



Universidad Abierta Interamericana

Título trabajo final: “LIDERAZGO, FORMACION Y DESARROLLO DE
COMPETENCIAS”

Nombre y Apellido: Daniel Guillermo Siena

Título a obtener: Contador Público

Carrera: Ciencias Económicas, Contador Publico

Fecha: Diciembre del 2018

Índice

1. Resumen	Pag.2
2. Introducción	Pag.3
3. Capítulo I	
3.1 Historia de Liderazgo, Formación y desarrollo de Competencias.....	Pag.4
4. Capítulo II	
4.1 Definición de Liderazgo y clasificación.....	Pág.7
5. Capítulo III	
5.1 Las cualidades más importantes del liderazgo.....	Pág.12
6. Capítulo IV	
6.1 Ventajas y desventajas de ser Líder.....	Pág.16
7. Capítulo V	
7.1 Teoría del Liderazgo, Objetivo General y específico.....	Pág.18
8. Capítulo VI	
8.1 Capacidades de un Líder.....	Pág.23
9. Capítulo VII	
9.1 Liderazgo y equipo.....	Pág.25
10. Capítulo VIII	
10.1 ¿Líder se hace o se Nace?.....	Pág.29
11. Conclusión	Pág.34
12. Anexo	Pág.35
13. Bibliografía	Pág.36

Resumen

La información que se presenta y que se describe sobre Liderazgo, Formación y Desarrollo de Competencia es aquella que se centra en el cumulo de capacidades que una persona tiene para influir en la mente de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

Se hace necesario que los directores de las organizaciones o todo aquel con personas a su cargo sea al mismo tiempo líder.

Que ejerzan al tiempo poder institucional y poder personal. Asimismo el liderazgo no es la función exclusiva del gerente, debe combinarla con otras como planificar, controlar, tomar decisiones.

Las empresas requieren cada vez más líderes, quienes se pongan la camiseta e impulsen al equipo de trabajo a tener una misma visión, que los lleve a las metas determinadas.

Un líder tiene la iniciativa, sabe gestionar, convoca a sus subordinados, los conoce, los motiva e impulsar para que en conjunto consigan un objetivo que los beneficie de forma igualitaria.

El principal objetivo de los líderes es motivar a otros para tomar decisiones y ejecutar acciones alineadas con la visión de la organización, los objetivos y la estrategia.

Los líderes más impactantes del mundo en todos los ámbitos, desde el empresarial al gubernamental, han entendido la paradoja de que el liderazgo comienza con el líder, nunca es sobre el líder. Esta máxima debe ser imitada y aplicada por todos los que aspiran al liderazgo.

Palabras Claves:

- ❖ Cultura
- ❖ Ética
- ❖ Comunicación
- ❖ Inteligencia

Introducción

“El arte del liderazgo se aprende, no puede enseñarse”

Elegí estudiar sobre Liderazgo formación y desarrollo de competencias, porque pienso que es un tema de mucha importancia en la actualidad, y es que cada vez más se exige en todos los puestos de trabajo de una organización el "saber liderar", sin importar la responsabilidad ni el cargo que se tenga en ésta.

Su objetivo general sería Determinar si un buen liderazgo empresarial consigue los objetivos a corto, mediano y largo plazo mejorando la imagen de la empresa, haciéndola más competitiva y, a la vez, manteniendo a los empleados contentos y motivados.

El liderazgo es una condición humana básica y universal, una relación que involucra a todos a través de toda su existencia. Inicialmente son los padres que al ejercer bien o mal la orientación en la vida de cada hijo, los impulsan y ponen límites en cada familia, así también los maestros, lo mismo que en las empresas, como en las iglesias, en el ejército, el deporte, la política, entre otros.

Determinar las ventajas y desventajas que presentan las mismas.

Mi unidad de análisis fue dentro de la empresa Bersa S.A, donde mis objetos de estudio son los profesionales del sector de Desarrollo y Liderazgo Comercial, los cuales pertenecen al departamento laboral donde yo trabajo.

Este trabajo tiene un enfoque Cualitativo, ya que se manejan datos numéricos estadísticos para determinar una buena conclusión.

Tal investigación solo estudia el fenómeno de interés sin manipular las variables involucradas en el estudio, se estudia en su forma y entorno natural; y para este tipo de estudios, se recolecta la información en un momento determinado en el tiempo.

Capítulo I

Historia de Liderazgo, Formación y desarrollo de competencias

Desde tiempos inmemorables el liderazgo se ha evidenciado en las sociedades humanas a través de los grandes emperadores, reyes, guerreros, entre otros, los cuales gracias a sus logros, estamparon sus nombres en la historia de la humanidad, siendo en muchos casos los sujetos de estudio para diferentes temas; en este caso en especial, el liderazgo.

El liderazgo no ha sido siempre igual. Ha tenido una evolución en la historia. En el principio de la historia, vivíamos una época excesivamente violenta donde la lucha de los hombres era a diario por el derecho a comer.

Además de esto, teníamos una necesidad muy primaria de seguridad. No solo animales hambrientos podían venir a devorarnos sino que también debíamos preocuparnos de otros hombres que, al no haber podido cubrir su ración de alimento del día, buscaban mediante el robo y el ataque un modo de obtener los recursos que necesitaban para poder satisfacer sus necesidades y la de los suyos.

Para cubrir estas necesidades, los primeros hombres tenían solamente dos posibilidades: O bien cada uno de ellos escogía aprender a satisfacer ambas necesidades individualmente; o bien, confiando los unos en los otros, asumía cada uno de ellos una parte de esta responsabilidad y coordinaban sus esfuerzos para que todos pudieran estar satisfechos. Por entonces, los hombres encontraron que era más seguro para todos optar por la segunda forma y así lo hicieron. Pero esto originaba otras necesidades y es así donde la figura de un líder apareció.

La principal de las necesidades de las que hablo es la capacidad de organizar los esfuerzos de todos e ir tomando decisiones. Todos sabían que una coordinación errada podía echar todo a perder, incluso sus vidas, y es por esto que los hombres eligieron como primeros líderes a quienes podían garantizar el mayor cumplimiento de las necesidades de los demás. Y en algunas culturas fueron los hombres más fuertes, y en otras, fueron los más sabios o ancianos.

Si tenemos en cuenta que todas las personas somos diferentes y que cada uno de nosotros crece con diferentes rasgos, capacidades y hasta cuerpos; entenderás que esta necesidad primaria necesitaba de gran valor, astucia e incluso un poco de sangre fría.

A pesar de ser el hombre una de las criaturas físicamente más débiles sobre la tierra, los objetivos a alcanzar tenían que ver directamente con la supervivencia de la especie y no podían tomarse a la ligera ni siquiera en las peores circunstancias.

Muchos siglos después, la especialización de los hombres y el avance de la tecnología permitieron que todos veamos estas dos primeras necesidades generalmente satisfechas.

Es decir, todas las culturas sabían cultivar, cazar, pescar, construir, comunicar sus pensamientos consistentemente una a la otra mediante un sistema de comunicación y, entre muchas otras cosas, sabían producir y utilizar armas. Se había llegado a un punto de equilibrio en el que la lucha ya no era entre comer y no comer.

Había otras prioridades, y, al mismo tiempo, había la amenaza latente de tener que estar listos permanentemente para pelear. La amenaza ya no eran las bestias de los campos. La amenaza era la ambición, el honor o necesidad apremiante de alguna otra sociedad.

Si lo pensamos, la responsabilidad de los líderes tampoco era ya sobre un grupo de personas. Un líder debía estar listo para paliar las necesidades de millares de personas. Como por entonces ya existían los mercados, los hombres concluyeron que la mejor manera de asegurarse la capacidad de defensa ante una necesidad o agresión era el poseer suficientes riquezas para poder comprar alimento o armamento cuando fuera necesario.

El papel de la ciencia fue preponderante en esta época, también. Las diferencias en tecnología podían hacer que rápidamente un país o reino quedara a la merced del otro.

El liderazgo necesario ya no era un liderazgo de fuerza. Por entonces era un liderazgo de astucia.

Quien pudiera acumular mayor riqueza para cubrir con todas las necesidades de su pueblo en cualquier momento dado tendría paz.

Y el mercantilismo marcó la diferencia entre países ricos y países pobres. Y aun hoy vemos las consecuencias de esta diferencia de poderes en la tierra.



Capítulo II

Definición de Liderazgo y clasificación

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.

También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

En opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo. En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes, las clasificaciones 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.

- 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: Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". 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

Según su tipo de desarrollo

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

- Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.
- Líder emprendedor: un líder que 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: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

- Líder proactivo: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- Líder audaz: este tipo de persona 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.
- 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, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.

- Liderazgo liberal: 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.
- 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

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.
- 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.

Capítulo III

Las cualidades más importantes del liderazgo

1. Fijar metas y expectativas es imprescindible para que los equipos trabajen unidos con un objetivo común.

Una persona que se dirige hacia una meta clara y fija, se aplicará con mayor determinación porque sabe lo que se espera de él. Por eso, se vuelve imprescindible que un líder le trasmita a sus equipos cuál es la misión, la visión y la estrategia. Puedes empezar estableciendo una meta ambiciosa a largo plazo y, poco a poco, segmentando tareas más pequeñas con resultados más inmediatos que motivarán a tu equipo y harán que no desvíen la mirada del objetivo.

2. Invertir en las personas.

El talento humano es la variable más importante y valiosa de cualquier organización. Por eso, si quieres gente preparada, debes invertir en su formación y capacitación. En primer lugar, debes seleccionar a aquellos perfiles que crees que tienen potencial en aquellas áreas y divisiones que te van a ayudar a alcanzar la meta y, una vez que forman parte de tu equipo, invertir en ellas para que sigan evolucionando, para que crezcan profesionalmente y, con ellos, hagan crecer a la organización hacia el objetivo marcado. Las personas con cualidades de liderazgo son capaces de reconocer las habilidades especiales y saben cómo utilizarlas en beneficio de la empresa.

3. Potenciar el talento.

Es importante crear planes de carrera para cada una de las personas que trabajan contigo. Haz con ellos evoluciones del desempeño y da un feedback sincero sobre cuáles son sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. Por otro lado, las personas talentosas suelen ser, a la vez, ambiciosas, por lo que no siempre es fácil retenerlas. Por esa razón es imprescindible cuidar y motivar al empleado con talento. Otro ingrediente

fundamental es el compromiso, y este únicamente se logra con una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores. Esto hará que se sientan motivados y satisfechos.

4. La comunicación, clave para liderar de forma efectiva.

Es imprescindible trabajar la comunicación como elemento esencial para transmitir los valores a tu equipo. La clave es comunicar con transparencia, de manera clara y concisa. Sin embargo, este flujo de comunicación e información no puede ser unilateral. Los buenos líderes siempre tienen un oído abierto hacia las preocupaciones de sus empleados. Comunicación y liderazgo van de la mano cuando hablamos de los líderes de hoy... y los del mañana.

5. Escucha activa.

La escucha activa implica observar y preguntar, flexibilidad y confianza, apertura y firmeza. Ya no se trata solo de saber qué necesidades tienen los equipos, sino también de escucharlos activamente, es decir, reunir todas sus ideas y aportaciones y llevarlas a la práctica.

Cuando hay una escucha activa en el equipo, los integrantes entienden y comprenden mejor la razón de su trabajo. Amplían su visión y dirección acorde a sus estrategias y metas.

6. El entusiasmo y el espíritu de superación

Son valores esenciales en cualquier líder que busca ser una persona de referencia dentro de sus equipos. Para ello es necesario que crees un grupo de trabajo sano, optimista, divertido y, a su vez, ambicioso y retador. Motivar e inspirar a sus empleados y fomentar su entusiasmo por los proyectos es una de las habilidades más importantes y la clave del éxito.

Los empleados motivados son buenos empleados. Cuanto más consciente seas de tus propias capacidades y más abierto estés a ellas, más éxito tendrás como líder.

7. Predicar con el ejemplo.

Albert Einstein dijo que “el ejemplo no es la mejor manera de enseñar, es la única” y, esta frase, cobra especial sentido cuando se habla de la relación entre un líder y su equipo.

Debes ser el primero en trabajar duro, en tomar las responsabilidades que amparan tu posición y, a su vez, hacerlo con honestidad, ética y autenticidad. No pretendas ser lo que no eres.

La habilidad de liderazgo también puede verse como la capacidad de entregar responsabilidad y delegar tareas. Aquellos que trasladan responsabilidad a sus empleados los motivan y garantizan su lealtad.

Se innovador y visionario, detecta oportunidades de mejora, crea un ambiente que estimule la creatividad y sobre todo, confía en ti mismo y tu equipo te seguirá.

8. Visionario: no se trata únicamente de tener una buena idea sino de que esta sea única y encima poder llevarla a cabo. Todo líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los problemas, por detectar oportunidades que sólo él ve, por estar en constante búsqueda de la perfección y de ir siempre por delante.

9. Negociador: un buen líder es un gran negociador que trata con clientes, empleados, proveedores etc. Sabe venderse muy bien él y sus ideas a través de la persuasión y la convicción ya que presenta sus argumentos de forma que consigue ganarse la atención de la otra parte.

10. Organizativo: obviando la parte de que debe tener un conocimiento profundo sobre la empresa, el líder tiene que saber manejar y organizar los recursos que tiene a su disposición.

Deberá tener todo bajo control y estar atento a futuros conflictos que puedan surgir y tener buena capacidad de reacción así como de resolución de problemas.



Capítulo IV

Ventajas y desventajas de ser Líder

Ventajas de ser líder

1. Es la cabeza y el responsable de la empresa
2. Tiene un mayor salario y mayores recompensas
3. Si la empresa va bien se reconocen sus funciones como persona exitosa
4. Suele mantener buenas relaciones humanas con el grupo
5. Suele ganarse el respeto, gratitud y aprecio de las personas
6. Se suele relacionar ser líder con ser exitoso
7. Tiene un mayor estatus social y laboral
8. En muchas ocasiones, tiene flexibilidad en sus labores, funciones y otros aspectos
9. Tiene una mayor influencia en las personas

Y por supuesto, ser una empresa líder en el mercado supone otras muchas ventajas como unas mejores capacidades para negociar, mayor acceso a financiación y nuevos proveedores, mejor acceso a la tecnología, mayores beneficios con menos esfuerzos, mayor competitividad, una mayor imagen de la marca y mucho más.



Desventajas de ser líder

1. Se quita mucho tiempo personal, el líder tiene que dedicar mucho tiempo a su trabajo, pese a que parece lo contrario.
2. Un líder siempre tiene más responsabilidades, y es que si algo pasa es el máximo responsable de ello.
3. Es responsable de sus errores y de los de los demás, independientemente de que no tengan que ver con él.
4. Tiene que hacer más papeleo, más trámites, controlar todo, tener más conocimientos de los procesos.
5. Tiene que aprender continuamente, en ocasiones de una forma más rápida.
6. Los miembros de la empresa no lo tratan como a los demás, a veces incluso le miran como una persona lejana.
7. En muchas ocasiones su imagen es la del vago que trabaja media hora al día y llega tarde a la empresa
8. Si pierden la confianza del grupo la empresa puede ir mal.
9. Tiene que ocuparse de muchas más funciones que los empleados ni conocen ni reconocen.
10. Tiene cierta incertidumbre sobre lo que puede pasar.
11. Se tiene que ocupar de las demás personas de la empresa fomentando aspectos como sus aptitudes, actitudes, motivación, clima laboral, etc.



Capítulo V

Teoría del Liderazgo, Objetivo General y Especifico

A medida que el interés por los diferentes tipos de liderazgo y sus consecuencias ha aumentado, se han introducido varias teorías de liderazgo para explicar exactamente cómo y por qué ciertas personas se convierten en grandes líderes.

La gente ha estado interesada en el liderazgo a lo largo de la historia de la humanidad, pero ha sido relativamente reciente la aparición de varias teorías del liderazgo de manera formal, aumentando el interés por este tema durante la primera parte del siglo XX.

Las primeras teorías del liderazgo se centraron en qué cualidades distinguían entre líderes y seguidores, mientras que las teorías del liderazgo posteriores analizaron otras variables, como los factores de situación y los niveles de habilidad.

➤ **Teorías del “Gran Hombre”**

De acuerdo con este punto de vista, los grandes líderes simplemente nacen con las características internas necesarias, como el carisma, la confianza, la inteligencia y las habilidades sociales.

Las teorías de los grandes hombres suponen que la capacidad de liderazgo es inherente, es decir, que los grandes líderes nacen, no se hacen. Estas teorías suelen describir a los grandes líderes como heroicos, míticos y destinados a ocupar una posición de liderazgo.

Se utilizó el término “Gran Hombre” porque, en el momento de aparición de las teorías, originalmente propuestas por el historiador Thomas Carlyle, el liderazgo se consideraba principalmente como una cualidad masculina, especialmente en términos de liderazgo militar. Estas teorías sugieren que las personas realmente no pueden aprender cómo convertirse en líderes fuertes, sino que se nace con la capacidad innata para ello.

➤ **Teorías de los rasgos**

Las teorías de los rasgos son similares en algunos aspectos a las teorías del Gran Hombre. Las teorías de los rasgos suponen que las personas heredan ciertas cualidades y rasgos que las hacen más adecuados para el liderazgo.

Las teorías de los rasgos observan los rasgos de personalidad y los comportamientos que contribuyen al liderazgo. El enfoque principal está en la personalidad clave y los rasgos de comportamiento que comparten los grandes líderes.

Sin embargo, el problema es que las personas con rasgos similares pueden terminar siendo líderes totalmente diferentes.

En algunos casos, uno puede convertirse en un líder, mientras que el otro sigue siendo un seguidor, independientemente de lo común en personalidad o comportamiento.

➤ **Teorías de contingencia**

Las teorías de contingencias enfatizan los estilos de liderazgo dependiendo de la situación en la que el líder se encuentre.

Se centran en variables particulares relacionadas con el entorno que pueden determinar qué estilo particular de liderazgo es el más adecuado para la situación.

Según esta teoría, ningún estilo de liderazgo es mejor para todas las situaciones. Los investigadores de liderazgo White y Hodgson sugieren que en un liderazgo verdaderamente efectivo no intervienen solo las cualidades del líder, sino que se trata más bien de lograr un equilibrio entre las conductas, las necesidades y el contexto.

En este sentido, los buenos líderes son capaces de evaluar las necesidades de sus seguidores, hacer un balance de la situación y luego ajustar sus comportamientos.

El éxito depende de una serie de variables, incluido el estilo de liderazgo, las cualidades de los seguidores y los aspectos de la situación.

➤ **Teorías situacionales**

Las teorías situacionales, como las teorías de contingencias, ven a los líderes adaptarse a la situación en la que se encuentran. La diferencia es que se considera que el líder cambia su estilo de liderazgo de acuerdo con el cambio de situación.

Las teorías situacionales incluyen el cambio en la motivación del líder, así como las capacidades de los individuos que son seguidores.

El líder puede cambiar su opinión sobre sus seguidores, su situación y su estado mental y emocional. Todos estos factores contribuyen a las decisiones que toma el líder.

Además, las teorías situacionales proponen que los líderes elijan el mejor curso de acción basado en variables situacionales. Diferentes estilos de liderazgo pueden ser más apropiados para ciertos tipos de toma de decisiones.

➤ **Teorías del comportamiento**

Con las teorías del comportamiento, la creencia es que los líderes se forman o crean, con independencia de que nazcan con una característica u otras. El liderazgo se aprendería a través de la observación y la enseñanza. Al igual que con otros comportamientos, se cree que el liderazgo también se puede aprender y desarrollar.

Es decir, las teorías del comportamiento del liderazgo se basan en la creencia de que los grandes líderes son creados, no nacidos. Según esta teoría, las personas pueden aprender a ser líderes a través de la enseñanza y la observación.

➤ **Teorías participativas**

Las teorías de liderazgo participativo sugieren que el estilo ideal de liderazgo es aquel que tiene en cuenta el papel que pueden jugar los demás.

La inclusión de otros en el proceso de toma de decisiones del líder es vital en las teorías del liderazgo participativo.

Los buenos líderes buscarían de manera activa la contribución de los demás.

Este proceso involucra a las personas lideradas. Así, el buen líder sería aquel que fuese capaz de lograr que se sintiesen valoradas, además de una parte con influencia en las decisiones que se toman.

Esta sensación de formar parte real de algo importante haría que los seguidores se sintiesen más comprometidos con el proceso.

➤ **Teorías de gestión o transaccionales**

Las teorías de gestión, también conocidas como teorías transaccionales, se centran en el papel de la supervisión, la organización y el rendimiento grupal. Estas teorías basan el liderazgo en un sistema de recompensas y castigos, es decir, en un sistema de gestión del desempeño de los individuos por parte de líderes en los que se premia el éxito y se castigan los fallos.

Esta es la forma más común de liderazgo. El rol del líder pasa por manejar las expectativas de los seguidores y adaptarlas a los objetivos del grupo. Básicamente el líder sería un gestor, tanto de personas como de recursos.

➤ Teorías de relaciones o transformacionales

Las teorías de las relaciones, también conocidas como teorías transformacionales, se centran en las conexiones formadas entre líderes y seguidores. Este enfoque no solo se centra en el rendimiento del grupo, sino también se interesa porque cada uno de los miembros del grupo pueda desarrollar todo su potencial.

Los líderes transformacionales motivan e inspiran a las personas manejando y alineando dos intereses: el grupal y el individual. Además, para ellos es tan importante la definición del objetivo como los medios y la inversión necesaria para lograrlos.

El líder motiva e inspira haciendo que los seguidores asuman el mejor papel teniendo en cuenta que su rol y su manera de desempeñarlo es importante para el resultado. La relación y la conexión entre un líder y su seguidor es el enfoque principal, sin dejar de lado el respeto a la ética y el cuidado de cada seguidor o subordinado de manera individual.

Objetivo general:

Determinar si un buen liderazgo empresarial consigue los objetivos a corto, mediano y largo plazo mejorando la imagen de la empresa, haciéndola más competitiva y, a la vez, manteniendo a los empleados contentos y motivados.

Objetivo específico:

- * Conocer las habilidades y actitudes necesarias para liderar equipos de trabajo
- * Identificar los diferentes estilos de liderazgo a aplicar
- * Cuáles son las ventajas de un acercamiento positivo en el trabajo, sobre las personas y los resultados

Capítulo VI

Capacidades de un Líder

El líder, como responsable que tiene la capacidad de coordinar, organizar y sobretodo, motivar un equipo de gente para que sigan su visión y consigan sus objetivos y metas, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición.

Estas tres capacidades son:

- ✓ Una capacidad técnica: que supone un conocimiento alto del trabajo, con o sin especialización, y que se manifiesta por una capacidad analítica, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas, y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas, maquinarias, etc.; ideas y circunstancias que se traducen en la obtención de resultados tangibles.

- ✓ Una capacidad humana, que hace referencia básicamente al trabajo con personas, y que le permite manejarse con desenvoltura ante las actitudes, opiniones y suposiciones de otras personas o grupos, así como intuir y mostrar sensibilidad hacia sus sentimientos, lo cual le permite influir en su conducta.

Puede basar esta capacidad en la creación de una atmósfera de miedo e inseguridad que cree dependencia o sumisión de los otros. - O, por el contrario, en la creación de un ambiente de aprobación, de respeto y de seguridad entre su gente. La auténtica capacidad para trabajar con otras personas debe convertirse en una actividad natural y continua ya que no es algo que se necesite solamente en los momentos de tomar decisiones, sino en la actuación individual de cada día.

- ✓ Una capacidad intelectual, en el sentido de saber contemplar la empresa como un todo y en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella. La capacidad intelectual se convierte en la corona que hace 5 que las personas que desarrollen ampliamente las capacidades anteriores tengan más ventajas para alcanzar los puestos de liderazgo más elevados de la jerarquía.

Estas tres capacidades están muy relacionadas entre sí, de forma que resulta difícil determinar dónde acaba una y dónde empieza otra ya que están unidas de manera sistemática.

En los niveles directivos más altos, la capacidad intelectual es la más importante de todas, pues es la más capacitada para crear la visión de la empresa, la cultura, la organización y todos sus elementos intangibles.

En los niveles directivos más bajos, se necesitan, ante todo, capacidades técnicas y humanas por el mayor contacto entre jefes y subordinados.

DIRECTIVO	LÍDER
Quien administra	Quien invoca
El directivo es una copia	El líder es original
Mantiene	Desarrolla
Se centra en el sistema y la estructura	Se centra en las personas
Controla a los demás	Inspira confianza
A corto plazo	A largo plazo
Pregunta cómo y cuando	Pregunta qué y porqué
Se fija en los resultados	Se fija en el horizonte
No es necesaria su influencia en el grupo	Influir en el grupo es su función principal
Acepta la situación actual	Desafía la situación actual

Capítulo VII

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 fluido e íntimo; 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.

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.



Capítulo VIII

¿Líder 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 explícito 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 confianzas. 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.

- **Los líderes nacen y también se hacen**

Las conclusiones a las que han llegado las investigaciones de las últimas décadas desvelan que, en efecto, existen personas que, dado su carácter, muestran auténticas dotes de liderazgo.

Sin embargo, la mayoría de las personas necesitan aprender y experimentar para llegar a ser unos buenos directivos.

También es importante señalar que no existe una única forma de liderazgo eficaz, sino que pueden encontrarse estilos de liderazgo diferente e igualmente exitoso, en función de la organización en la que estén.

Como conclusión, a continuación se apuntan las principales características que todo buen directivo debería poseer (independientemente de si nace o de si se hace):

- ✓ El buen directivo es un ejemplo y un referente para los suyos.

- ✓ Su éxito se mide por los resultados, no por su popularidad.
- ✓ El líder se distingue porque tiene visión, promueve el cambio y se anticipa al futuro.



Conclusión

Según las entrevistas llevadas a cabo, dentro del sector de Desarrollo se llega a la siguiente conclusión.

El propósito del Liderazgo es el motor de todo, lo que nos mueve a actuar con una energía desbordante, con una fortaleza inquebrantable y con un entusiasmo inagotable. El propósito es el “para que“, lo que da sentido a tu vida, aquello que es tu vocación, que haces sin esfuerzo, que disfrutas. Lo que define como haces las cosas. La Misión del Líder.

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.

Anexo I

Cuestionario

Edad:

Actividad:

Nivel de estudio:

1. ¿Qué significa para Usted la palabra Liderazgo?
2. ¿Tiene algún tipo de conocimiento sobre Desarrollo y formación de competencias?
3. Si la respuesta anterior es afirmativa, por favor indícanos ¿Cuáles conoce?
4. ¿Intenta organizar un grupo para trabajar conjuntamente?
5. ¿Toma la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo?
6. ¿Le agrada dirigir actividades de grupo?
7. Con respecto a la pregunta anterior. ¿Por qué?
8. Finalmente, ¿Algún otro comentario que quiera agregar a la investigación?

Guía de Pautas

Buenos días/ tardes, Mi nombre es Daniel Guillermo Siena y estoy realizando un estudio para saber que conocimientos se encuentran dentro de este sector.

La idea es poder conocer las distintas opiniones del rol sobre Liderazgo y su tipo de análisis que implementa.

En este sentido siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas e incorrectas lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información será usada solamente para este trabajo, su respuesta será unida a otras opiniones de manera anónima.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Bibliografía

1. Desarrollo de competencias

<https://nexian.es/liderazgo-como-desarrollar-competencias-para-ser-un-buen-lider/>

2. Ideas de desarrollo

<https://ideas.com.uy/sin-categoria/desarrollo-de-competencias-para-el-liderazgo/>

3. Programas de Liderazgo

<https://www.imf-formacion.com/pdf/formacion-corporate/08C-Programa-de-Liderazgo-y-desarrollo-de-competencias.pdf>

4. Contenido grupal Liderazgo Organizacional

https://www.camarabilbao.com/ccb/desarrollo_de_competencias_de_liderazgo_en_empresas_familiares/contenidos/2650007

5. Formación de desarrollo del Liderazgo

<http://www.pmfarma.es/articulos/2269-formacion-para-el-desarrollo-del-liderazgo.html>

6. Liderazgo Indestructible

<https://www.game-learn.com/competencias-de-liderazgo-indestructible/>

7. Negocio y motivación de equipo

<https://www.contunegocio.es/gestion/motivar-al-equipo-tarea-del-lider/>

8. Historia del Liderazgo

<https://www.google.com.ar/search?q=historia+del+liderazgo&oq=historia+del+liderazgo+&aqs=chrome..69i57j69i59j0l4.4663j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

9. Evolución del liderazgo

<https://entorno-empresarial.com/evolucion-del-liderazgo/>

<https://heptagrama.com/liderazgo-evolucion.htm>

10. Liderazgo Libros

Maxwell ,John, El ABC del liderazgo(Argentina,v&r,2004) pág. 59-61

11. Tipos de Liderazgo

<https://www.monografias.com/trabajos72/clasificacion-tipos-liderazgo/clasificacion-tipos-liderazgo.shtml>

12. Características de estilos de liderazgo

<https://retos-directivos.eae.es/caracteristicas-de-los-estilos-de-liderazgo-en-las-organizaciones/>

13. Info Liderazgo Argentina

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2041/CentenoMarcela2012.pdf?sequence=1>

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

14. Consejos e iniciación de Liderazgo

<https://www.michaelpage.es/advice/empresas/consejos-de-iniciacion-del-personal/cualidades-de-liderazgo-mas-importantes>

15. Características de Liderazgo empresarial

<https://es.workmeter.com/blog/bid/312706/el-liderazgo-empresarial-y-sus-10-caracteristicas-b-sicas>

<https://www.gestion.org/el-liderazgo-situacional/>

16. Ventajas y desventajas del Lider

<https://www.gestion.org/principales-ventajas-y-desventajas-de-ser-lider/>

<https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo-empresarial.html>

17. Teorías de Liderazgo

<https://www.monografias.com/trabajos36/teorias-liderazgo/teorias-liderazgo.shtml>

<https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>

18. Consejos de aplicación de Liderazgo y funciones

<https://d3t4nwcgmfrp9x.cloudfront.net/upload/lider-efectivo-consejos-aplicar-exito-643x342.jpg>

<http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/funciones-del-director-general/liderazgo/457-el-lider-nace-o-se-hace>

19. Fuerzas de porter/ Lider

<https://www.5fuerzasdeporter.com/lider-nace-o-se-hace/>

https://www.tendencias21.net/El-lider-no-nace-se-hace_a37643.html

Desde la Pagina 23 – 28 la información fue extraída de apuntes proporcionados por los profesores de las materias Administración de Empresas y Comercialización de la universidad Abierta Interamericana durante la carrera de Contador Público.