



UNIVERSIDAD DEL SURESTE

**Nombre de la alumna: Velasco Guirao
Salma Yesenia.**

**Nombre del profesor: Sánchez Rosas
Gabriela.**

Licenciatura: En ciencias de la educación.

Materia: Dirección y liderazgo.

PASIÓN POR EDUCAR

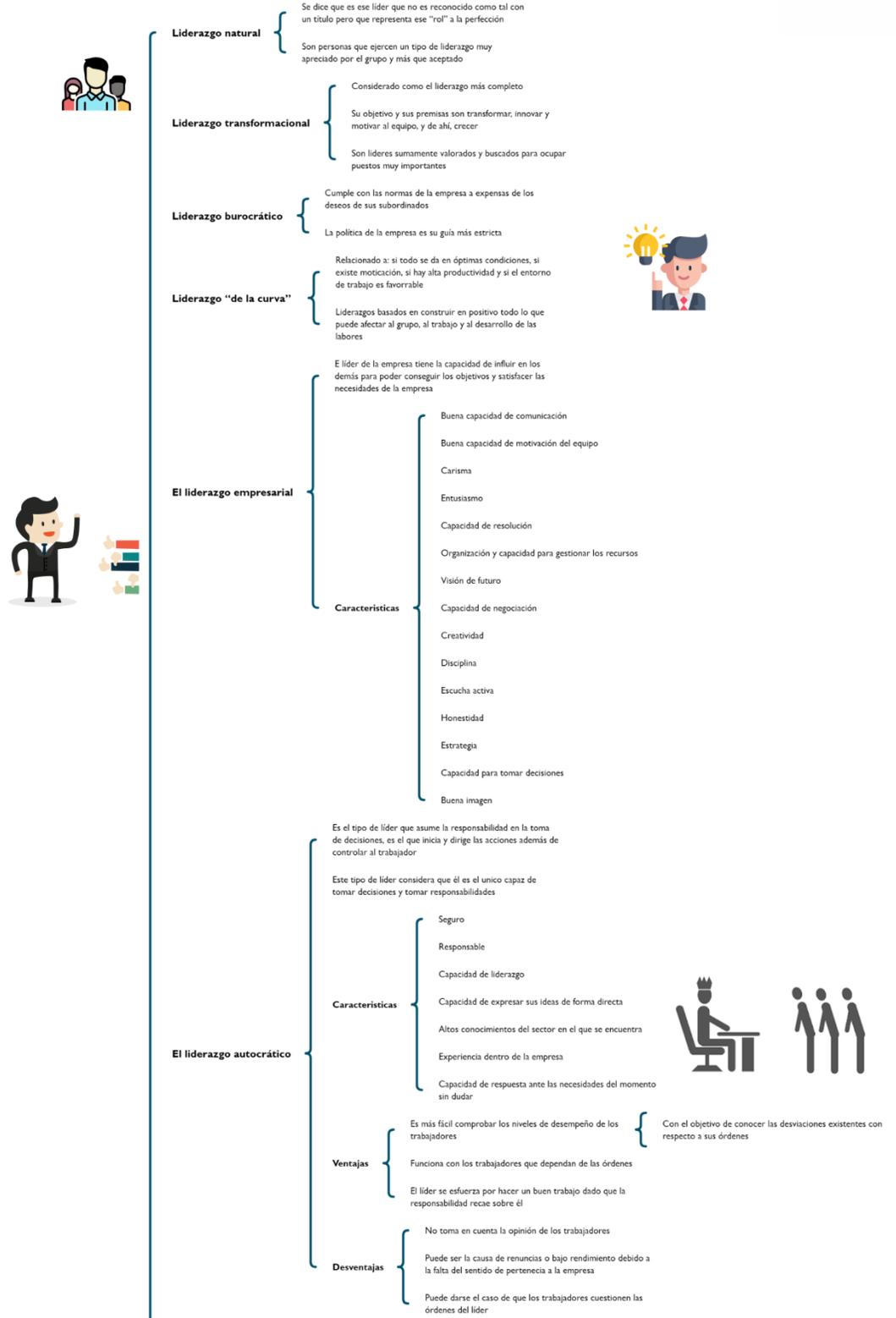
Nombre del trabajo:

UNIDAD III: EL PENSAMIENTO DE LIDERAZGO

**UNIDAD IV: LAS RELACIONES Y EL
LIDERAZGO.**

UNIDAD 3: EL PENSAMIENTO DE LIDERAZGO

3.1 Tipos de liderazgo.





El liderazgo democrático

Fomenta la comunicación y la participación conjunta en las decisiones, anima y agradece las sugerencias de los trabajadores

Características

- Ofrece diversas soluciones y deja elegir a sus empleados entre ellas
- Fomenta la participación y consulta a sus trabajadores
- Busca soluciones compartidas
- Orienta a sus empleados, pero no les ordena
- Agradece las sugerencias y opiniones de otros
- Ofrece ayuda y orientación a quien lo necesita
- Está dispuesto a acatar lo que digan los demás
- Motiva a sus empleados
- No delega sus funciones sino que está dispuesto a que otros opinen si es necesario
- Potencia la discusión en el grupo
- Fomenta el trabajo en equipo
- Reconoce que varias personas piensan mejor que una
- Es capaz de delegar tareas de forma efectiva
- No se cree superior a los que se encuentran por debajo de sí en la empresa
- Puede dejar su puesto durante unas horas sin que la empresa se resienta

Ventajas

- Los trabajadores se integran mejor en la empresa y el grupo
- Los trabajadores se sienten más a gusto con su trabajo
- Se promueve la iniciativa
- No hay competiciones sino lucha por llegar a los mismos objetivos
- La empresa puede funcionar normalmente, aunque el líder se ausente
- Se proporciona información y conocimientos para tomar decisiones

Desventajas

- El proceso es, inicialmente, lento porque requiere de muchas reuniones y acuerdos
- Si el líder no es capaz de llevar bien la situación puede fracasar
- No es fácil tener a todos contentos
- Se deposita demasiada confianza en el grupo, y en ocasiones esto puede ser un error
- Muchos empleados tienen reticencias a colaborar, aportar sugerencias o hablar

Es un liderazgo más liberal en que el líder tiene un papel pasivo y son los trabajadores los que tienen un mayor poder de decisión

Puede funcionar si los empleados cuentan con cierta antigüedad y gran conocimiento de las funciones de la empresa

Características

- Los líderes prefieren las normas claras
- Los líderes no tienen el papel protagonista, más bien su papel es pasivo
- Los líderes son neutros en sus opiniones
- El líder influye muy poco en los logros y objetivos de la empresa
- El líder no tiene un papel importante en el clima laboral
- No se juzga las aportaciones y sugerencias de empleados, ya que tienen poder de decisión
- Los trabajadores tienen libertad total para sus funciones
- Si falta el líder la empresa puede seguir funcionando perfectamente
- Los trabajadores pueden contar con el apoyo del líder
- El poder está en manos del grupo, no del líder

Ventajas

- Aunque el líder tenga que ausentarse un poco la empresa sigue funcionando
- Los trabajadores se sienten mejor porque tienen mayor poder de decisión
- Los empleados trabajan con más libertad y sin presiones
- Los jefes pueden delegar tareas más fácilmente
- Los trabajadores pueden tener más posibilidades de promoción empresarial en caso de haber vacantes

Desventajas

- Si los trabajadores no tienen los suficientes conocimientos o experiencia puede no funcionar
- Se puede llegar a perder el objetivo si no hay la información necesaria
- Suele ser individual y hay poco trabajo en grupo
- Es más complicado solucionar conflictos si los hay
- Puede dar la sensación de que no hay un líder o este no se implica



El liderazgo Laissez Faire



Dirección y liderazgo

III. El pensamiento de liderazgo

III.1. Tipos de liderazgo



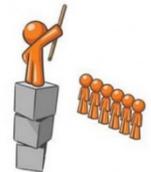
El líder paternalista

- Confía en sus empleados, por lo que los motiva, incentiva y les ofrece recompensas por lograr objetivos
- Características**
 - Considera que sus empleados son como sus hijos y hay que orientarlos
 - No delega responsabilidades
 - Puede ser amable, atento y servicial
 - Cree que solo él tiene la razón y es muy desconfiado
 - Considera a las demás personas limitadas
 - Solo deja que sus empleados tomen decisiones en cosas de poca importancia
 - Es el considerado único responsable en el logro de los objetivos empresariales
 - Piensa que lo que más motiva es el dinero y el poder
 - Da recompensas y castiga si es necesario
 - Los trabajadores se sienten protegidos y tienen menos responsabilidades
 - Ventajas**
 - El líder se preocupa por sus trabajadores
 - Se fomenta la motivación por medio de premios o recompensas
 - Los trabajadores no tienen que preocuparse por nada más que por hacer su trabajo
 - Los jefes pueden delegar tareas más fácilmente
 - Los trabajadores pueden tener más posibilidades de promoción empresarial en caso de haber vacantes
 - Desventajas**
 - El líder piensa que los trabajadores no tienen criterio propio
 - Los trabajadores han simplemente de obedecer
 - Se premia el mal desempeño o las cosas que el líder cree que están mal
 - Si el líder desaparece, los empleados no saben qué hacer
 - El grupo no puede madurar, como tampoco sus componentes
 - Los trabajadores proactivos o con mucha experiencia pueden acabar sintiéndose desmotivados



El liderazgo carismático

- Posee la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, el grupo se reúne en torno al líder por su gran capacidad de comunicación y su carisma.
- Características**
 - Es capaz de modificar la escala de valores, creencias y actitudes de sus seguidores
 - Tiene gran capacidad de convicción
 - Es buen motivador
 - Es capaz de asumir riesgos
 - Puede llegar a utilizar medios innovadores y no convencionales
 - Crea admiración
 - Tiene visión de futuro
 - Tiene buena capacidad de persuasión
 - Genera confianza
 - Es inconformista
 - Se sacrifica por la empresa
 - Es positivo
 - Ventajas**
 - Ante un cambio de liderazgo, genera menos conflictos que otros tipos de liderazgo
 - Genera mucha más motivación en los trabajadores
 - Como la motivación es mayor, el rendimiento empresarial también tiende a serlo
 - El clima laboral mejora
 - Une al grupo alrededor de él
 - Es un buen recurso ante cualquier transformación de una organización
 - Los éxitos son compartidos
 - Desventajas**
 - Sus errores suelen ser perdonados
 - Sus logros pueden ser excesivamente alabados
 - Puede llegar a anular a las personas
 - Puede llegar a crear dependencia
 - El líder tiene mucho peso en el equipo



El liderazgo lateral

- Se basa en la capacidad para influir en personas de un mismo nivel para conseguir objetivos comunes, se suele realizar entre personas que se encuentran en el mismo rango o puesto dentro de la empresa
- Este tipo de líder es, sin ser superior, capaz de influir en los valores, creencias y acciones de los otros y apoyarlos para trabajar en torno a un fin y objetivos comunes
- No apto para líderes autoritarios

El liderazgo situacional



El líder adopta diferentes tipos de liderazgo en función de la situación y nivel de desarrollo de los empleados

6 Fases del modelo de Hersey-Blanchard

6 Fases del modelo de Hersey-Blanchard

1. Identificar funciones y actividades que hay o necesarias para desarrollar el trabajo adecuadamente con la mayor eficacia y rendimiento
2. Establecer los conocimientos y habilidades que se requieren para cada tarea
3. Valorar el nivel de competencia de cada componente del grupo
4. Valorar el nivel de motivación y confianza de cada componente del grupo
5. Conocer cuál es el desarrollo o madurez de cada componente de grupo de acuerdo a su puesto
6. Seleccionar y llevar a cabo el estilo de liderazgo adecuado para cada empleado

Tipos de colaboradores con los que se puede encontrar la empresa

- No saben y no quieren
- No saben, pero quieren
- Saben, pero no quieren
- Saben y quieren

4 tipos de liderazgo a aplicar

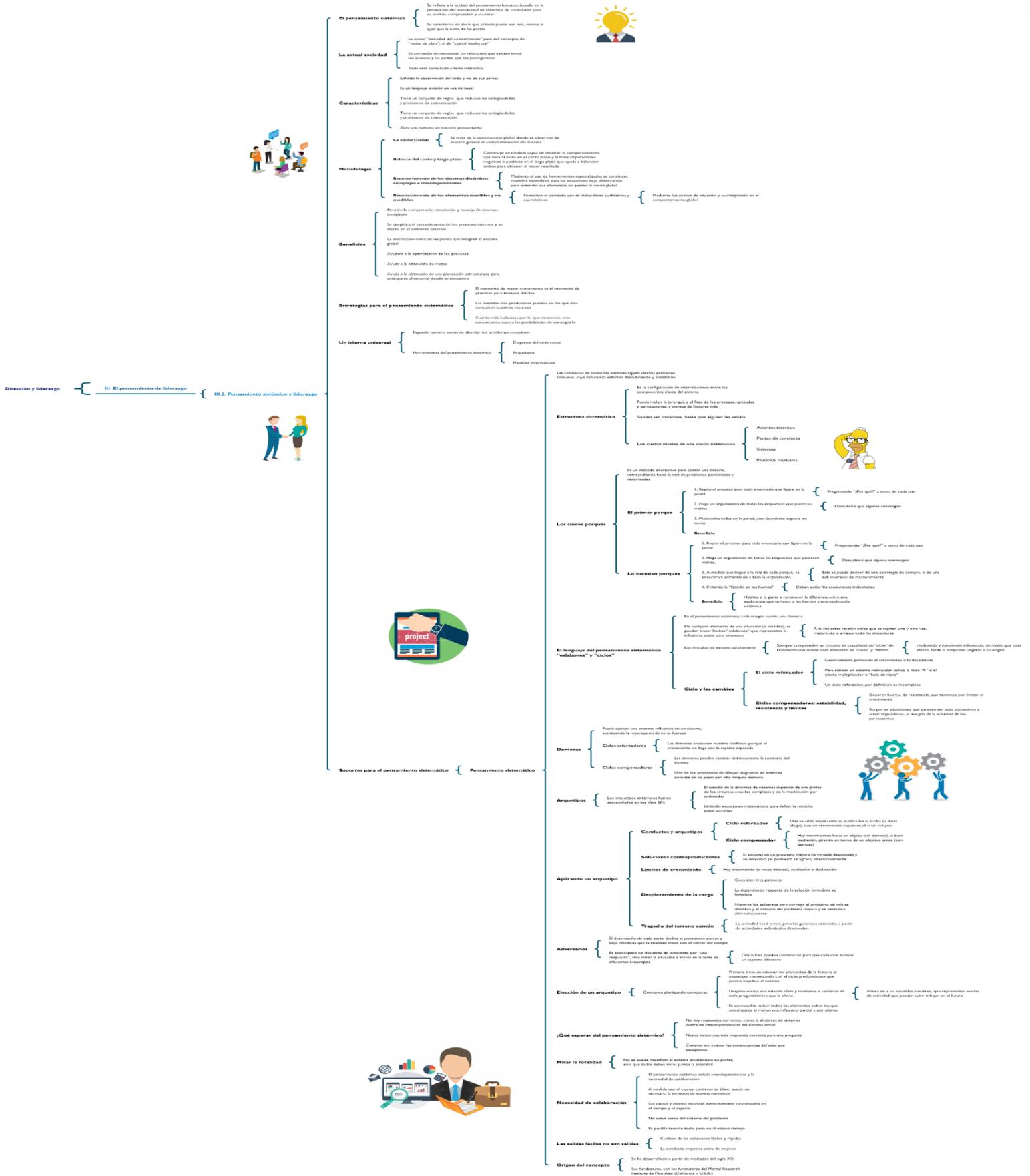
1. El líder ordena
2. El líder persuade
3. El líder participa
4. El líder delega

Ventajas

- La empresa consigue mejores resultados, evoluciona
- Hay una mayor interacción líder-equipo
- El líder se adapta a las circunstancias de cada empleado en cada uno de sus estados evolutivos
- El líder es flexible y se adapta
- El líder es versátil y sabe cómo actuar en cada momento
- Es fácil de entender e implementar



3.2 Pensamiento sistémico y liderazgo.



3.3 Técnicas de negociación.

Dirección y liderazgo

III. El pensamiento de liderazgo

III.3. Técnicas de negociación

- La preparación**
 - Se define lo que se pretende conseguir y cómo conseguirlo
 - Se establecen objetivos, se define que tipos de descuentos pueden ofrecerse en caso de necesidad y hasta dónde es posible ceder
- La discusión**
 - Se exploran los temas que separan a las partes para conocer sus actitudes e intereses
 - Se trata de evitar la agresividad en el vocablo de discusión
- Las señales**
 - Es un medio que utilizan los negociadores para indicar su disposición a negociar sobre algo, es un mensaje que ha de ser interpretado por el que lo recibe
- Las propuestas**
 - Es todo aquello sobre lo que se negocia
 - Se sale de la discusión por una señal que conduce a una propuesta
 - Deben evitarse en las primeras propuestas las ofertas arriesgadas
- El intercambio**
 - Es la fase más intensa de todo el proceso de negociación y exige una gran atención por ambas partes
 - En esta fase se trata de obtener algo a cambio de renunciar a otra cosa
 - Cualquier propuesta o concesión debe ser condicional



- El cierre y el acuerdo**
 - La finalidad del cierre es llegar a un acuerdo
 - Debe hacerse en forma segura y con firmeza
- Tipos de cierre**
 - Cierre por concesión**
 - Equivale a terminar la fase de intercambio ofreciendo una concesión para conseguir un acuerdo
 - Cierre con resumen**
 - Al terminar la fase de intercambio se hace un resumen de todos los acuerdos alcanzados hasta el momento, destacando las concesiones que se han hecho por nuestra parte y subrayando lo ventajoso de llegar a un acuerdo sobre los puntos pendientes



- Negociación del precio**
 - Estrategias para las objeciones al precio**
 - El servicio al cliente, la calidad y la marca son las armas más eficaces de todo el arsenal del vendedor
 - En la medida de lo posible se debe hacer referencia a estos factores
 - Preguntar para averiguar que cantidad nos separa es una información muy importante para proseguir con el proceso de negociación
 - Dividir el precio en pequeñas fracciones
 - ¿Cómo presentar el precio?**
 - Presentar el precio cuando ya haya argumentado sobre los beneficios que su producto va a proporcionar al cliente y este haya aceptado algunos
 - Se debe decirlo sin brusquedad, con naturalidad, no debe bajarse el tono de la voz o decirlo con timidez, ni mirar a otro lado
 - técnica del "bocadillo" o del "sandwich"**
 1. Presentar uno o varios beneficios del producto
 2. Dar el precio sin vacilación
 3. Presentar la utilidad que esos beneficios tienen para el cliente
 - ¿Cómo vender un producto de precio elevado?**
 - Resaltar la calidad del producto, el servicio y la marca
 - Despertar en el cliente la conciencia de calidad
 - Incidir en el cliente el amor propio
 - Halagar el buen gusto del cliente
 - Estimular en ellos el móvil del orgullo, vanidad y prestigio
 - Estrategias de los compradores**
 - Apelar a la vanidad del vendedor para conseguir que haga concesiones
 - Iniciar las negociaciones con una queja para despertar en el vendedor un sentimiento de culpa
 - Subrayar la importancia del poder adquisitivo propio, y crear perspectivas de futuro favorables
 - Ablandar al vendedor con negociaciones duras
 - Empezar con puntos de los que es posible alcanzar rápidamente un acuerdo
 - Hacer concesiones en puntos sin importancia para pedirlos a la recíproca en los aspectos importantes
 - Mencionar continuamente las propias concesiones y hacer resaltar que se espera lo mismo del vendedor
 - Dar la aprobación con reservas, para retener en la mano un medio de coacción



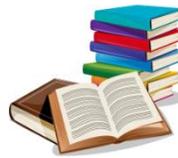
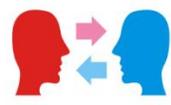
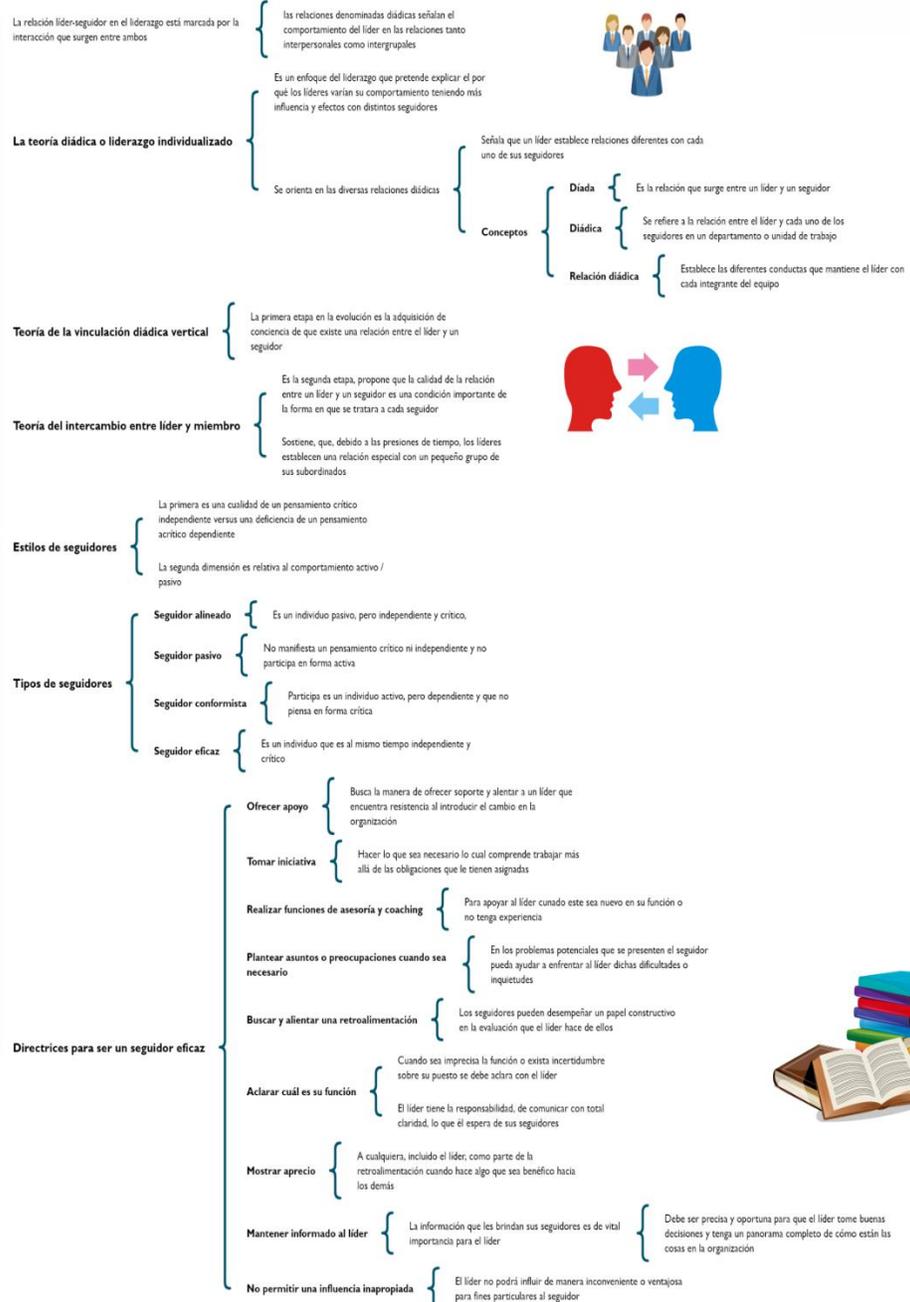
UNIDAD 4: LAS RELACIONES Y EL LIDERAZGO

4.1 Relaciones diádicas, seguidores y delegación.

Dirección y liderazgo

III. Las relaciones y el liderazgo

III.1. Relaciones diádicas, seguidores y delegación



4.2 Liderazgo transcultural.

La cultura tiene aspectos denotativos y connotativos

Para cualquier organización resulta muy importante conocer y fomentar aquellas conductas o características que definen a un líder eficaz

Las relaciones entre cultura y liderazgo pueden contemplarse desde múltiples perspectivas y niveles

- Culturas transnacionales** { Las compartidas por los miembros de diferentes países
- Culturas nacionales** { Las que comparten los miembros de un mismo país
- Culturas subnacionales** { Las que son compartidas por diferentes grupos dentro de un país
- Culturas organizacionales** { Las compartidas por los miembros de una determinada organización
- Culturas suborganizacionales** { Las compartidas por los miembros de un departamento o unidad dentro de una organización



La influencia de la cultura sobre el liderazgo

- 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
- Estrategia de "tipologías y dimensiones"** {
 - Se busca descubrir una serie de rasgos o dimensiones básicas que puedan encontrarse en todas, o la mayoría de, las culturas
 - Pueden utilizarse para describir a una determinada cultura y para realizar comparaciones entre ellas
 - En el caso del liderazgo las diferencias en las dimensiones culturales "básicas" pueden hacer que un estilo de liderazgo sea eficaz en una determinada cultura y poco eficaz en otra
- Serie de cuestiones que afectan a todas las culturas** {
 - La relación con la autoridad
 - La concepción del yo, concretamente la relación entre el individuo y la sociedad y el concepto que los individuos tienen de la masculinidad y la femineidad
 - La forma de manejar los conflictos que incluye el control de la agresión y la expresión vs. inhibición de las emociones



Cultura nacional y liderazgo

- Assimil { Asumir que los habitantes de una determinada nación comparten una misma cultura es cuestionable
- Hofstede { Hofstede considera la nación como unidad de análisis en su investigación transcultural
- Existen grupos sociales, étnicos o religiosos con subculturas diferentes

Distancia de poder y liderazgo

- Es el grado en el cual los miembros menos poderosos de organizaciones e instituciones dentro de un determinado país esperan y aceptan que el poder esté distribuido de manera desigual
- La desigualdad de poder países cuya desigualdad es notable puede ser causa de violencia interna {
 - Ejemplos: {
 - Latinoamérica: Guatemala, Panamá, México, Venezuela, Ecuador, etc.
 - Asia: Malasia, Filipinas, Indonesia, etc.
 - Países árabes
- La alta o baja distancia de poder se adquirirá a través de la socialización {
 - Familia
 - Escuela
 - Relaciones laborales
 - De forma global



Individualismo/colectivismo y liderazgo

- El individualismo** { Propio de aquellas sociedades en las cuales los lazos entre las personas son débiles
- El colectivismo** { 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.
- Aspectos** {
 - Dentro de una misma sociedad apenas existen variaciones en esta dimensión
 - El I-C es una dimensión bipolar basada en la oposición o conflicto entre el individuo y el grupo
- La dirección o liderazgo en una sociedad individualista es una dirección de individuos, por otro lado, en una sociedad colectivista es aceptable que la dirección y/o los incentivos estén ligados al rendimiento grupal

Masculinidad/femineidad y liderazgo

- Se tienen percepciones bastante definidas de los roles sexuales {
 - Hombres { Deben ser asertivos, duros y centrarse en el éxito material
 - Mujeres { Deben ser modestas, tiernas e interesadas por la calidad de vida
- Hofstede sostiene que las culturas masculinas y femeninas crean diferentes tipos de líderes ideales.

Evitación de incertidumbre y liderazgo

- Se define como 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
 - En los países con baja evitación existe un gran rechazo hacia las reglas formales

Dirección y liderazgo

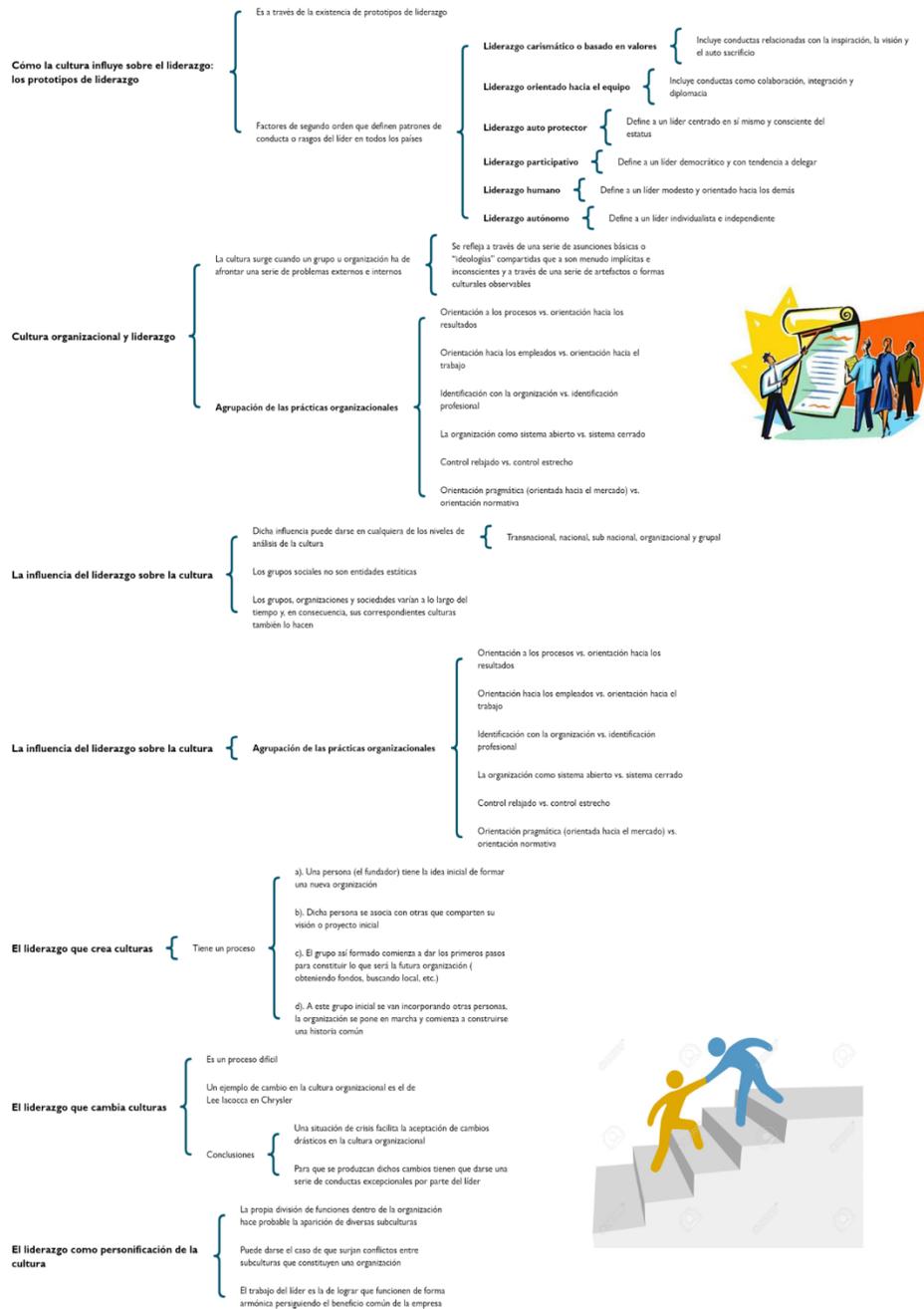
III. Las relaciones y el liderazgo

III.2. Liderazgo transcultural

Algunas investigaciones empíricas acerca de la relación entre las dimensiones de Hofstede y el liderazgo

- Estudios sobre dichas dimensiones {
 - Dorfman y cols { Encontraron tres conductas de Liderazgo

- Efectos positivos {
 - Conductas de apoyo
 - Conductas de recompensa contingente
 - Conductas de participación
- Efectos negativos {
 - Conductas de directividad
 - Conductas de castigo contingente



4.3 Algunos líderes que han dejado historia.

Dirección y liderazgo

III. Las relaciones y el liderazgo

III.3. Algunos líderes que han dejado historia

- Teresa de Calcuta** { Fue una misionera que centraba sus esfuerzos en ayudar a los más desfavorecidos
Fundó la congregación de las Misioneras de la Caridad en 1950 
- Mahatma Gandhi** { 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 
- Barack Obama** { 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** { 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 "bienollismo" en la oficina 
- Adolf Hitler** { Causante de millones de muertes y de la guerra más devastadora de la humanidad
Fue el Führer que lideró a los alemanes en el intento de conquista del mundo a mediados del siglo XX 
- Benito 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** { Aprovecho 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
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 Camerún que lleva nada más y nada menos que 28 años en el poder
Llegó a la presidencia para establecer sus ideales sobre una oposición que ya prácticamente ni ejerce como tal.
Ha ido modificando las leyes de elección y manipulando votos para garantizar su puesto de máximo mandatario del país 
- Islam Karimov** { Gobernador de Uzbekistán.
Entre sus actos, destaca el de prohibir los partidos políticos de la oposición, llegando a tener un total de 6.500 presos políticos.
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 

CONCLUSIONES PERSONALES

Conocer las características, ventajas y desventajas de todos los componentes que envuelven al tema del liderazgo es fundamental para determinar en qué situaciones se pueden aplicar los diversos tipos de liderazgo, la forma en la que pueden impactar en las acciones, pensamientos y actitud de los subordinados del líder.

¿Para qué me sirve conocer el contenido de estas unidades?

Tener conocimiento de los diversos tipos de liderazgo, su estructura, las técnicas que se emplean para negociar, las relaciones didácticas, la manera correcta de delegar responsabilidades, además de los diversos factores culturales que pueden influir en la forma en la que se lidera un grupo, empresa o equipo son de especial ayuda dado que conforme cada lección nos brindan las pautas para analizar y determinar los elementos que servirán para lograr un buen liderazgo.

Además contemplan muchos consejos que pueden ser útiles para enfrentar las posibles complicaciones que se puedan presentar, además de que se puede dar a la idea de que recursos metodológicos se pueden emplear para hacer frente a los retos que supone manejar un grupo de personas.

¿Qué aporta a mi desarrollo profesional?

Me permite incorporar a mi saber nuevos temas, consejos, buenas prácticas para relacionarme de forma asertiva con otras personas, identificar en que momento podría aplicar algún tipo de liderazgo y como proceder conforme a los lineamientos de la empresa, tratando de dar lo mejor de mí no solo en beneficio mío sino en pro, de mis compañeros de trabajo y de la empresa o institución en la que pueda laborar.