



# Mapa conceptual

*Nombre del alumno (a): María Magali Gómez García*

*Nombre del tema: El pensamiento de liderazgo*

*Parcial: 3*

*Nombre de la Materia: Dirección y Liderazgo*

*Nombre del profesor: Beatriz Adriana Méndez González*

*Nombre de la Licenciatura: Enfermería*

*Cuatrimestre: 7mo cuatrimestre*

Lugar y fecha

Pichucalco Chiapas (30/10/24)

# EL PENSAMIENTO DE LIDERAZGO

## 3.1 Estilos De Liderazgo.

Remite a la conducta que toma el líder en relación con sus subordinados con la finalidad de alcanzar los objetivos o metas organizacionales. El éxito de un líder dependerá del estilo de mando, y se debe recordar que un directivo o líder tendrá que manejar las habilidades tanto técnicas como humanísticas.



- **Habilidad conceptual** es la competencia para comprender y concebir a la organización, a través de la formulación de estrategias.
- **Habilidad humanística** es la competencia para comprender e influir en las personas tomando en cuenta sus necesidades, intereses y actitudes.
- **Habilidad técnica** es la competencia para desarrollar una tarea específica de trabajo que está dentro de su ámbito de especialidad. En los tres niveles directivos se requiere del desarrollo de las tres habilidades; conceptuales, humanísticas y técnicas, la ejecución de cada una de ellas depende del nivel en que se encuentren.

Estilo de Liderazgo: es el “conjunto de acciones de los líderes, como lo perciben sus empleados, representando sus habilidades y actitudes en la práctica”. **Kurt Lewin identificó tres estilos de liderazgo.**

**Liderazgo autocrático:** predomina la predominación e imposición, se ordena lo que se debe hacer, se le exige obediencia, se acapara la autoridad y asume la responsabilidad.

**Liderazgo democrático:** es participativo e incluyente, la comunicación se da en (descendente y ascendente) se toma en cuenta las opiniones de los subordinados.

**Liderazgo participativo:** es un estilo en el cual existe la libertad y responsabilidad individual como grupal.

**Blake y Mouton** desarrollaron una representación con el enfoque hacia las personas.

**Liderazgo pobre:** el líder muestra poco interés hacia los subordinados, y realiza un esfuerzo mínimo para cumplir con la tarea.

**Liderazgo hacia la tarea:** el líder muestra gran interés por la eficiencia de la tarea, pero poco interés por sus subordinados.

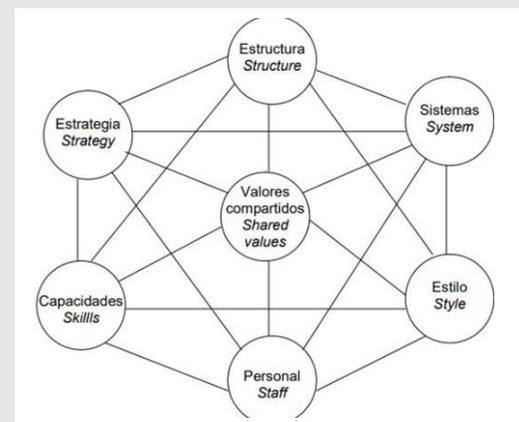
**Liderazgo club campestre:** el líder muestra gran interés por los subordinados descuidando la eficiencia de la tarea.

**Liderazgo a la mitad del camino:** el líder muestra una eficiencia de tarea satisfactoria y un interés satisfactorio de sus seguidores.

**Liderazgo de equipo:** el líder muestra gran interés por la eficiencia de la tarea y al mismo tiempo gran interés por los subordinados.

## 3.2 El liderazgo y el pensamiento sistémico

Es una habilidad fundamental para los líderes en un mundo empresarial cada vez más complejo. Los líderes pueden comprender mejor las interconexiones dentro de sus organizaciones y tomar decisiones estratégicas más informadas para abordar los desafíos emergentes. El pensamiento sistémico nos permite comprender “todo está conectado con todo”, el pensamiento estratégico nos enseña que todos los planes tienen consecuencias intencionadas y no intencionadas. El liderazgo organizacional y personal son necesarios para generar los cambios deseados. El líder sistémico debe visualizar en forma integral la interacción de los elementos que identifican a la personalidad de una organización.



En otro enfoque, **Meter M. Senge** proyecta un enfoque defensor (La Quinta Disciplina) y destaca las cinco tecnologías. **Organización de aprendizaje:** en su esencia, en todas las organizaciones se aprende. **Maestro personal para los individuos:** un mentor que contemple la vida como un trabajo creativo. **Modelos mentales:** para cuestionar a la cadena de mando en la dirección de una organización y desarrollar a los líderes y seguidores como intelectos que pueden trabajar en forma sinérgica. **Visión compartida:** el futuro que se desea para una organización incluyendo la misión razón de ser- y los valores. **Aprendizaje en equipo:** cómo pasar de un grupo –con cierta conciencia de nosotros- a un equipo –con plena conciencia de nosotros.

El carácter sistémico del líder debe interpretar y aplicar los siguientes conceptos en el desarrollo de un liderazgo humanístico:

- El hombre es un ser dinámico es un sistema libre.
- Toda organización es un sistema cooperativo.
- En las organizaciones, la relación entre jefe y colaboradores es un sistema abierto.
- Liderazgo y obediencia son actividades que se alternan.
- El liderazgo es un sistema cooperativo entre líder y seguidores

El líder sistémico debe pensar en el liderazgo como un sistema de colaboración

### 3.2.1 Base y principios de un líder sistémico.

**Un líder sistémico:** es aquel que sabe equilibrar la interacción de sus habilidades técnicas, humanísticas y conceptuales para modelar la relación Líder-Seguidor. • Los números • Los procedimientos • Los métodos • Los procesos • La tecnología • La maquinaria y los equipos • Los sistemas de información • El pensamiento abstracto • La inteligencia racional. **Si las habilidades conceptuales se describen, se puede relacionarlas con la asertiva percepción e interpretación de:** • El sistema organización • La visión global • La calidad total • El entendimiento estratégico • El entendimiento táctico • La planeación, la organización y el control etc.

Si se describen las habilidades humanísticas, se puede relacionarlas con la asertividad, percepción e interpretación de: • La sensibilidad • El liderazgo • La dirección • La supervisión • La comunicación • La motivación • El manejo de conflictos • La negociación • La actitud de mando • El comportamiento en el mando • La integración de grupos • El trabajo en equipo • La formación, como entrenamiento, capacitación o adiestramiento • El carácter emprendedor • La creatividad • La administración por valores o principios • El poder carismático • La imparcialidad.

### 3.3 Líder estratégico

**Visionario:** posee una visión, tanto del entorno, como del producto o servicio, como del propio equipo de trabajo, que se convierte en fuente de desarrollo para la organización. **De fuertes valores:** fideliza a sus colaboradores mediante los valores que transmite. “El fin no justifica los medios”. Para él no todo es válido; las acciones se deben alinear con sus valores y los de la organización. **Orientado a personas:** cree firmemente en las personas, en su factor diferencial y en el talento oculto que existe en los equipos de trabajo. **Pensamiento a largo plazo:** distingue lo urgente de lo importante y sabe priorizar.

**Se anticipa:** se adelanta a los cambios que se producen tanto fuera como dentro de la empresa, innovando en cuanto al producto o servicio y también en la organización. **Humilde:** es capaz de reconocer sus errores y responsabilizarse de sus actos. **Toma decisiones:** es un profesional orientado a la acción y a la resolución de problemas.

### 3.4 Importancia de la comunicación en el liderazgo.

«Sin comunicación, no puede haber liderazgo». El ser humano por naturaleza posee necesidades sociales como es ser parte de la sociedad, relacionarse con las personas, pertenecer a grupos sociales entre otros. La comunicación es una de las principales habilidades que deben desarrollar los líderes, ya que con ella pueden influir en sus colaboradores. Además, pueden inspirarlos, persuadirlos, motivarlos, orientarlos y acompañarlos en todas sus actividades, así como compartirles ideas y transmitirles los valores de la empresa. Los líderes deben realizar diversas actividades, como hacer evaluaciones, impartir tareas, explicar metas y objetivos, delinear estrategias, hacer lluvia de ideas, negociar o incluso, resolver conflictos.

la comunicación ayuda a crear relaciones de trabajo para conformar equipos exitosos. Por ello, un líder requiere ser persuasivo, oyente y negociador. Una de las principales cualidades de un líder es que debe ser capaz de comunicar y lograr influenciar a las personas, si la comunicación no existe, no habrá seguidores entonces, no habrá liderazgo. La motivación de los grupos de trabajo, depende enormemente de la comunicación que posee el líder con el equipo.

Una comunicación efectiva entre el líder y los miembros del equipo, permite que todo fluya de una manera natural. Cada miembro de un equipo de trabajo posee unas funciones específicas donde la comunicación debe de ser efectiva de ambas partes. Los principales problemas de las personas existen cuando hay una mala comunicación. Los índices de motivación disminuyen entre los miembros del equipo. Los miembros del equipo tienden a perder el enfoque y los objetivos principales de la organización, siendo su esfuerzo dirigido a otras actividades.

Los sistemas organizados de comunicación a través de la utilización de las tecnologías nos permiten que los equipos de trabajo puedan coordinar las actividades de manera fluida, crea compromiso entre todos, permite tener una visibilidad de los objetivos y la visión de la organización, crea eficiencia en los procesos, aumenta la productividad, intenta ser lo más transparente y clara posible. Un sistema organizado de comunicación nos permite a través del flujo efectivo de mensajes fortalecer la organización en todos sus aspectos. «Sin comunicación, no puede haber liderazgo», la comunicación tiene un enorme poder en todos los sentidos, puede destruir fácilmente una empresa y a la vez puede fortalecerla y llevar a otro nivel.

### 3.5 El papel del liderazgo en la solución de problemas.

Cuando un líder reconoce la naturaleza de un problema y entiende lo que puede hacer al respecto, implementando los sistemas y medios para moverse hacia la acción y poner en efecto la decisión, entonces se está hablando de un liderazgo eficaz, orientado a lograr objetivos. Un problema es simplemente una dificultad que lleva a lo que es discutible, cuestionable o dudoso. el líder ejerza su poder de influencia para plantear un problema, analizar alternativas de solución, tomar una decisión y ejercer las acciones que sean necesarias para resolver el problema. Un jefe, un ejecutivo, es por definición, el que toma las decisiones.

En cualquier escenario de la vida, cuando las decisiones se llevan sistemáticamente, se toman bien, se logra con facilidad la satisfacción de todos y la organización marcha sobre ruedas. El análisis de problemas y la toma de decisiones, como toda actividad humana importante, involucra a la persona en su totalidad; determinación, resolución, audacia, disciplina, ponderación, claridad de ideas y propósitos, seguridad, dedicación, compromiso y renuncia. Los problemas no deben quedarse estáticos, es necesario que la influencia del líder sobre la conducta de otros, sus seguidores o subalternos, permita la toma de decisiones.

Una decisión es “la enunciación de un curso de acción con el firme propósito de llevarlo a cabo. Un líder y sus seguidores deben considerar a una herramienta importante para analizar problemas, considerar alternativas, llegar a una conclusión y moverse a la acción, para darle solución a los problemas. **Esta herramienta es un método de cuatro pasos.** **Primer paso:** Ver cuál es el problema. **Segundo paso:** Considerar alternativas posibles Examen de posibilidades. **Tercer paso:** Llegar a una conclusión. **Cuarto paso:** Moverse hacia la acción.

### 3.6 Negociación

La negociación es un proceso de intercambio de información y compromisos en el cuál dos o más partes, que tienen intereses comunes y otros divergentes, intentan llegar a un acuerdo. Entonces, empiezan a hablar para compartir información, hacen promesas y llegan a acuerdos que todos puedan aceptar. todos tienen sus preferencias, pero hablan y negocian hasta encontrar una que a la mayoría le parezca bien, aunque tal vez no sea la primera opción de todas. En la negociación, cada parte trata de entender qué es importante para la otra.

**las negociaciones se realizan:** • Entre dos personas • Entre una persona y un grupo • Entre grupos.  
**negociación.** “Es la actividad mediante la cual ambas partes tratan de satisfacer sus necesidades, mejorando la propia posición y sistema de valores dando lugar a un nuevo valor”. “Es el proceso de tomar decisiones conjuntas cuando las partes involucradas tienen preferencias diferentes”. “Es un proceso para que las partes independientes tomen una decisión cuando sus preferencias no son coincidentes. Al negociar las partes, deciden qué es lo que cada una debe dar y tomar en esta relación”

#### 3.6.1 Características de la negociación

El objetivo de la negociación es llegar a un acuerdo para las dos partes siempre y cuando la negociación se realice en la zona de reserva en donde ambos negociadores obtengan o cedan ventajas, y esto dependerá de las habilidades de cada uno para llegar a un acuerdo final. La calidad de la negociación se mide por el impacto y la influencia que se ejerza en la contraparte y no sólo por la intención que se tenga en la misma.

#### Tiene las siguientes características básicas:

- Existen dos o más interesadas en negociar.
- Las partes negociadoras están interrelacionadas.
- Existe un proceso dinámico en donde las partes se comunican, informan de sus posiciones y discuten cuanto está cada uno dispuesto a ceder.
- Cada una de las partes tendrá una determinada estrategia cuyo objetivo será que la mayor parte de sus condiciones sea aceptada. La estrategia puede ser exitosa o no.
- Si la negociación es exitosa se llegará a un acuerdo formal en donde las partes se comprometen con lo pactado.

## Etapas de la negociación: •

### Preparación: Diagnóstico de

la situación: Cuáles son las partes y cuál es el conflicto.

### Determinar los propios objetivos y posibles

concesiones: Determinar cuál es el punto más favorable y cuál es la zona de resistencia. Definir la estrategia negociadora a seguir.

• **Antagonismo:** Se trata de exponer a la contraparte lo que quiere obtener.

### Aceptación del marco común:

deben decidir si están dispuestas a acercar sus posiciones y qué tipo de postura elegirán: competitiva, colaborativa o de cesión unilateral. **Presentación de alternativas:** En esta etapa las partes van ofreciendo alternativas de acuerdo (con más o menos concesiones).

**Cierre:** Las partes aceptan una determinada alternativa de acuerdo y se comprometen a cumplirla.

## Tipos de negociación

**Acomodativa:** El negociador acepta todas las condiciones de la contraparte con el fin de establecer una relación a futuro.

**competitiva o distributiva:** Se trata de lograr que el mayor número de condiciones propias sea aceptado en la negociación. también se le llama ganar-perder.

**Colaborativa o integrativa:** Los negociadores están dispuestos a ceder en gran parte de sus condiciones con el fin de llegar a un acuerdo favorable para ambas partes.

**Compromiso:** Se trata de negociar de forma superficial para poder continuar la relación.

**Evitativa:** Intenta adoptar una posición de inacción.

## 3.7 Concepto de conflicto

son sinónimos de conflicto: la lucha, la pugna y la dificultad, y está ligada con el desacuerdo, la discrepancia y la polémica. Un conflicto es una pelea, disputa o discrepancia que se da cuando dos o más personas tienen intereses u opiniones que no pueden desarrollarse al mismo tiempo. Para la resolución de un conflicto, las partes en disputa tienen que llegar a algún acuerdo o negociación y, en algunos casos, aceptar que ninguno de los dos objetivos podrá satisfacerse completamente. "Proceso de oposición y confrontación que puede ocurrir en las organizaciones, entre individuos o grupos, cuando las partes ejercen su poder para perseguir metas u objetivos que valoran y, así, obstruyen el avance de una o varias metas más"

El conflicto no surge de manera espontánea, es un problema de percepción porque las partes involucradas deben percibir que entre ellas existe un conflicto, si nadie está consciente del conflicto entonces no existe.

### Elementos del conflicto:

**Actores.** Son aquellas personas (dos o más) que tienen intereses, opiniones o necesidades opuestas en un área o sobre algún punto de vista. **Problema.** Es aquello acerca de lo que las personas involucradas en el conflicto difieren. **Proceso.** Es la forma en la que se desarrolla el conflicto, las dinámicas y relaciones que se dan entre los actores.

Las fases por las que pasa un conflicto son:

**conflicto percibido:** es cuando se percibe que existe una diferencia con la otra parte.

**Conflicto vivido:** es cuando surgen emociones negativas como resultado del conflicto percibido.

**Conflicto manifiesto:** el conflicto se expresa abiertamente por alguna de las partes involucradas. **Causas del conflicto:** Falta o falla en la comunicación. Surge un conflicto entre las partes debido a un malentendido o a una falta de información. •

**Discordancia de intereses.** Surge un conflicto entre las partes porque cada una de ellas busca su propio beneficio o cubrir su necesidad.

**Discordancia de valores.** Surge un conflicto porque las partes involucradas difieren en cuanto a creencias, costumbres o valores.

**Discordancia de roles.** Surge un conflicto entre las partes involucradas, ya que una de ellas reclama o denuncia un avasallamiento en sus derechos en beneficio de la otra parte. •

**Desigualdades.** Surge un conflicto porque una de las partes sufre una desigualdad social o económica que quiere eliminar.

Tipos de conflictos:

**Conflictos intrapersonales.** Se dan en el interior de una persona consigo misma.

**Conflictos interpersonales.** Se dan entre dos o más personas, los participantes tienen prejuicios entre sí y suelen estar. **Conflictos de grupo.** Se dan cuando el problema se origina entre grupos de personas por diversos motivos.

los conflictos individuales o de grupo pueden clasificarse:

**Conflictos ideológicos.** Se enfrentan personas o grupos con posturas ideológicas o políticas opuestas, o que defienden intereses distintos.

**Conflictos religiosos.** Se enfrentan diferentes sectores dentro de un mismo culto o miembros de diferentes cultos que se oponen entre sí.

**Conflictos políticos.** Se enfrentan bandos o sectores que intentan obtener el poder político, económico y territorial de un Estado. **Conflictos filosóficos.** Se enfrentan

personas o grupos con diferentes interpretaciones sobre un tema, una escuela o un problema. **Conflictos armados.** Se enfrentan grupos que suelen ser militares o paramilitares que pretenden obtener el poder, territorio o recurso disputado a la fuerza.

### 3.8 Importancia de la negociación en el manejo de conflictos.

Los conflictos son inevitables dentro de una organización, y se da como parte de las interacciones entre las personas en el desarrollo del trabajo, por lo tanto, es algo común, frecuente e inevitable.

**Son cuatro los elementos para que surja un conflicto:**

- **Son partes interdependientes:** una parte quiere o necesita algo que tiene o posee la otra parte.
- **Cada parte culpa a la otra:** no asumen su responsabilidad.
- **Las partes están alteradas:** surgen emociones negativas
- **Ninguna parte quiere ceder:** es cuando se hace inminente la negociación.

El conflicto puede traer consecuencias positivas o negativas. Si se mira al conflicto de manera negativa se tratará de evitar por cualquier medio ya que se podrá pensar que este afectará las relaciones

Si se lleva a cabo una adecuada negociación, los efectos positivos prevalecerán sobre los negativos

En esta situación se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Tener una idea clara de la negociación.
- Ver la negociación como un proceso, que requiere una planeación previa.
- Mantener un manejo interpersonal equilibrado entre la razón y emoción.
- En la negociación de conflictos, es muy importante mantenerse orientado a los resultados concretos
- El propósito central del negociador es resolver un problema conjunto con ventajas para ambas partes
- Buscar equilibrio entre asertividad y empatía.

Los líderes ocupan más del 60% de su tiempo en resolver situaciones conflictivas dentro de su ámbito laboral.

## Bibliografía

Antología UDS (Dirección y liderazgo)