

# DIRECCIÓN & LIDERAZGO

## UNIDAD 4

# RELACIONES DIÁDICAS: SEGUIDORES Y DELEGACIÓN

Las relaciones diádicas explican la existencia de diferentes conductas que mantiene el líder con cada integrante del equipo, y como este tiene más influencia y efectos con distintos seguidores. De ahí se desprenden miembros excluidos y favoritos.

Se deduce entonces que un líder establece relaciones diferentes con cada uno de sus seguidores, ya que las características individuales de sus miembros exigen un trato individualizado.

Una de las funciones básicas del líder es saber delegar, es importante comprender a quién, cuándo y cómo delegar.



# ETAPAS DE EVOLUCIÓN EN EL ENFOQUE DIÁDICO.

## Vinculación diádica vertical

El comportamiento del líder hace que ciertos miembros sean distantes y otros cercanos, por lo que es líder para algunos no para todos.

El líder empieza a relacionarse, conocer y a tratar de forma individualizada a todos sus miembros

## Intercambio entre líder y miembro

## Formación de equipos

El líder ha encontrado puntos en común con todos sus miembros y empieza a trabajar como equipo.

## Sistemas y redes

El líder ha formado completamente relaciones sanas y fuertes en todos los niveles y jerarquías, es el vehículo para crear acuerdos entre todos los miembros, se comunica con todos y trata de ser diplomático, por él se da el trabajo en equipo.

# EL PELIGRO DE LAS RELACIONES DIÁDICAS VERTICALES

Estas relaciones dan como resultado grupos de incluidos y excluidos dentro de la unidad del trabajo del líder.

Miembros favoritos (incluidos)	Miembros separados (excluidos)
Comenta los objetivos con los empleados; permite un ejercicio de libertad y criterio para el ejercicio de sus tareas.	Entrega a los empleados instrucciones específicas de cómo realizar las tareas y alcanzar las metas.
Escucha las sugerencias y las ideas de los empleados sobre cómo realizar el trabajo.	No interesa ni escucha las opiniones y sugerencias.
Los errores no son sancionados y forman parte de la experiencia.	Aplica las reglas en caso de errores por acción u omisión, esto para evitar reincidencias.
Permite que las actividades sean lúdicas, de crecimiento e interesantes, cuando se puede permite que elijan las tareas.	Asigna tareas que impliquen esfuerzo físico y mental, aunado a ello supervisa muy de cerca su cumplimiento.
Puede hacer caso a las sugerencias, recomendaciones	Impone, es autoritario y dictador.
Premia, recompensa los logros por pequeños que sean.	Sólo detecta los errores, retroalimenta basado en las equivocaciones, no en los aciertos.

# EL LIDER Y LAS RELACIONES INTERGRUPALES

Lo deseable del líder es que trabaje con todo el grupo y no sólo con unos cuantos. Este trabaja con cada miembro en una relación uno a uno para formar equipos y relaciones positivas, al generar un entorno más equitativo existirán mayores beneficios para el líder, los seguidores y la organización.

La teoría diádica recomienda que se amplíen las diádas del líder a sistemas más grandes, trascendiendo los límites funcionales, divisionales e incluso organizacionales.

Los líderes deben ser hábiles de modo que permitan que todos los trabajadores se hablen, se escuchen, y reflexionen en conjunto.



# LA IMPORTANCIA DE COMPARTIR CUALIDADES ENTRE UN LIDER Y SUS SEGUIDORES

Las cualidades que son deseables en un líder son las mismas que debe tener un seguidor eficaz. Ser un líder y seguidor proactivo en donde juntos alcancen una visión compartida, más que sujetarse a la visión del líder, contribuir con dicha visión, asumir la responsabilidad de su trabajo, tomar la iniciativa para resolver problemas y cuestionar a los líderes cuando piensan que están equivocados.



# TIPOLOGÍA DE LOS SEGUIDORES ROBERT E. KELLY

**CONFORMISTA:** es activo, pero dependiente y que no piensa en forma crítica, cumple con sus tareas y órdenes evitando el conflicto en otras palabras son sujetos que siempre dicen "sí, señor", en las organizaciones



**ALINEADO:** es independiente y crítico, pero pasivo. Se siente engañado y la organización no reconoce sus virtudes en el trabajo y no participa en el desarrollo de los problemas o deficiencias de la organización.

**PASIVO:** no es crítico ni independiente y no participa en forma activa. Esperan que el líder piense por ellos y no trabajan con entusiasmo y solo realizan las actividades que se les pide y deben estar sujetos a una supervisión constante.



# TIPOLOGÍA DE LOS SEGUIDORES ROBERT E. KELLY

**EFICAZ:** es independiente y crítico, es muy activo en el grupo, es comprometido, propicia el cambio situación que los puede llevar a riesgo o conflicto con sus líderes con el fin de lograr los objetivos organizacionales, son competentes y asumen tanto sus fortalezas como debilidades.



**PRAGMÁTICO:** es el miembro que adopta características de los 4 estilos, según las condiciones de la organización, se ajusta a la situación prevaleciente minimizando el riesgo, casi siempre son partidarios de “del término medio”.

# EL LÍDER Y LA DELEGACIÓN

**Entiéndase por delegación** al proceso en el que se le otorga a un subordinado la responsabilidad, autoridad y libertad para realizar una tarea o actividad.

Algo fundamental para el liderazgo es alcanzar los objetivos a través de los seguidores, y para ello el líder que delega deberá:

Otorgar el poder y la autoridad al subordinado idóneo para realizar una tarea o función y darle libertad para realizarla por sí mismo.

Asegurarse que la persona delegada tenga habilidades necesarias, esté motivado y desee desarrollar la tarea con un compromiso de responsabilidad.



# ¿POR QUÉ Y A QUIÉN DELEGAR?

El líder que está saturado de tareas y actividades que son prioritarias y ve en la delegación un apoyo, para enfocar su energía hacia actividades más importantes y que son indispensables e intransferibles. Evitando estresarse, frustrarse o quemarse.

Al subordinado más apto y con mayor actitud, que pueda ejecutarla y tenga la capacidad, el tiempo y las herramienta para realizar la actividad o tarea. Lo deseable es que se delegue las funciones a los mejores e idóneos para la tarea.



# TIPOS DE DELEGACIÓN

## Por el número de personas delegadas.

**Singular:** una sola persona.  
**Conjunta:** más de una persona.

## Por el tiempo delegado.

**Permanente:** la función delegada es por un tiempo indefinido.  
**Temporal:** la función asignada es por un tiempo establecido.

## Por el grado de participación

**Total:** el subordinado asignado cumple con todas las funciones el solo.  
**Parcial:** el subordinado comparte las funciones asignadas con el líder.



# LIDERAZGO TRANSCULTURAL

Dirección organizacional que traspasa fronteras, globalizado, que incluye a personas de distintas culturas en un mismo espacio de trabajo con miras a cumplir un objetivo.

Esto aúna las mejores prácticas del liderazgo empresarial tradicional, con la conciencia de que el mundo se compone de muchas culturas cuyos valores y tradiciones varían notablemente.

Tomando como punto de partida que cultura es el conjunto de actividades laborales, creencias, tradiciones, vestimenta, religión, lengua, gastronomía y música propios de un grupo de personas que le dotan de identidad.



# LIDERAZGO TRANSCULTURAL

Las organizaciones desarrollan 2 tipos de valores:

**1.- Visibles**, se expresan con la misión, la visión, las políticas de la organización y de normativas escritas, basados en leyes y sentido común y generalmente no se contraponen al cambio cultural.

**2.- Ocultos**, son las ideas, creencias, tendencias; son las reglas no escritas por lo que no siempre es sencillo detectarlos.

Las personas que se unen a una organización se adaptan a la cultura vigente en la empresa.



Peter Drucker (2004) señala que la cultura es persistente y los líderes no pueden cambiarla, sólo pueden modificar algunos hábitos arraigados en las empresas. “...si tiene que cambiar, no cambie la cultura; simplemente cambie los hábitos”