



**Nombre de alumnos: Anahí González Sánchez**

**Nombre del profesor: Lic. Likza Hally Roblero Muñoz**

**Nombre del trabajo: Cuadro sinóptico sobre las unidades 3 y 4 “El pensamiento de liderazgo y Las relaciones y el liderazgo”**

**Materia: Dirección y liderazgo**

**Grado: Séptimo cuatrimestre**

**Grupo: “B”**

**DIRECCIÓN Y LIDERAZGO**

El pensamiento de liderazgo

Tipos de liderazgo

Pensamiento sistémico y liderazgo

Técnicas de negociación

Las relaciones y el liderazgo

Relaciones diádicas, seguidores y delegación

Liderazgo transcultural

Algunos líderes que han dejado historia

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

El pensamiento de liderazgo

Tipos de liderazgo

- ✚ Liderazgo natural: es el líder que no es reconocido, pero toman sus recomendaciones y guías como algo que hay que cumplir.
- ✚ Liderazgo transformacional- el más completo: son los “auténticos líderes” su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer.
- ✚ Liderazgo burocrático: la política de la empresa es su guía más estricta, lo que conlleva a una rigidez absoluta en el modelo de gestión.
- ✚ Liderazgo “de la curva”: son liderazgos basados en construir en positivo todo lo que puede afectar al grupo, al trabajo y al desarrollo de las labores. Son líderes muy bien cualificados y que trabajan por el éxito del equipo.
- ✚ Liderazgo empresarial: busca desarrollar el máximo potencial en empresa y trabajadores. Algunas de sus características son buena capacidad de comunicación, carisma, entusiasmo, visión de futuro, disciplina, honestidad, buena imagen...
- ✚ Líder autocrático: es el que asume la responsabilidad en la toma de decisiones, es el que inicia y dirige las acciones además de controlar al trabajador. Todo se centra en el líder, tanto las decisiones como las responsabilidades. Es seguro, responsable, tiene la capacidad de respuesta ante las necesidades del momento sin dudar.
- ✚ Liderazgo democrático: es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Busca soluciones compartidas, orienta a sus empleados, pero no les ordena, agradece las sugerencias y opiniones de otros, motiva a sus empleados, fomenta el trabajo en equipo...
- ✚ Liderazgo Laissez Faire: es más liberal en que el líder tiene un papel pasivo y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión. Es un líder liberal que hace y deja hacer, tiene un papel totalmente pasivo.
- ✚ Líder paternalista: tiene confianza en sus empleados. Su labor es que los trabajadores ofrezcan mejores resultados, que trabajen mejor y más, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos.
- ✚ Liderazgo carismático: es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración.

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

## El pensamiento de liderazgo

### Pensamiento sistémico y liderazgo

- ✚ Es la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar.
- ✚ Se caracteriza en decir que el todo puede ser más, menos, igual que la suma de las partes, es una filosofía basada en los sistemas modernos buscando llegar a objetivos tácticos y no puntuales.
- ✚ En términos de recursos humanos, consiste en pensar como un todo, con el fin de no crear organizaciones fijas sino cambiantes y adaptables a las dificultades.
- ✚ El pensamiento sistémico es una sensibilidad hacia los entrelazamientos sutiles que confieren a los sistemas vivos su carácter singular” Peter Senge.
- ✚ El pensamiento sistémico tiene cualidades únicas que lo hace una herramienta invaluable para modelar sistemas complejos:
  - 1) Enfatizar la observación del todo y no de sus partes
  - 2) Es un lenguaje circular en vez de lineal
  - 3) Tiene un conjunto de reglas precisas que reducen las ambigüedades y problemas de comunicación que generan problemas al discutir situaciones complejas.
  - 4) Contiene herramientas visuales para observar el comportamiento del modelo
  - 5) Abre una ventana en nuestro pensamiento, que convierte las percepciones individuales en imágenes explícitas que dan sentido a los puntos de vista de cada persona involucrada.
- ✚ En general el pensamiento sistémico se caracteriza por los siguientes pasos:
  - a) La visión global
  - b) Balance del corto y largo plazo
  - c) Reconocimiento de los sistemas dinámicos complejos e interdependientes
  - d) Reconocimiento de los elementos medibles y no medibles
- ✚ Permite la comprensión, simulación y manejo de sistemas complejos, como los que existen en cualquier empresa. Al utilizar esta herramienta se simplifica el entendimiento de los procesos internos y su efecto en el ambiente exterior, así como la interacción entre las partes que integran el sistema global.
- ✚ Comprende una amplia y heterogénea variedad de métodos, herramientas y principios, todos orientados a examinar la interrelación de fuerzas que forman parte de un proceso común. Este campo incluye la cibernética y la teoría del caos, una docena de técnicas prácticas para grafica de procesos.

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

El pensamiento de liderazgo

Técnicas de negociación

- ✚ Negociar es un proceso de resolución de un conflicto entre dos o más partes, pues hay siempre, bajo la negociación, un conflicto de intereses. Puede ser un intercambio social que implique una relación de fuerza, una lucha sutil por el dominio.
- ✚ Fases de negociación:
  - I. La preparación: definir lo que se pretende conseguir y cómo conseguirlo.
  - II. La discusión: conversación, intercambio o presentación, tratando de quitar agresividad al vocablo discusión.
  - III. Señales: es un medio que utilizan los negociadores para indicar su disposición a negociar sobre algo.
  - IV. Propuestas: una oferta o petición diferente de la posición inicial.
  - V. Intercambio: se trata de obtener algo a cambio de renunciar a otra cosa.
  - VI. El cierre y el acuerdo: la finalidad del cierre es llegar a un acuerdo.
  - VII. Negociación del precio

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

Las relaciones y el liderazgo

Las relaciones diádicas, seguidores y delegación

- ❖ La teoría diádica o también conocido como liderazgo individualizado, es un enfoque del liderazgo que pretende explicar por qué los líderes varían su comportamiento teniendo más influencia y efectos con distintos seguidores. Este enfoque se orienta en las diversas relaciones diádicas, señalando que un líder establece relaciones diferentes con cada uno de sus seguidores.
- ❖ Teoría de la vinculación diádica vertical. La primera etapa en la evolución es la adquisición de conciencia de que existe una relación entre líder y un seguidor, más que un líder entre un grupo de seguidores.
- ❖ Teoría del intercambio entre líder y miembro. También conocida como ILM, es la segunda etapa, propone que la calidad de la relación entre un líder y un seguidor es una condición importante de la forma en que se tratara a cada seguidor.
- ❖ La esencia de las relaciones entre el líder y los seguidores entraña reciprocidad, o sea intercambio recíproco de influencia.
- ❖ Los estilos se clasifican en dos dimensiones:
  1. La primera es una cualidad de un pensamiento crítico independiente versus una deficiencia de un pensamiento acrítico dependiente.
  2. La segunda dimensión es relativa al comportamiento activo/pasivo.
- ❖ Seguidores:
  1. Seguidor alineado
  2. Seguidor pasivo
  3. Seguidor conformista
  4. Seguidor eficaz
- ❖ Las directrices para ser un seguidor eficaz y diferenciar a los seguidores de equipos de alto desempeño de los que integran equipos con un desempeño marginal son:
  1. Ofrecer apoyo
  2. Tomar iniciativa
  3. Realizar funciones de asesoría y coaching
  4. Plantear asuntos o preocupaciones cuando sea necesario
  5. Busque y aliente una retroalimentación

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

## Las relaciones y el liderazgo

### Liderazgo transcultural

6. Aclare cuál es su función
7. Muestre aprecio
8. Mantenga informado al líder
9. No permita una influencia inapropiada

- La cultura está constituida por un conjunto de creencias, actitudes, valores y prácticas compartidas por un grupo de individuos que tienen una historia común y participan de una estructura social.
- Las relaciones entre cultura y liderazgo pueden contemplarse desde múltiples perspectivas y niveles.
- La cultura determina el tipo de liderazgo que surge en una determinada sociedad o podemos considerar lo contrario. En el primer caso la realización de comparaciones transculturales y/o transorganizacionales ayudaría a determinar tanto las características del liderazgo como su efectividad dentro de un determinado contexto.
- El liderazgo no debe ser considerado simplemente como una variable dependiente de los aspectos culturales. Así, Schein señala que “cultura y liderazgo” son dos caras de la misma moneda existiendo de hecho la posibilidad, poco enfatizada en las investigaciones sobre liderazgo, de que la única cosa realmente importante que los líderes hacen sea la creación y el manejo de las culturas”
- La influencia de la cultura sobre el liderazgo: aunque la mayoría de los autores reconocen que el liderazgo es un fenómeno universal también reconocen que los valores, creencias, normas e ideales propios de una determinada cultura afectan a las conductas del líder, a sus metas, a las estrategias de las organizaciones y obviamente también a la percepción que los seguidores de dichos líderes tienen acerca de ellos.
- Cultura nacional y liderazgo: asumir que los habitantes de una determinada nación comparten una misma cultura es cuestionable porque dentro de una misma nación pueden existir grupos sociales, étnicos o religiosos con subculturas diferentes.
- Distancia de poder y liderazgo: por distancia de poder podemos entender el grado en el cual los miembros menos poderosos de organizaciones e instituciones dentro de un determinado país esperan y aceptan que el poder este distribuido de manera desigual.
- Individualismo/colectivismo y liderazgo: el individualismo es propio de aquellas sociedades en las cuales los lazos entre las personas son débiles. En dichas sociedades se espera que cada cual se ocupe solamente de sí mismo y de su familia más inmediata. El colectivismo, la dimensión opuesta, es propio de sociedades en las cuales las personas, desde su nacimiento en adelante, están integradas en grupos fuertes y cohesionados que los protegen a lo largo de toda la vida pidiendo a cambio una lealtad incuestionable.

- Masculinidad/femineidad y liderazgo: En relación con el liderazgo Hofstede sostiene que las culturas masculinas y femeninas crean diferentes tipos de líderes ideales. Así, en las sociedades masculinas, el líder debe ser asertivo, decidido, agresivo y tomar las decisiones por sí mismo sin consultar al grupo. Por el contrario, en las sociedades femeninas el líder ideal es menos visible, intuitivo más que racional y acostumbrado a buscar el consenso.
- Evitación de incertidumbre y liderazgo: el grado en que los miembros de una cultura se sienten amenazados por la incertidumbre o por el miedo a situaciones desconocidas. En los países con alta evitación de incertidumbre existe una necesidad emocional por leyes y reglas que regulen la actuación en cada momento. Por contra en los países con baja evitación existe un gran rechazo hacia las reglas formales.
- Cómo la cultura influye sobre el liderazgo: los prototipos de liderazgo: una de las posibles vías o mecanismos psicológicos de influencia de la cultura sobre el liderazgo es a través de la existencia de prototipos de liderazgo. Para los efectos que aquí perseguimos, un prototipo puede definirse como un “conjunto abstracto de características comúnmente asociadas con los miembros de una categoría, teniendo cada característica un peso asignado de acuerdo con el grado de asociación que tenga con la categoría”.
- Cultura organizacional y liderazgo: Como vemos pues, la cultura organizacional se compone de diferentes elementos que tienen desigual accesibilidad tanto para el observador como para los propios sujetos inmersos en ella. Por esta razón, la operacionalización de la cultura organizacional plantea serios problemas metodológicos. Algunos autores, consideran que la cultura organizacional no es accesible a través de métodos cuantitativos (cuestionarios) y sólo se revela a través de entrevistas en profundidad y una observación cuidadosa de la organización en cuestión.
- La influencia del liderazgo sobre la cultura: por diversas razones (incorporación de nuevos miembros, cambio de las condiciones del entorno, etc.) los grupos, organizaciones y sociedades varían a lo largo del tiempo y, en consecuencia, sus correspondientes culturas también lo hacen. Este hecho que, con frecuencia, es pasado por alto en numerosas investigaciones resulta particularmente importante a la hora de abordar las relaciones entre liderazgo y cultura.
- El liderazgo que cambia culturas: un líder puede también cambiar la cultura existente en una organización. Sin embargo, hacer esto es difícil puesto que la cultura se basa en la existencia de una serie de valores, normas y prácticas compartidas que se han ido construyendo a lo largo del tiempo.

# DIRECCIÓN Y LIDERAZGO

Las relaciones y el liderazgo

Algunos líderes que han dejado historia

- El liderazgo como personificación de la cultura: El liderazgo cultural no tiene por qué implicar necesariamente cambios dentro de la cultura organizacional. Otra importante faceta del liderazgo cultural sería preservar y encarnar la cultura predominante en una organización determinada.
- El liderazgo integrador de culturas: Una importante labor del liderazgo cultural sería hacer que los miembros de las diversas unidades, con subculturas diferentes, funcionen de forma armónica persiguiendo el beneficio común de la empresa. Del mismo modo, este tipo de liderazgo sería especialmente necesario en el caso, bastante común en la actualidad, de la fusión o absorción de una empresa por otra, en el que se hace imprescindible la integración cultural.

- ✓ Teresa de Calcuta  
Teresa de Calcuta dedicó toda una vida los demás. Fue una misionera que centraba sus esfuerzos en ayudar a los más desfavorecidos. Fundó la congregación de las Misioneras de la Caridad en 1950, organización que a su muerte (1997) contaba con nada más y nada menos que con más de quinientos centros y un centenar de países.
- ✓ Mahatma Gandhi  
Este político hindú promovió desde un primer momento los preceptos de verdad y de paz, desechando el odio y la violencia. Estos ideales fueron los que le hicieron pasar a la historia. Su muerte, a manos de un asesino no hizo otra cosa más que engrandecer su leyenda.
- ✓ Nelson Mandela  
Encarcelado por sus ideales y oposición al violento gobierno de Sudáfrica. Llegaría a ser presidente del Gobierno y ayudó a conseguir las primeras elecciones por sufragio universal de la historia de su país en 1994. Recibió en 1993 el Nobel de la Paz.
- ✓ Alan Mulally  
Actual CEO de la marca de automóviles Ford. Se caracteriza por su fidelidad y entrega a su empresa, a pesar de rumores que lo vinculaban a Microsoft. A día de hoy, Ford está consolidada como una de las economías automovilísticas más potentes del mundo, gestionando por encima de los 7 mil millones de dólares por año.
- ✓ Barack Obama  
Independientemente de estar de acuerdo o no con su tipo de política, el presidente de Estados Unidos destaca por su carisma y liderazgo, despertando la simpatía de la mayoría de personas. Fue premio Nobel de la Paz en 2009.

- ✓ Martin Luther King  
Probablemente uno de los más importantes. Su lucha por la igualdad entre negros y blancos fue crucial. Entre sus actos, destaca su multitudinario mitin frente cientos de miles de personas en el capitolio de Washington. También recibiría el Premio Nobel de la Paz en 1968.
- ✓ Mark Zuckerberg  
Creador de Facebook y uno de los jóvenes más ricos del mundo. Ha creado una de las mayores empresas de la nada, dirigiendo en un principio a un grupo humano de menos de 10 personas. Actualmente cuenta con 7.000 empleados y el gigante tecnológico destaca por su "buenrollismo" en la oficina.
- ✓ Adolf Hitler  
Poco hay que decir del que es el mayor líder negativo de la historia. Causante de millones de muertes y de la guerra más devastadora de la humanidad, Adolf Hitler fue el Führer que lideró a los alemanes en el intento de conquista del mundo a mediados del siglo XX.
- ✓ Benito Mussolini  
Contemporáneo de Hitler, Mussolini fue un dictador italiano que apoyó desde un primer momento el movimiento del alemán, promoviendo de esta manera el fascismo por todo su país. Con el fin de la II Guerra Mundial fue derrocado y fusilado.
- ✓ Joseph Stalin  
Este político y militar ruso ejerció de dictador de la Unión Soviética entre los años 1941 y 1953. Su régimen fue característico por su crueldad a la hora de tratar los temas sociales. Los historiadores estiman que las muertes durante su mandato rondan los 30 millones, siendo 800.000 presos políticos.
- ✓ Robert Mugabe  
Mugabe aprovechó su posición como precursor de la independencia de Zimbabue para subir al poder, en el cual aún sigue desde hace 30 años. Su mandato es conocido por las torturas a la oposición y su mala gestión económica que ha llevado a una inflación devastadora. Por si fuera poco, ha amasado una gran fortuna desviando el dinero público de su país en paraísos fiscales.

- ✓ Kim Jong Un  
Jefe de estado de corea del Norte. Su país se encuentra a día de hoy prácticamente aislado, siendo una difícil tarea poder entrar o salir de él. Su mandato, heredado de su padre, está impuesto sus propios ideales, basados en una cultura militar.
- ✓ Paul Biya  
Presidente de camerunés que lleva nada más y nada menos que 28 años en el poder. Paul Biya llegó a la presidencia para establecer sus ideales sobre una oposición que ya prácticamente ni ejerce como tal. Además, ha ido modificando las leyes de elección y manipulando votos para garantizar su puesto de máximo mandatario del país.
- ✓ Islam Karimov  
Gobernador de Uzbekistan. Entre sus actos, destaca el de prohibir los partidos políticos de la oposición, llegando a tener un total de 6.500 presos políticos. Por muy increíble que parezca, llegó a torturar a dos personas en agua hirviendo y mató en 2005 a cientos de personas que se manifestaban pacíficamente tras una rebelión en Andiján.