



Facultad de Ciencias Empresariales

Sede Rosario – Campus Pellegrini

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Trabajo Final de Carrera Título:

LIDERAZGO ORGANIZACIONAL (D.T.)

Alumna: Paola Muñoz paombarone@gmail.com

Tutor de Contenido: Mg. Lic. Oscar Navos

Tutor Metodológico: Ps. Prof. Laura M. Berizzo

Marzo 2016

ÍNDICE

	Página
Resumen	2
Introducción.....	3
1. Liderazgo y Organización	6
1.1. Definición de liderazgo.....	6
1.2. Definición de organización.....	7
1.3. Características del líder	8
1.4. Los cinco pilares del liderazgo.....	9
2. Liderazgo y equipo.....	13
2.1. Trabajo en equipo.....	13
2.2. La ventaja del equipo.....	14
2.3. El cociente intelectual del grupo	15
2.4. Motivación.....	15
3. Líder se naceo se hace.....	17
3.1. Liderando con integridad.....	17
3.2. La inteligencia del líder.....	18
3.3. Liderazgo futuro.....	19
4. Liderazgo eficaz.....	21
4.1. Características y habilidades de un buen líder	21
4.2. El liderazgo en nuestros días.....	21
Conclusiones	23
Bibliografía	25

RESUMEN

Los líderes ejercen una influencia en el comportamiento de sus seguidores y viceversa, conducen al equipo para lograr los resultados que ambos desean alcanzar.

El líder desempeña tareas interpersonales al realizar funciones de representación, de liderazgo y de enlace, cuando lleva a cabo labores interpersonales desempeña funciones de monitoreo, de difusión y de portavoz; y cuando ejecuta acciones de decisión ejerce funciones de emprendedor, de manejo de dificultades, de asignación de recursos y de negociador. Los tres niveles de análisis del liderazgo son, el individual, el de grupo y el organizacional. El desempeño individual influye en el grupo y en la organización, el desempeño del grupo repercute en el de la organización. Tanto el grupo como la organización determinan el desempeño del individuo. Para esto el trabajo en equipo y la motivación juegan un rol fundamental debido a su importancia para el éxito en su función. La motivación se basa en identificar y entender las necesidades del empleado.

Existe una relación positiva entre la capacidad de comunicación y el desempeño como líder. El motor de todo buen liderazgo son las habilidades para las relaciones interpersonales y comunicación. Los líderes éticos e íntegros comunican de manera honesta y abierta. Una parte importante de la comunicación en las empresas es transmitir la misión, la visión y los valores de la compañía a fin de que todos los empleados entiendan lo que la empresa trata de lograr.

Las relaciones entre líderes y su equipo se basan en valores compartidos. La influencia que los valores éticos de los líderes ejercen en el comportamiento y desempeño organizacionales son el tema del liderazgo basado en valores. Los empleados aprenden los valores al observar a los líderes. Los valores son ideas o comportamientos generalizados que un individuo o un grupo consideran importantes.

Palabras Clave: Liderazgo – Organización – Motivación – Equipo – Eficacia

INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de esta Discusión Teórica es brindar un análisis integral y sistemático del fenómeno denominado *liderazgo organizacional*, a partir de las distintas visiones de los autores que tratan dicho tema. Describimos y argumentamos las principales consideraciones que un Líder debe tener presente en el ejercicio de su función de acuerdo a lo que marcan las nuevas tendencias, para la obtención de ventajas competitivas sostenible en el tiempo.

Es importante abordar esta problemática debido a que hablamos mucho, por su importancia en la historia de las organizaciones, en distintos ámbitos, social, política hasta incluso militares. Siempre fue un tema debatido entre grandes de los negocios, sin embargo, no importando si el líder en la organización nace o se hace, es indudable que una persona con características de líder es valorada en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado en ella. Algunos autores ven al liderazgo como una actividad amplia y visionaria que trata de comprender la competencia y valores característicos de una organización. En este sentido se puede interpretar y analizar el liderazgo desde dos perspectivas: como cualidad personal del líder y como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad.

La segunda perspectiva es la que tiende a predominar como estudio del liderazgo, por lo que se puede entender al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Para crecer y perdurar en el tiempo las organizaciones dependen del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, podríamos mencionar que buen líder debe

reunir cuatro habilidades básicas; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe tener ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser lograr una muy buena comunicación con su equipo de trabajo y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización pongan toda su energía para el logro de un objetivo común. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos. Y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

El liderazgo en la organización es uno de los factores más relevantes que las empresas deben tener en cuenta al momento de la toma de decisiones. En el mundo actual donde lo único constante es el cambio, los líderes deben ser capaces de adaptarse a esta nueva realidad a través de tres funciones claves; innovar, motivar y llevar a cabo los objetivos establecidos por la empresa. El recurso humano constituye un pilar fundamental de toda organización. Dentro de estos recursos está uno que es escaso y muy valioso: los líderes. Las transformaciones aceleradas exigen renovar la concepción y estilos de liderazgo por uno más visionario, audaz, innovador e imaginativo, capaz de correr riesgos para lograr la misión de la empresa. Normalmente se cometen errores en el concepto de liderazgo, ya que, se confunden muchos conceptos como: liderazgo con carisma, se debe nacer líder para serlo, solo se necesitan líderes en la cumbre o en la cúpula, es una habilidad difícil de encontrar, en consecuencia, no se puede aprender ni desarrollar o es un instrumento o forma de influir en las personas y ganar amigos la finalidad de los liderazgos es promover el cambio y asentar la cultura deseada dentro de la empresa.

Hoy día, adquirió gran relevancia la función del líder, ya que vimos, el fracaso de equipos de trabajo, debido a la falta de capacidad y profesionalismo para

realizar la tarea. En la carrera, este tema fue la columna vertebral de los planes de estudio y aun axial, es un tema difícil de lograr y de permanente estudio por parte de distintos autores.

El trabajo en equipo y la motivación son dos factores importantes a la hora de analizar el liderazgo. En este trabajo se presentaran distintas temáticas acerca de cómo se puede llegar a ser un buen líder y como es la relación con su equipo. Todos estos temas son importantes, axial como la función que debe cumplir y las características que deben tener, por lo tanto, serán tratados en el siguiente trabajo.

A lo largo de los años tuvimos grandes cambios acerca de la visión de liderazgo. Las competencias del liderazgo siguen vigentes, lo que se modificó es cómo lo entendemos, cómo funciona y de qué manera se pone en práctica.

1. LIDERAZGO Y ORGANIZACIÓN

Definición del liderazgo

Consiste en transmitir a las personas su valía de un modo tan claro que estas acaben viéndola en sí mismas. Los líderes se preocupan por el sentido que tienen las cosas para la gente. Es el arte de posibilitar, se centra en una visión común. Si este espíritu existiera en nuestra cultura y sociedad, seguramente tendría excelentes consecuencias.

El líder se conoce a sí mismo, sabe comunicar, define los objetivos y logra que los empleados se sientan parte de la organización (los motiva). En el sentido amplio, podemos decir que líder es toda persona que tiene capacidad de que otros lo sigan, dirigen y controlan a otras personas para lograr un objetivo común.

Líder viene del inglés “Leader” que antiguamente se utilizaba para denominar a las personas que tenían esa característica, de que sean seguidas por otros.

En un principio se usaba para las personas que estaban en ámbitos como: política, religión o grandes conquistas. Actualmente se aplica también para las organizaciones. Hoy en día se usa este término para denominar a casi todas las personas y se ha perdido el sentido de lo que debería ser en realidad.

El liderazgo es lograr objetivos a través de las personas. Esto nos lleva a fomentar sus aportes, además del nuestro. Lo que se tiene que conseguir es aumentar los resultados a través del tiempo con el uso eficiente de los recursos.

El líder tiene que tener algunos valores: integridad, vocación de servicio y una buena administración. Podríamos, tener en cuenta lo que el liderazgo no es: no es un título, ni una posición, ni un estilo puntual de características ni un grupo de habilidades. Todo esto es algo externo pero jamás será su parte fundamental. No existe ningún líder sin seguidores, por lo tanto, el liderazgo es la habilidad de

movilizar a otras personas hacia una meta común.

Hay tres tipos de personas en el mundo:

1. Aquellos que hacen que las cosas pasen
2. Aquellos que ven las cosas pasar
3. Aquellos que se preguntan qué está pasando.

Los líderes surgen del tercer tipo y como no se conforman con solo ver, ellos reconocen las oportunidades y las encuentran. Los líderes son aquellas personas que hacen que las cosas pasen.

Un líder tiene que tener un objetivo formulado claramente, de esta manera va a poder motivar a su equipo. La gente se siente atraída a las personas que saben hacia donde van.

El liderazgo es la fuerza más poderosa que los hombres pueden tener. Tiene una influencia directa en nuestras vidas, todos los días. Entender el liderazgo es fundamental para comprender el mundo en el que vivimos y de qué manera nos incluimos en él. Entendiendo esto se podrá marcar una diferencia, de lo contrario, estaremos condicionados.

Definición de organización

Una organización está constituida por individuos que mantienen una relación y comparten un objetivo. Dicho objetivo satisface las necesidades de una o más personas. Por este motivo, se puede ver de qué manera la organización afecta a cada uno de nosotros. Casi todas las personas pertenecen a un tipo de organización. La mayor parte del trabajo en el mundo se lleva a cabo y se canaliza en organizaciones.

El desafío que existe en las organizaciones, es crearlas y dirigir las de un modo que permita a cada uno percibir en su interior su valía y potencial innatos para alcanzar la grandeza y aportar sus talentos únicos y su pasión, y así poder lograr el objetivo.

Características de los líderes centrados en principios.

✓ Aprenden continuamente

Leen, se capacitan, escuchan a los demás, preguntan y debido a esto, amplían sus competencias, aprenden de sus propias experiencias y se enriquecen constantemente.

✓ Tienen vocación por servir

Consideran importante al prójimo y por eso se preocupan, ven la vida como una misión. Si no podemos empujar o tirar algo se convierte en un esfuerzo en vano.

✓ Irradian elegía positiva

Poseen actitudes optimista, alegre, su espíritu es entusiasta. Esta energía que tienen carga los campos de energías más débiles que se encuentran a su alrededor. Cuando se encuentra con una energía negativa la evita o neutraliza.

✓ Creen en los demás

Creen en la potencialidad invisible de los demás, la detectan y ayudan a su desarrollo. Perdonan y olvidan las ofensas. No son envidiosas ni prejuizan.

✓ Dirigen sus vidas de forma equilibrada

Son personas informadas, sociales, divertidos, se interesan por distintas temáticas. Tienen un sano concepto y una visión honesta de si mismos. La integridad es su valor, no tienen la necesidad de ostentar, ni demostrar sus éxitos. Su forma de comunicarse es sincera, simple y directa. Tienen el poder de discernir y ver la

diferencia en cada situación. Sus actitudes son adecuadas en cada situación, equilibradas, moderadas y prudentes. El único fracaso real es no haber aprendido de esa situación.

✓ Ven la vida como una aventura

Son personas seguras de si mismas y esto permite que sean felices. No saben que es lo que va a ocurrir, pero suponen que será lo mejor y lograran desarrollarse. Se interesan por las personas, les preguntan, se preocupan y aprenden de ellas. Son flexibles se adaptan a todas las situaciones.

✓ Son sinérgicos

La sinergia es el estado en el que el todo es superior a suma de las partes. Mejorar las situaciones en las que intervienen. Trabajan arduamente. Son productivas porque aportan novedad y creatividad. Cuando trabajan en equipo intentan complementarse. Como creen en las habilidades de otras personas pueden delegar sin problemas.

✓ Se ejercitan para la auto renovación

Regulan los distintos aspectos: físico, mental, emocional y espiritual. Hacen ejercicio, ya que esto, favorece todas las funciones del organismo. Ejercitan su mente, leyendo, escribiendo y observando. En el terreno emocional, se esfuerzan por ser pacientes, demostrar amor incondicional, y se hacen cargo de sus propias vidas y decisiones. En el terreno espiritual, se concentra en la plegaria, el estudio de las Sagradas Escrituras, la meditación y el ayuno.

Los cinco pilares del liderazgo

➤ Pilar N°1: Definir su pensamiento

Es tener en claro donde estoy y hacia donde me dirijo con la organización, tener un plan ordenado.

En este paso, es fundamental tener una visión, misión y propósito. Esto colabora con el análisis que debemos hacer de las áreas de la vida: financiera y profesional, física y de salud, familiar y del hogar, mental y educacional, espiritual y ética, social y cultural. Cuando todos hagan este ejercicio, los seguidores entenderán cual es el objetivo detrás de su trabajo y podrán asociar su éxito personal con el de la organización.

A medida que se generan objetivos, pueden existir conflictos de intereses, pero hay que tratar de dar prioridad a los más relevantes para la organización de acuerdo a los valores organizacionales.

➤ Pilar N°2: Desarrollar un plan de acción por escrito

Es muy importante plasmar por escrito, el plan para el logro de los objetivos teniendo en cuenta los plazos para su cumplimiento. De este modo queda en claro, se ajustan a un orden y no se pierde en el tiempo.

La ventaja, que tienen estos objetivos al estar por escrito, es que actúan como recordatorio para todos los miembros del equipo y resulta más sencillo determinar que hacer después de cada tarea realizada. También sirve para detectar conflictos en medio de los objetivos y valores. Teniendo en cuenta esto, se puede asignar prioridades para aquellos conflictos que produzcan frustraciones o no conciden con el plan de la organización.

Es realmente importante el tema de determinar plazos para el logro de los objetivos, debido a que se actúa y se reacciona de acuerdo a lo estipulado. Los plazos generan un gran desafío que deberán afrontar el líder y su equipo, obviamente, esto lo ayuda a mantener una actitud mental positiva, lograr concentración, y le permiten eliminar las distracciones para pensar clara y creativamente.

Los plazos deben ser fijados de manera racional. En determinadas oportunidades, puede ser que no se logren cumplir por problemas ajenos o imprevistos. En este caso, se deberían cambiar sin necesidad de que el objetivo no sea cumplido. Armar un plan escrito ayuda a observar cuáles son sus metas y las de su equipo y, de este modo, estar atentos a los problemas que podrían surgir.

➤ Pilar N°3: Crear deseo y pasión

Los líderes exitosos tienen la capacidad de generar la pasión genuina, sin esto, a todo líder se le quita el poder, la fuerza y la convicción. El deseo sincero del equipo, es otro factor importante a la hora de llevar adelante las metas personales y organizacionales. Si este deseo, no es lo suficientemente fuerte no logrará las metas que se plantearon en un primer momento. Es el motor que lo pone en acción.

Los líderes y su equipo tienen grandes dosis de energía en el día a día para lograr sus metas. Un deseo sincero de realización genera la voluntad de capitalizar todo su potencial y la pasión lo impulsa a lograr los objetivos.

➤ Pilar N°4: Desarrollar confianza y confianza

Esta habilidad es requerida para los grandes líderes, ya que, permite conocer específicamente los planes a seguir y el orden en el cual deben ser realizadas. Este pilar se trata de tener plena confianza con su equipo y de que todos sepan que se pueden hacer cambios que se requieran para lograr los objetivos. Se puede complicar la situación cuando los líderes no confían plenamente en las habilidades de los miembros de su equipo.

La clave del liderazgo exitoso es lograr confianza y confianza con los miembros de su equipo, una vez que esto se da, la organización cumplirá sus metas.

Esta relación se construye día a día junto a los miembros del equipo sobre una base firme que crece a medida que se comparten experiencias. Por ejemplo; cuando se asignan tareas puntuales a las personas que sabemos que están motivadas a realizarlas. Esto se puede observar después del hecho, asignando una tarea y viendo los resultados. La interacción personal refuerza la confianza y la confianza al darnos a entender las capacidades de los miembros del equipo.

➤ Pilar N°5: Alentar el compromiso y la responsabilidad

Es fundamental que el equipo tenga, más allá de los obstáculos, un compromiso sincero para lograr su plan. Hay que lograr un esfuerzo sostenido, una atención controlada y una energía concentrada. La base para un desarrollo de un fuerte compromiso radica en la aceptación de la responsabilidad del éxito o del fracaso final depende de la función que desempeñe el líder.

2. LIDERAZGO Y EQUIPO

Trabajo en equipo

En la época de las cavernas la única forma de subsistir al acecho de las bestias era trabajando en equipo. Hoy en día, el mundo empresarial, se encuentra con la globalización que ronda los mercados. Por lo tanto, una solución viable podría ser volver a nuestros orígenes, formando equipos.

Antes de la segunda era industrial la única forma de trabajo que se conocía era trabajar en equipo, con la segunda era industrial, el trabajo se convirtió en individual debido a las líneas de ensamblaje. Actualmente, el aumento de la competencia y la velocidad del cambio logran un cambio en la visión de las organizaciones y necesitan personas con la capacidad de trabajo en equipo, ya que, una sola no podría concentrar tanta información. Las personas pueden trabajar de dos formas: en grupo o en equipo.

De la primera forma, solo se hacen responsables de sus áreas. Su compromiso es solo con sus propios objetivos. Por ejemplo, en un directorio, los gerentes de marketing, finanzas y operaciones responden solo por sus áreas. En equipo, la responsabilidad y el compromiso es por las distintas áreas y objetivos de todos. Un equipo que toma la responsabilidad de desarrollar un producto está formado por personas de marketing, finanzas y operaciones; cada miembro tiene funciones definidas, pero el lanzamiento del producto es responsabilidad de todos. Toman decisiones de mutuo acuerdo.

El nivel de comunicación y confianza en el grupo es mediano. La comunicación es relacionada al trabajo y no se tocan temas personales. El trabajo se termina en la oficina. En cuanto a los conflictos, son contraproducentes y tardan en resolverlos. En cambio, en equipo el nivel de comunicación es fluida e íntima; lo que aumenta el grado de compromiso y la velocidad de la respuesta. Los integrantes son

como una familia y desarrollan actividades fuera del ámbito laboral. Los conflictos aquí se toman de una manera muy distinta, son retos de crecimiento, los resuelven rápido y los toman como algo que los ayuda a crecer. Trabajo en equipo no es nada sencillo, ya que, estamos acostumbrados a comprometernos con el resultado de nuestro propio trabajo, debemos tener en cuenta que esto requiere dejar atrás los hábitos individualistas. Hay que tomar el riesgo de comprometernos con el resultado del equipo: ver la capacidad de los miembros. Si no pueden cumplir el objetivo, analizar la situación e intentar ayudar para llegar a la meta.

Para tener éxito en el trabajo en equipo debemos tener una actitud de servicio con nuestros compañeros y si algo no sale como se esperaba no buscar culpables. Los equipos no se forman de la noche a la mañana para que funcionen se requiere de años de paciencia y tolerancia. El trabajo en equipo significa “cooperar”, es olvidarse del individualismo que tenemos y deshacer los territorios. Cuando realmente se descubre el trabajo en equipo se deja de trabajar por el resto de su vida.

La ventaja del equipo: la mente grupal

Hoy en día, en el lugar de trabajo, cada una de las personas tiene solo una parte de la información o de la experiencia para poder realizar su labor diaria. Debido a este hecho, cada vez es más relevante la red de trabajo o equipo de personas a la que tenemos que recurrir para obtener información y pericia. Se ha llegado a niveles inimaginables al depender de la mente grupal.

Sin lugar a dudas, la mente grupal es mucho más inteligente que la individual. El recuerdo colectivo siempre es mejor a medida que más personas compongan el equipo: tres recordaran más que dos; cuatro, mejor que tres; y así sucesivamente.

Para aceitar los mecanismos de la mente grupal, para que se pueda pensar y actuar brillantemente, se requiere inteligencia emocional. No alcanza un intelecto superior ni un talento técnico para hacer de alguien un gran miembro de equipo.

Se demostró otra debilidad en los equipos de alto coeficiente intelectual. Si todos sus miembros hacen el mismo tipo de tarea y se preocupan por su éxito individual; ninguno se dedica a las partes de planificar, recolectar e intercambiar información para llevar la cuenta de todo lo aprendido y así coordinar un plan de acción; es muy probable que el equipo fracase.

El cociente intelectual del grupo

Una gran performance del equipo eleva el “ci grupal”, la suma total de los mejores talentos de cada miembro. Cuando los equipos operan con toda la capacidad, los resultados pueden ser increíbles: pueden ser multiplicativos, el mejor talento de una persona capitaliza el de la otra y otra más, hasta producir resultados muy superiores. Esto se debe a la relación entre sus miembros que mejora el desempeño de los equipos.

La motivación tiene un rol importante, si los miembros se interesan por los objetivos y están comprometidos con ellos, se esforzaran más y, por lo tanto, se lograrán mejores resultados. Si los grupos se encuentran en un estado de armonía interna, estos se desempeñan mejor, capitalizan a fondo el talento de sus miembros.

Motivación

Para lograr que un trabajo salga bien es esencial saber delegar y comunicar, ya que esto ayuda a motivar al equipo, y además funciona a la inversa, si hay motivación dentro de equipo, será más sencillo delegar y comunicarse, debido a que sus miembros escucharán con más atención y estarán mejor predispuestos a hacer lo que se les pida. Cuanto más motivado se sienta el empleado, menor tiempo de supervisión va a necesitar por parte de su jefe. Normalmente en las organizaciones, cada persona tiene sus objetivos y parece ser que coinciden con los de la organización como para estar en ella. Si no se puede llegar a la motivación no hay empresa. Las personas del equipo son las que van a definir en medio de la incertidumbre, la posibilidad de seguir adelante.

Existen tres problemas en la motivación, estos son:

- ✓ La motivación de las personas en general.
- ✓ La motivación de manager.
- ✓ La manera en la que el manager puede motivar las personas, esto es fundamental porque nos sirve para llegar a los otros dos temas.

Históricamente, el tema de la motivación no fue relevante en el comercio. Pero actualmente, con empresas de menor tamaño y puestos más independientes, es fundamental. Podemos afirmar que las personas motivadas hacen una gran diferencia.

Si de motivar se trata, los elogios son una herramienta muy útil al momento en el cual, los miembros de un equipo se han destacado por distintos motivos, ya sea, que han logrado algo nuevo, han sido de ayuda, han realizado un gran esfuerzo o alguna tarea que as lo amerite.

No se debe dar por sentado que el empleado debe hacer bien su trabajo, por el solo hecho, de que se le paga un sueldo y es su responsabilidad. Siempre es muy lindo recibir halagos y elogios de un líder al cual respetamos. Esto genera que los miembros del equipo sientan que el esfuerzo dio sus frutos. Vale la pena aclarar, que no a todas las personas las motivan las mismas cosas, y no todos tendrán las mismas necesidades.

3. LIDER SE HACE O SE NACE

Liderando con integridad

Integridad es, sin dudas, la característica más relevante del líder. El factor confianza es clave y los subordinados depositan esa confianza en su líder esperando de este, integridad. En el caso de que no vean esa integridad de parte del líder, se retiran y lo dejan solo.

Para evitar inconvenientes, el líder debe hacer explícitos cuáles son sus valores y objetivos y luego actuar en consecuencia. Pero obviamente no es tan sencillo. Por ejemplo, los valores son: honestidad, eficiencia y calidad. Hay un problema de recesión y despedirán a dos miembros del equipo. Su jefe le pide que no diga nada al respecto, hasta que se reorganicen, para no arruinar el ambiente laboral y la eficiencia. Una de las personas que va a ser despedida le dice que se ha enterado de la reducción de personal, tiene esposa y cuatro hijos. Le suplica que le diga si debe buscar otro trabajo. Si no le dice nada, cuando lo despida habrá violado el valor de la honestidad. Si le dice la verdad, estará violando el valor de la eficiencia.

Aquí se ve el contraste entre valores absolutos y relativos. Los valores absolutos son inherentes al ser humano, no varían y son los principios universales. Rigen la interrelación de las personas, es el caso del amor, respeto y justicia. Los valores dependen de cada persona. Cambian en el tiempo y de acuerdo con la situación. En el ejemplo antes visto, el jefe debió mirar su brújula para decidir si aceptaba o no el reto antes de aceptar el encargo de despedir al personal de su equipo sin comunicárselo con anticipación, y preguntarse si el encargo estaba de acuerdo con sus valores. Los beneficios de vivir, basándonos en nuestros principios no se ven en el corto plazo. Al contrario: requieren mucha convicción y coraje para sobrellevar las dificultades que implica permanecer fieles a ellos. Lo que hacemos es lo realmente importante y lo que percibe nuestros subordinados. Vivamos sobre la base de nuestros principios, solo así tendremos el poder de liderar.

La capacidad para influir se basa en la integridad. Los seguidores deben confiar en su líder, si a usted no lo consideran alguien digno de confianza, le será difícil conservar la lealtad de sus seguidores y obtener la cooperación y el apoyo de sus colegas y superiores. Para que a un líder lo vean como alguien formal, tiene que ser honesto, apoyar a sus seguidores y no divulgar los secretos, o no le harán más confidencias. Si los seguidores descubren que su líder ha mentido o que los manipulo de algún modo en beneficio personal, cambio de parecer luego de tomar una decisión, culpo a los demás por una mala decisión, se atribuyó trabajado de los seguidores o culpo a alguien de manera injusta o falto a su confianza, entonces este líder perderá la credibilidad de sus seguidores. Vale la pena recordar, que estas conductas negativas conducen al fracaso administrativo. La integridad es el principal rasgo que los administradores esperan de un líder.

La inteligencia del líder

Tal como sucede con cualquier recurso de valor para la organización, es importante, en este caso, nutrir y mantener la inteligencia del personal, explotando su capacidad y logrando su creatividad. El cerebro debe mantenerse activo para continuar con su desarrollo y creatividad. Una manera de conseguirlo es, por ejemplo, estimular a los empleados a que sigan estudiando, internamente, por medio de programas de capacitación “in Company”, o externamente, a través de las universidades. Si se administra e forma adecuada la inteligencia de sus empleados se lograra llevar a la organización hacia el éxito. El líder tiene la función de motivar a todos los integrantes del equipo para que estén comprometidos con el objetivo.

Los líderes son grandes preparadores

Los líderes inteligentes son preparadores, ellos tienen funciones fundamentales para generar el éxito de sus equipos. Deben tener visión de futuro, con un objetivo claro de los que deben lograr sus planes y equipos. También deben ser buenos comunicadores y motivadores, para poder transmitir esta idea y que crean en

ella realmente. Esto se logra debido a que los líderes entienden la forma en la que el cerebro funciona.

Por lo general, los líderes cuentan con una inteligencia superior al promedio. La palabra inteligencia es la capacidad de razonar en forma crítica, resolver problemas y tomar decisiones. La empresa invierte mucho en cultivar su capital intelectual y, para tal efecto, capacitan a los empleados a fin de que piensen en forma crítica y creativa. Sin embargo, la intuición, llamada también inteligencia encubierta, es importante para crear un liderazgo exitoso.

Algunas investigaciones sobre la inteligencia conceden un potencial renovado a los estudios sobre los rasgos del liderazgo. La noción de inteligencias múltiples tienen repercusiones en las funciones administrativas, lo que significa que las diferencias en las capacidades cognitivas entre quienes son y quienes no son líderes tal vez se relacionen las mediciones convencionales del cociente de inteligencia. La inteligencia múltiple significa que la gente es mejor en unas cosas que en otras. Esto se relaciona con los administradores eficientes que saben cuándo dirigir y cuándo seguir, sobre la base de sus puntos fuertes y débiles. La inteligencia se ha clasificado en la dimensión de apertura a la experiencia del modelo.

Liderazgo Futuro

Las personas quieren sobresalir para lograr un reconocimiento y de esa manera, llegar a sus objetivos. Pero no demasiado como para que esa situación los deje fuera del grupo, ya que este tiene reglas y si somos echados no conseguiremos ni el reconocimiento ni el objetivo. Esto se ha dado en todos los siglos, pero se ve mucho más ahora porque todo es mucho más conocido.

Este es el contexto en el que se desarrolla el líder del mañana. Los niños aprenden desde pequeños a trabajar en equipo y sus posibilidades de desarrollo están íntimamente ligadas a su grado de información. Estos son: Internet, PC, TV o nada.

Todas las clases sociales generan sus líderes. Los de las clases más bajas, por lo general, presentan características de personas violentas, con un liderazgo que solo influirá en sus grupos marginales. Esto no los hace aptos para ser líderes de la sociedad.

Actualmente, los medios de comunicación generan ideas esquemáticas y repetitivas, manipulan las mentes de sus televidentes para lograr sus objetivos. Luego, si esta en los grupos de mayor información, el niño comienza a trabajar en una PC, teniendo aquí la posibilidad de jugar con distintos tipos de juegos. Pero la lógica de este tipo de juegos son muy pobres, y no dejan que el niño pueda aplicar la creatividad. Además estos juegos son individuales, prohibiendo que el niño desarrolle características sociales. Internet sirve para muchas cosas, pero ha creado un concepto de amistad virtual que los hace muy fríos. La ventaja es que alguien nos toma en cuenta y nos escucha. No importa como es, lo que nos importa es que existimos para alguien, entonces preferimos la red.

4. **LIDERAZGO EFICAZ**

La Capacidad de liderazgo es fundamental para potenciar las habilidades que ofrece un equipo, un país, o una organización. Se considera que es una característica que distingue a las personas del resto. Hay muchos mitos e ideas, la gente piensa que si no se es un ejecutivo, un general o un presidente, no se puede ser un buen líder.

Dependiendo de la cantidad de personas que se tengan que dirigir, será el grado de dificultad del liderazgo. Se puede definir en forma muy sencilla, ya que, podríamos decir, que es la capacidad de sacar el mayor rédito posible a un equipo en cualquier circunstancia.

Diferencias entre liderazgo y dirección.

Hay teorías que dicen que el liderazgo forma parte de las funciones de la dirección, y otras teorías, aporta que la dirección es una cualidad del liderazgo. La realidad es, que la dirección se relaciona con la preparación, la planificación y la toma de decisiones para un proyecto determinado. Y el liderazgo está vinculado a la realización del proyecto, comunicación, motivación, saber delegar y supervisión.

En resumen, la dirección transforma ideas en planes y el liderazgo convierte planes en hechos. Para obtener el éxito en la organización es necesario lograr los dos conceptos.

Características y habilidades de un buen líder.

- Mantener informado de lo que sucede a sus colaboradores.
- Respetar la capacidad profesional de sus subordinados.
- Ayudar a desarrollar el potencial del equipo.
- Mostrar un verdadero interés en los miembros del equipo como persona.
- Dar responsabilidades con objetivos claros.
- Realizar comentarios constructivos sobre el desempeño general y particular.

- Estar a disposición para ayudar cuando el trabajo lo requiera.
- Conocer motivaciones grupales y personales para trabajar mejor.
- Saber que pueden cometer errores y estar dispuesto a reconocerlo y tomar las medidas correspondientes para corregirlo.
- Apoyar a su equipo y ayudarlo a desarrollarse.

Aunque estos parecen simples pasos, no resultan fáciles de seguir en la vorágine del trabajo diario. Es fundamental, que el líder se pueda amoldar a las distintas situaciones que van surgiendo.

El objetivo del liderazgo es lograr que se realice la tarea, se debe saber cómo planificar el trabajo teniendo en cuenta al equipo. Para esto, es necesario tener un “autoliderazgo” manejar el tema de la gestión del tiempo, asignar prioridades y la planificación.

El liderazgo en nuestros días

Hoy en día es relevante que los líderes sean capaces de construir relaciones, ser eficaces, sin coaccionar. El respeto es algo que se gana con el tiempo y sin equipo no hay nada que liderar.

CONCLUSIONES

En primera instancia, un líder es un ser humano y como tal; no es perfecto. Es un ser que lucha por ser cada día mejor, equivocándose y corrigiéndose. Cada día aprende una lección, es alguien que siempre está en camino. Jamás se define como ser acabado, sino como una persona en permanente construcción. Es un guía, comparte lo que tiene, puede y sabe, y a su vez un compañero de camino. Es alguien en un grupo. Lo que lo diferencia frente al resto es que cohesiona y recuerda los objetivos más grandes del grupo, para que éste; en el recorrido del camino, no se pierda por lugares cortos y tal vez perjudiciales.

Un líder es alguien digno de imitar y de seguir. Debe ser coherente en su accionar. Esto es, sus acciones se condicen con sus palabras. Es capaz de convocar, más por las actitudes, por el modo de vivir y encarnar los valores que predica; que por los discursos que fabrica. Persuade a la gente no por los detalles exteriores, sino por la calidad de espíritu, por la fortaleza interior que lleva; aspecto que puede resumirse en el significado profundo que implica la expresión: personalidad integral.

Esta habilidad combina varias características mencionadas en este trabajo, las cuales lo hacen perceptivo y efectivos para lograr los objetivos propuestos. No solo tiene la función de percibir el futuro, sino que además tendrá la sabiduría, el coraje y la determinación para afectarlo.

Lo que generan los líderes a quienes lo rodean hace pensar que es algo que se da por naturaleza en los seres humanos, sin embargo, hemos notado, que no es así. Es posible aprender y perfeccionar las distintas habilidades para lograr ser un buen líder.

La flexibilidad es una de las habilidades inherentes a los líderes exitosos. Esta capacidad le permite ajustarse a diferentes situaciones. No hay que olvidar que la influencia y el establecimiento de objetivos en el liderazgo tiene que ver con el cambio. Los líderes necesitan mantenerse a la vanguardia en cuanto a las enormes modificaciones del mundo, pues el ritmo del cambio seguirá acelerándose. Sin Flexibilidad, los líderes serían afortunados solo en las situaciones favorables a su estilo de liderazgo. Los buenos líderes son flexibles y se adaptan a las circunstancias.

En última instancia, se puede decir que existen personas con una misión claramente definida; que guían a aquellas que no la tienen. Estas personas, son los líderes. Por lo tanto, la sociedad debe optar por uno de los siguientes caminos a seguir: vivir su misión, o la de cualquier otro.

BIBLIOGRAFIA

Libros

Buzan Tony, Dottino Tony, Israel Richard, *La inteligencia del líder*. Ediciones Deusto, España 1999.

Covey, Stephen, *El Octavo hábito*. Editorial Paidos Argentina, 2005.

El liderazgo centrado en los principios, Editorial Paidos Argentina, 1993

Fischman, David, *El Camino Del Lider*. Editorial Aguilar, Junio 2005.

Goleman, Daniel, *La inteligencia emocional en la empresa*. Editorial Vergara, Argentina, 2004.

Joyner Rick, Liderazgo, *El poder de la creatividad*. Editorial Peniel, Colombia, 2003.

Maristany Jaime, Liderazgo, *Que, Para Que, Como, El fututo*. Layetana Ediciones, 1996.

Meyer Paul J. y Slechta, Randy, *Los cinco pilares del liderazgo*. Editorial Peniel, Colombia 2003.

Roebuck Chris, *Liderazgo eficaz*. Editorial Blume Empresa, Barcelona, 2000.

Warren Bennis, Burt Nanus, *Líderes*. Editorial Paidos Plural, Argentina, 2001