar con éxito este modelo hay que comentarlo con nuestro personal y analizar juntos los niveles de desarrollo existentes, así como los estilos necesarios respecto al rendimiento observado.

Consideraciones finales

Plan de acción

Seguimiento

¡¡¡GRACIAS!!!