

# INDICE

TEMAS	PÁGINA
INSTRUCCIONES PARA EL ESTUDIO DEL CURSO .....	3
UNIDAD 1: LIDERAZGO PERSONAL .....	5
UNIDAD 2: DIRIGENDO UN EQUIPO DE TRABAJO .....	17
UNIDAD 3: FUNCIONES ESTRATÉGICAS DEL LÍDER .....	39
PARA COMPARTIR EN FAMILIA .....	53

## Charlas diarias

## Página

1. Convertirse en Líder.....	6
2. El Liderazgo Personal.....	9
3. Ejercicio del Liderazgo.....	12
4. Empatía.....	18
5. Establecer Objetivos.....	21
6. Gestión del Tiempo.....	22
7. Administración Proyectos.....	24
8. Empoderamiento.....	28
9. Gestión del Cambio .....	33
10. Generar Compromiso.....	40
11. Coaching.....	42
12. Escucha Activa .....	43
13. Negociación.....	44
14. Mejora Continua.....	45
15. PHVA.....	47



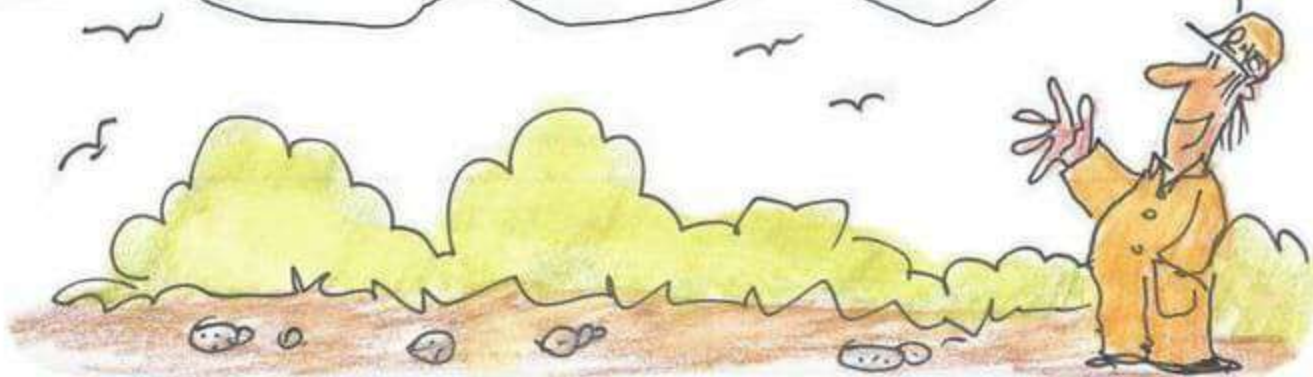
## LIDERAZGO PERSONAL

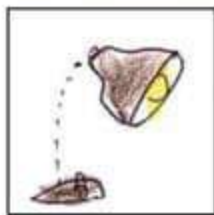
# 1

### OBJETIVO:

Al término de esta Unidad, esperamos que estés en condiciones de:

- ❖ Comprender qué significa ser "*Líder*" y ejercer un "*Liderazgo*".
- ❖ Entender las diferencias entre un "*Líder*" y un "*Administrador*" en el uso del poder y en el manejo de las relaciones.
- ❖ Conocer los niveles y tipos de liderazgo para aplicar un "*Liderazgo Efectivo*".





## Para estudiar

### 1. CONVERTIRSE EN LÍDER

***“El mal líder es aquel a quien la gente desprecia, el buen líder es aquel a quien la gente alaba, el gran líder logra que el pueblo diga: lo hicimos nosotros” (Lao Tzu)***

#### ¿Cómo podríamos definir el liderazgo?

Es una conducta observable a través de acciones o ejemplos que, en forma directa o indirecta, ocasionan un cambio de comportamiento o actitud en otra persona o grupo. El concepto de liderazgo que mejor alude a su naturaleza es el que se relaciona con la influencia que el líder ejerce sobre sus seguidores y viceversa:

***El liderazgo se define como un proceso de influencia mutua y recíproca.***



*“Sin embargo la capacidad de influencia del líder requiere manejar con efectividad las emociones ajenas, poder influir sobre los demás es la forma suave para que los demás compartan la visión del mundo, misión y objetivos de la organización” (Goleman, 1998).*

La persona que ejerce el liderazgo es alguien que decide **ponerse al servicio de las demás personas**. Esta definición sencilla e ideal contradice con la realidad que nos presenta casos en los que las personas que deberían ser servidas, sirven a la que ejercen el liderazgo.



Ser líder significa la **coherencia entre ser y hacer**, es decir que hacemos lo que somos y somos lo que hacemos. Un criterio de evaluación del liderazgo actual es por lo tanto el grado de coherencia entre lo que somos y lo que hacemos.

Ser líder significa **tener un buen carácter o ser bueno y demostrar un elevado nivel de competencia** o de capacidad en lo que hacemos. Es ser buen zapatero y de buen carácter, no un ogro incapaz de establecer relaciones consigo mismo y peor con las demás personas, para dar un ejemplo.

**Ser líder es ser confiable**, es decir que la gente confíe en esa persona, que sepa que no fallará, y si lo hace que sus fallas serán reconocidas porque son de buena fe, lo que corresponde a las personas de buen corazón. Pero también significa dar confianza a las demás personas. Por lo tanto, no basta que confíen en el líder o que sea confiable, sino que **dé confianza**.

Las diferencias entre liderazgo y administrar:

Administrador	Líder
• Hace frente a la complejidad	✓ Se ocupa del cambio
• Planifica y presupuesta	✓ Determina la orientación
• Organiza a las personas	✓ Coordina a las personas
• Controla y resuelve problemas	✓ Comunica – Delega
	✓ Motiva a las personas

Un elemento relevante del liderazgo es el poder, el cual podríamos dividir de la siguiente forma:

- Poder para recompensar: Capacidad de recompensar a otra persona por cumplir órdenes o disposiciones.
- Poder coercitivo: Capacidad de castigar por no cumplir las órdenes.
- Poder legítimo: El influenciado reconoce el derecho del líder a ejercer influencia.
- Poder de experto: Basado en la creencia de que el líder posee algún conocimiento y/o habilidad relevante de la que el subordinado carece.
- Poder de referencia: Basado en el deseo del influenciado de identificarse con el que ejerce el liderazgo o de imitarlo.



**Poder:** Capacidad de ejercer influencia.

**Influir:** Se debe de entender la conducta de influencia como la capacidad de mover, de incitar y de hacer sentir al otro; asimismo consiste en persuadir, involucrar, compartir y despertar un compromiso personal.

Tipo de Poder	Basado en	Crean
1. Legítimo	Puesto	Acatamiento
2. Retribución	Recompensas	Acatamiento
3. Coercitivo	Temor o castigo	Resistencia y fuentes de poder
4. De referencia	Identificación por carisma o reputación	Compromiso
5. Experto	Conocimientos y competencias	Compromiso

Recuerda, no es lo mismo un líder con poder, que un administrador empoderado de su puesto; asimismo no todo buen administrador es un buen líder, pero sí todo buen líder es un buen administrador.

## 2. EL PODER Y EL LIDERAZGO

El líder necesita cambiar su enfoque al emplear el poder, debe pasar de controlar a liberar, pasar del control de la gente al control del proceso y el desarrollo de las personas:

Control de la gente	Control del proceso y Desarrollo de la gente
• Controlar	✓ Liberar
• Someter	✓ Convencer
• Privar	✓ Transformar
• Limitar	✓ Enriquecer
• Detener	✓ Crecer



Cuando el líder tiene una gran necesidad de poder, lo expresa de dos formas: *Poder Socializante* y *Poder No Socializante*.

Poder No Socializante (Negativo)	Poder Socializante (Positivo)
Emplea la amenaza física o la coerción	Emplea la persuasión
Esperan que sus subordinados sean ciegamente obedientes y leales	Espera que lo obedezcan lo necesario para lograr los objetivos
Se apoya en el dominio y la sumisión	Emplea el control para hacer que los otros se sientan fuertes y competentes
Utiliza el prestigio para mostrar su poder, o emplea la recompensa para mostrar el dominio que tiene sobre los demás	Define los objetivos, elige alternativas y trata de alcanzar las metas, impulsando a los otros a usar sus poderes y habilidades

Concebir una visión de lo que debe ser la organización y generar las estrategias necesarias para llevar a cabo la visión.

Lograr una "red" colaborativa de recursos humanos, una coalición suficientemente poderosa como para implementar la estrategia, lo cual implica un grupo de gente altamente motivado y comprometido para convertir la visión en realidad.



Asimismo, el liderazgo no es algo privativo del jefe con respecto a sus subordinados, ya que, por supuesto que un buen jefe debe ser un buen líder, sin embargo, el liderazgo comprende también la influencia sobre sus colaboradores, e inclusive la influencia del subordinado sobre el jefe.

Liderazgo es ser un agente de cambio. El líder es un administrador de energías y recursos que se dirige a los procesos humanos superiores como son la entrega, la pasión por lo que se hace, la lealtad, la colaboración, la trascendencia, el sentido del trabajo, y de la vida, el desarrollo personal y el comunitario, a través del manejo de los recursos materiales, tecnológicos y administrativos, y con el fin de lograr resultados. Los resultados, en su sentido más amplio, son aquellos que generan riqueza material, social, cultural y espiritual, y que ponen al servicio del hombre bienes y servicios que lo elevan en su calidad humana integral.

<b>Seguridad de relación (Negativo)</b>	<b>Interés de relación (Positivo)</b>
Lucha por la relación basada en la necesidad de sentir seguridad	Lucha por la relación basada en interacciones personales y apertura
Busca pruebas de la interacción de los demás	No permite que la apertura amenace o disminuya los sentimientos de unión
Evita los conflictos que pueden amenazar las buenas relaciones	Da retroalimentación tanto positiva como negativa
Correlaciona la felicidad del subordinado con su aceptación	Muestra entusiasmo por la transferencia o promoción de un subordinado y ve hacia adelante al establecer una relación con los demás
Busca una comunicación que le permita el acercamiento y la aprobación de los demás	Tiene claro que los sentimientos y pensamientos del subordinado son importantes

