

Liderazgo

El **liderazgo** es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.¹ También se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo no entraña una distribución desigual del poder, porque los miembros del grupo no carecen de poder, sino que dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de neuroliderazgo, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la neuroeconomía que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor administración empresarial.

La correlación entre el líder en atracción y en ideas es positiva. Pero por ser moderada debemos buscar los casos en que las funciones del liderazgo en atracción y en ideas están superadas. En particular, hay sugestivas informaciones sobre unos pocos grupos que indican que el iniciador más frecuente de comunicaciones no es tan atractivo como podrían esperarse de la alta correlación entre la atracción y liderazgo. A pesar de que los líderes en ideas tienen un 50 por ciento de probabilidades de ser, los hombres más atractivos al finalizar la primera sesión del grupo es bastante improbable que mantenga el alto puesto en atracción e ideas al promediar la cuarta sesión. Bales sugiere que los líderes en el trabajo realizan cosas que desvían el afecto de los otros miembros. En particular, Bales da a entender que el mayor iniciador puede no permitir a los otros miembros oportunidades de reacción, comentario o realimentación, como contribuciones a las ideas del líder.²

Índice

Tipos de liderazgo

Clasificación de liderazgo

Influencia cultural en el liderazgo

Habilidades en un líder

La Filosofía del liderazgo

Lecciones de liderazgo

Liderazgo para la calidad

Referencias

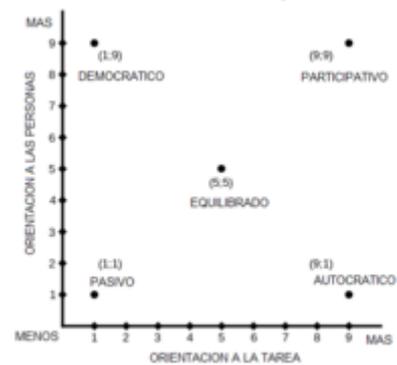
Bibliografía

Enlaces externos

Tipos de liderazgo

En opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen muchos tipos de liderazgo.³ En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes, las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder. Según Max Weber hay tres tipos puros de liderazgo:

- **Líder carismático:** es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.
- **Líder tradicional:** es aquel que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
- **Líder legítimo:** Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción *per se*, lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores: *sin seguidores no hay líder*



Estilos de liderazgo según la madurez de los seguidores.

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Junto con el rol de prestigio que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período toman la delantera en algún ámbito, como alguna corporación o producto que toma la primera posición en algún mercado.

Arieu define al líder como "la persona capaz de inspirar y asociar a otros con un sueño". Por eso es tan importante que las organizaciones tengan una misión con alto contenido trascendente, ya que es una manera muy poderosa de reforzar el liderazgo de sus directivos.

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te tratarán. Liderazgo Laissez faire: este se conoce por ser muy liberal por ello su nombre como liderazgo laissez faire, que es una expresión de origen francés y cuya traducción al español es "dejar hacer" en este modelo el líder suele ser una figura pasiva que permite que las personas a su cargo posean todo el control de lo que se están haciendo, ya que se les facilita toda la información y herramientas necesarias para la eficaz realización de las labores y donde el líder sólo deberá intervenir si el subordinado solicita su ayuda.

Clasificación de liderazgo

Según su tipo de desarrollo

De acuerdo con esta clasificación, existen varios estilos de liderazgo:

- **Líder autócrata:** un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.
- **Líder emprendedor:** un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
- **Líder liberal:** mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.

- **Líder proactivo:** este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
- **Líder audaz:** este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según la formalidad en su elección

- **Liderazgo formal:** preestablecido por la organización.
- **Liderazgo informal:** emergente en el grupo.

Según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos.

- **Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- **Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.
- **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- **Liderazgo paternalista:** no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.
- **Liderazgo liberal (*laissez faire*):** el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.
- **Liderazgo emocional:** Las bases emocionales resultan cruciales para los diseños empresariales más complejos en los que la organización coloca líderes para cada división de negocio de forma descentralizada, y mantiene además un liderazgo central, esto a forma de una "federación". En estos contextos, según como expone Warren Bennis en su trabajo "Convertirse en Líder de líderes", el éxito de los negocios depende de un balance de poderes entre el poder central y las divisiones de negocio, y del desarrollo de un liderazgo emocional con una buena dosis de competencias conversacionales entre todos los líderes. ⁴

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

- **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
- **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.
- **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
- **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
- **Liderazgo longitudinal:** también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.

- **Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la aptitud y, por otro, la actitud. La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de marketing. Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

Otras clasificaciones⁵

Una clasificación de la tipología del liderazgo es la formal, que representa la dirección de un grupo de trabajo de forma oficial o designada; otra menos evidente es el reconocimiento por los miembros de la institución de una manera informal de que tiene gran influencia, pero de una manera libre, sin ánimo retributivo y de forma carismática. En los estudios sociológicos de desarrollo comunitario por observación participativa, estas personas son claves para el trabajo de campo. En la década de 1970, varios sociólogos españoles estudiaron el tema del papel de los 'líderes informales', como un tema relevante de la sociología de la organización.

El liderazgo también puede clasificarse así:

- liderazgo individual (ejemplo a seguir).
- liderazgo ejecutivo (planeamiento, organización, dirección y control de un proyecto).
- liderazgo institucional.
- liderazgo consensual.

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada; un buen líder es aquel que tiene la habilidad de la Atención y Escucha en todo momento. Un buen líder entiende quienes son actores claves y toma decisiones a partir de la confianza hacia ellos.⁶

El concepto de liderazgo se transforma, vinculado con ideologías de diferentes signos y orientaciones y el concepto de “poder” o capacidad de influir sobre otros.

- **Líder carismático:** es aquel a cuya causa se entregan sus seguidores. El carisma de los precursores revolucionarios o conservadores seducía a sus liderados. El líder sabía dónde ir y cómo hacerlo, exigía disciplina y obediencia. En América Latina, los caudillos/dictadores carismáticos, algunos considerados héroes, otros como villanos, marcan las historias nacionales y locales, y generan muchas prevenciones, pues la gente se resigna al paternalismo por temor al riesgo.
- **Líder servidor:** es el que prioriza satisfacer las necesidades sociales. Según Robert Greenleaf los “profetas” poseen liderazgo carismático, además de ser “servidores”; los “buscadores” de guías, los “seguidores”, “destinatarios”, “beneficiarios” o “población objetivo”, hacen a los “profetas”.
- **Líder gerencial:** es el que “gerencia” eficazmente los recursos, especialmente los humanos. En toda organización existen liderazgos fuera de las posiciones formales de conducción. Los gerentes deberían ser líderes, pero también se debe detectar y promover a los líderes que no son gerentes, para que sepan gerenciar y sean promovidos a posiciones organizativas visibles.
- **Líder transformador:** es el que impulsa, produce y consolida cambios sociales u organizacionales, enfrenta problemas y conflictos y facilita soluciones desde el colectivo, es imaginativo, se adapta a los procesos, es servicial, orienta, es ético, escucha, se actualiza y comunica, motiva, se arriesga, comprende la interdisciplina y la multiactorialidad, comparte un ideario y códigos grupales en el ambiente conocido, es integrador, cooperativo, creativo y propositivo, rota los roles, diversifica, democratiza los procesos, garantiza horizontalidad y consenso, asume derechos y deberes.
- **Líder estructural:** es el que brinda propuestas para la organización de sus instituciones o proyectos, definen la estructura, la estrategia y la respuesta en función del entorno. Crean las condiciones y el marco de soporte para

un momento histórico.

- **Líder centrado en la gente:** es el que se apoya en las relaciones, y en sus emociones, conflictos y esperanzas, atraen participación, comparten información e incorporan a los demás en la toma de decisiones, sirven a la gente y las orientan hacia el proyecto de desarrollo compartido.
- **Líder con orientación política:** es el que procura espacio y poder para la organización, genera alianzas y coaliciones. Si es necesario utiliza la presión o la coerción. Si el poder es para el líder se acerca al liderazgo carismático, autocrático o directivo.
- **Líder simbólico:** es el que utiliza símbolos para articular el mensaje y la práctica, debido a la carencia de explicaciones a los fenómenos, en medio de la incertidumbre y la confusión, los seres humanos crean símbolos, mitos, ritos, ceremonias y artefactos que intentan dar sentido.

Influencia cultural en el liderazgo

Es importante observar que el liderazgo no es plano, pues dependiendo del contexto y el ámbito que se desarrolla se pueden generar diferentes tipos de liderazgo; si observamos el liderazgo desde un aspecto sociológico,⁷ el liderazgo era un factor primordial para la transformación social; un buen líder que tuviera la capacidad de observar el entorno como un sistema vivo y aprender de sus cambios, tendría mayor capacidad para entender sus necesidades y adaptarse al mismo, este tipo de liderazgo lo denominó poder inteligente y se da cuando se tiene la capacidad de equilibrar el poder blando con el poder duro. En un estudio se demostró que el liderazgo de la mujer tiende a un poder blando, pero se dice que esta es una identificación arriesgada pues se genera estereotipos de género que puede dañar el liderazgo eficaz lo que disminuye considerablemente las oportunidades de empleo cualificado para las mujeres.⁸ “ existen múltiples factores que actúan como barreras para el desarrollo laboral femenino al interior de la organización, siendo los principales: la autopercepción de la mujer y su rol familiar-laboral y la existencia de estereotipos organizacionales como reflejos de la sociedad” , es decir, que existe además una cultura organizacional basada en la tradición y llena de prejuicios, que ha establecido patrones de dirección con características masculinas imposibilitando la participación de la mujer en los cargos directivos, a su vez esto genera que la mujer acepte estas condiciones y adopte estos pensamientos, dejando a un lado la idea de liderazgo.⁹

En la actualidad se discute que las mujeres y los hombres han desarrollado estilos de liderazgo diferentes, con características particulares así como lo menciona “las mujeres son más “democráticas” que los hombres a la hora de dirigir, estos son más “autocráticos” y no difieren en la frecuencia con la que adoptan los estilos “tarea” y “relaciones” en organizaciones”, pues las mujeres se basan en el trabajo en equipo, la colaboración y las relaciones sociales, mientras que los hombres en su mayoría imponen un estilo competitivo, impulsivo y con un alto grado de control.¹⁰ La relación que existe entre género y liderazgo en el contexto concreto de las organizaciones empresariales y las diferentes teorías denominadas "teoría de las características" mencionadas por el autor Morgan identifican al líder como aquella persona dotada de cierto valor por encima de los otros”, el liderazgo femenino se enmarcaría en un estilo moderno, más integrador, cooperador y democrático, un "liderazgo maternal" ; debido a que las diferencias de comportamiento entre mujeres directivas y hombres directivos no sólo pueden ser explicadas por una socialización distinta, sino que deben explicarse primordialmente por las características diferenciales de las situaciones con que ellas y ellos se enfrentan de manera habitual en las organizaciones. En una primera instancia, se considera necesario adoptar una cultura organizacional comunicativa, democrática y participativa, que fomente la creatividad y la innovación, y que sea capaz de desencadenar un compromiso en los trabajadores. Hoy, las organizaciones más que nunca, tienden a ocultar sus auténticos valores, pero nos encontramos en una fase de transformación. Los estereotipos de rol sexual para la identificación de un determinado liderazgo basado en el género ya no responden a las necesidades del mundo de hoy.¹¹

Habilidades en un líder

- **Comunicación verbal:** una persona con fuerte liderazgo es capaz de saber informar y comunicar lo que quiere a su equipo.

- **Escuchar:** la habilidad de escuchar permite al líder entender los problemas de las personas de su entorno, anticiparse a sus dudas y responder sus preguntas.
- **Persuadir:** las personas de buen liderazgo no piden a sus seguidores que simplemente sigan sus órdenes en forma ciega o vehemente. Primero los convencen que algo es bueno y se debe hacer.
- **Usar el pensamiento crítico:** sobre todo para tomar decisiones y resolver problemas. Los buenos líderes miden las acciones y posibles soluciones de acuerdo a sus costos y beneficios.
- **Delegar trabajo:** incluso si tienen todo el conocimiento práctico para cada tarea, lo cual es poco probable, las personas de fuerte liderazgo saben que es más productivo asignar trabajo a aquellos que pueden hacerlo igual de bien o mejor.
- **Organizar:** los líderes fuertes tienen la habilidad de ordenar sus tareas y las del resto para hacer un trabajo eficiente.
- **Asumir la responsabilidad:** los de fuerte liderazgo no solo asumen sus propios actos, sino los de su equipo. No culpan a otros por sus propios errores, y comparten los errores de otros.
- **Perseverar:** No importa cuán difícil se pongan las cosas y cuán frecuente sus planes no resultan como esperaban, los buenos líderes son tenaces y logran alcanzar sus objetivos.
- **Adaptarse al cambio:** Cuando las cosas no salen como se espera, la flexibilidad es clave. Las personas de fuerte liderazgo ajustan su plan a la coyuntura, mueven a su equipo y tienen más opciones de alcanzar el éxito.
- **Construir relaciones:** Los buenos líderes desarrollan buenas relaciones de trabajo con su equipo y sus jefes o gerentes.
- **Respetar:** Las persona de fuerte liderazgo no miran por encima del hombro a su personal a cargo; al contrario, muestran respeto hacia ellos.
- **Ayudar:** Los buenos líderes siempre dan una mano al que la necesita, sobre todo cuando se trata de alcanzar objetivos de trabajo.
- **Manejar las crisis:** los de buen liderazgo responden rápida y efectivamente cuando los problemas aparecen.

La Filosofía del liderazgo

La búsqueda de los rasgos de líderes han sido una constante en todas las culturas durante siglos. Escrituras filosóficas como la *República* de Platón o las *Vidas* de Plutarco han explorado una pregunta básica: «¿Qué cualidades distinguen a un líder?». ¹²

En el pensamiento occidental los tradicionalistas de tipo autocrático dan al papel del liderazgo una similitud con la figura romana del *Pater familias*.

La teoría de los rasgos se exploró a fondo en una serie de obras del siglo XIX. con los escritos de Thomas Carlyle y Francis Galton, cuyas obras han llevado a décadas de investigación. Carlyle identifica los talentos, habilidades y características físicas de los hombres que llegaron al poder y Galton, examinó las cualidades de liderazgo en las familias de los hombres poderosos, concluyó que los líderes nacen.

A mediados del siglo XX, sin embargo, una serie de exámenes cualitativos de estos estudios llevó a los investigadores a tener una visión radicalmente diferente de las fuerzas impulsoras detrás de liderazgo. En la revisión de la literatura existente, encontraron que mientras que algunos rasgos son comunes a través de una serie de estudios, la evidencia general sugiere que las personas que son líderes en una situación puede no necesariamente ser líderes en otras situaciones. (liderazgo situacional)

Mientras en Occidente el liderazgo se estudia desde perspectivas democráticas y autocráticas, en Oriente se desarrolló según el confucianismo la idea del líder como un ser erudito y benévolo, apoyado por una gran tradición de piedad filial. Como dice Sun Tzu en *El arte de la guerra*: ¹³

El liderazgo es una cuestión de inteligencia, honradez, humanidad, coraje y disciplina...
«Cuando uno tiene las cinco virtudes todas juntas, cada una correspondiente a su función, entonces uno puede ser un líder.»



Julio César, líder del Imperio Romano

Lecciones de liderazgo

Según Colin Powell, muy pocas veces encontramos material que aporte algunas cosas a nuestros principios y criterios ya establecidos, sin embargo debemos reflexionar cada quien en nuestro nivel sobre nuestro desempeño profesional que cada persona está obligada a realizar, debemos tener presente que para tener éxito tenemos que conocer algunas lecciones de liderazgo que nos serán de mucha utilidad en nuestra ámbito laboral.

1. Ser líder implica diferir con las ideologías de la mayoría ya que implica tener responsabilidad para argumentar y debatir para inspirar seguridad. Tener un buen liderazgo implica responsabilidad para el bienestar del grupo, por tal motivo algunas personas se enojaron por sus acciones y decisiones, querer ganarse la simpatía de todos es un signo de mediocridad.¹⁴
2. Cuando sus subordinados dejen de presentarle sus problemas, ese día ha dejado de ser su líder. le han perdido la confianza para que los pueda ayudar o piensan que a usted ya no les importa. Los líderes verdaderos se muestran accesibles y se ponen a su disposición.
3. Procure retar a los profesionales, no tenga miedo. Debe aprender de los profesionales, búsquelos como sus socios, obsérvelos detenidamente.
4. El liderazgo es solitario. Sea usted el presidente o gerente general de una gran empresa, director de un proyecto, la única responsabilidad es únicamente suya, aun cuando motive la participación de sus subalternos, la decisión que se tome únicamente será suya, aun cuando sean decisiones difíciles e inequívocas que influirán en el destino de la colectividad.

Liderazgo para la calidad

Según Llorens y Fuentes (2005), “El Comité de Motivación de la Calidad de la Asociación Española para la Calidad (1987), describe un programa de calidad total, como una secuencia de actividades cuya finalidad es elevar el nivel de calidad global de todas las operaciones de una empresa”

En la etapa primera, se realizan actividades de organización y planificación, las cuales, se realizarán una única vez. Las actividades de análisis, prevención, mejora y seguimiento de la calidad total, deberán incorporarse de manera permanente al sistema de gestión de la empresa, a través de programas anuales, y así, crear conciencia y espíritu de mejora de la calidad de la empresa en los niveles más altos.

Las actividades de la dirección como planificación, organización y toma de decisiones sólo serán efectivas cuando el líder, motive y dirija a los empleados a la consecución de los objetivos.

El líder, es la persona capaz de influir en las actitudes, opiniones y acciones de los demás miembros de un colectivo, sin necesidad de estar dotado de autoridad formal.

Al líder, se le juzga y se le admira por su eficacia, atractivo y por su bondad.

Todos los expertos, destacan la importancia del líder como apoyo necesario para la mejora de la calidad, puesto que a través de su poder, y desde los niveles superiores, consigue un clima de cambio.

Según James (1997), Mintzberg y Pfeffer definen el poder como la capacidad de afectar al comportamiento de los demás.

Podemos distinguir dos tipos de poder:

- El poder legítimo, quien puede formar la base para el poder de recompensa, coercitivo e informativo (refleja la posición que ostenta un individuo en una organización).
- El poder basado en la experiencia, quien puede formar la base para el poder informativo y de referencia.

En una organización orientada a la calidad, el poder legítimo, se hará evidente cuando existan problemas en grupos disfuncionales.

Según Llorens y Fuentes (2005), los auténticos líderes, son quienes:

- Tienen una visión de su negocio y razón de ser
- Comunican su visión de negocio a través de la comunicación (reuniones de personal, hojas informativas, contacto con clientes y empleados), mostrando su compromiso con la calidad y premiando a los empleados héroes, que llevan cumplen las normas y objetivos del servicio.
- Son emprendedores, siempre buscan el cambio.
- Están obsesionados con la excelencia.

La calidad superior requiere un liderazgo inspirado a todos los niveles de la organización, con lo cual, se debe hacer llegar el mandato de calidad a los directivos medios, además de crear un clima organizativo que les aliente a ser líderes también.

Los directivos medios ofrecerán su apoyo y compromiso si están incluidos en la planificación del programa, análisis de progresos, compartir ideas e información.

Para Showalter y Mulholland (1992), el líder deberá:

- Reforzar la comunicación y cooperación entre grupos frente a solución de problemas
- Divulgar las lecciones aprendidas, tanto positivas como negativas para la organización.

La provisión de un liderazgo de apoyo, requiere:

- Identificar al personal clave e implicarlo en la toma de decisiones.
- Recomendar la utilización de un lenguaje simbólico
- Crear cultura de mejora continua, a través de recompensas y ánimos.
- Demostrar constancia del fin u objetivo que se pretende.
- Gestionar diferentes niveles de cambio para asegurar la unidad de trabajo u uniformidad.

Con ello, el líder organizador dirigirá a la organización hacia la rentabilidad y mayor productividad.

González y Guillén (2000), destacan, que la implantación plena de los principios que integran la GCT (gestión de calidad total) no es posible sin el liderazgo de la dirección, es decir, requiere una cierta dosis de liderazgo directivo para su implantación.

La GCT, se divide en tres grupos:

1. Diseño y conformidad de procesos y productos, gestión por procesos y administración por hechos. Puede ser implantado por directivos o están apoyados en su capacidad técnica.
2. Satisfacción del cliente: a través de la cooperación de clientes y proveedores, formación, donde se requiere acción e influencia del líder.
3. Mejora continua, participación, compromiso de los miembros y cambio cultural. Su implantación requiere del concurso necesario de la figura del líder.

A medida que nos desplazamos del primer al tercer grupo, existe mayor importancia a la dimensión ética del liderazgo.

Referencias

1. Builes Maya, Juan Fernando (diciembre de 2016). «El líder de producción» (<https://cyecompetitividad.wordpress.com/2016/12/13/el-lider-de-produccion/>). *C&E*. Consultado el 11 de septiembre de 2017.
2. Barry E., Collins. *Psicología Social de los procesos, de grupos en adopción y de decisiones*. El Ateneo, 1971.
3. «Tipos de liderazgo» (<http://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/29890/tipos-de-liderazgo/>).
4. «Sobre el liderazgo moderno» (<http://www.thriveproductivity.com/publicaciones/2018/5/19/sobre-el-liderazgo-moderno>). *www.ThriveProductivity.com*. 2018. Consultado el 19 de mayo de 2018.
5. Loupias, Annick, éd. *La gestion dynamique: concepts, méthodes et applications*. 7001, boul. Saint-Laurent, Montréal, Québec: Pierre G. Bergeron, 2006.
6. «La Batalla de los Bastardos y el espíritu guerrero del liderazgo en las organizaciones» (<https://web.archive.org/web/20170817204246/https://imaginamos.com/la-batalla-de-los-bastardos-y-el-espiritu-guerrero-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>). *Imaginamos* (en inglés estadounidense). 10 de julio de 2017. Archivado desde el original (<https://imaginamos.com/la-batalla-de-los-bastardos-y-el-espiritu-guerrero-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>) el 17 de agosto de 2017. Consultado el 17 de agosto de 2017.

7. Giddens, A. (1989). *Sociology*. Cambridge: Polity Press.
8. Gutiérrez Valdebenito, O. (2015). Estudios de liderazgo de hombres y mujeres. *Revista Política y Estrategia* N° 126, 13-35.
9. Nye, J. C. (2011). *Las cualidades del líder*. Barcelona: Paidós.
10. Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 283-307.
11. Cortés Ramírez, Dennys Andrea; Parra Alfonso, Gladys; Domínguez Blanco, María Elvia. (2008). Participación social y política: Estudios de liderazgos femeninos en Bogotá y Cundinamarca (Colombia), *International Journal of Psychological Research*, 40-48
12. Plato's *Republic*, The Dialogues of Plato translated into English with Analyses and Introductions by B. Jowett, M.A., [1] (<http://oll.libertyfund.org/titles/767>), volumen 3 Oxford University Press, 1892.
13. *The 100 Greatest Leadership Principles of All Time*, edited by Leslie Pockell with Adrienne Avila, 2007, Warner Books.
14. Benito, Paula (29 de enero de 2018). «¿Qué importancia tiene el bienestar emocional en el liderazgo?» (<http://canalceo.com/bienestar-emocional-en-el-liderazgo/>).

Bibliografía

- Bennis, Warren y Burt Nanus. *Leaders: The Strategies for Taking Charge*. New York: Harper & Row, 1986.
- Daft, Richard L. *La experiencia del liderazgo*. Cengage learning. Tercera edición
- Kouzes, James M. y Posner. *Las Seis Disciplinas" La Credibilidad: Como se gana, se pierde, y porque la gente la reclama*. Jossey-Bass Publishers. San Francisco.1993. pp. 51
- Covey, Stephen R. *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Editorial Paidós, 1989., ISBN 968-853-182-0
- Greene, Robert y Joost Elffers "Las 48 leyes del poder" [2] (https://web.archive.org/web/20130926211329/http://wikitc.itcomitan.edu.mx/libros/subidos/8d8a4b_48%20leyes%20del%20poder.pdf)
- GONZALEZ CRUZ, T. F., GUILLÉN PARRA, M. (2000). Necesidad de liderazgo y su dimensión ética en la gestión de calidad total. Valencia: Universidad de València
- Landolfi, Hugo (2009). *La esencia del liderazgo*, Ediciones Dunken, Buenos Aires, Argentina. ISBN 978-987-02-3827
- LLORENS MONTES, F. J., FUENTES FUENTES, M. M. (2005). *Gestión de la calidad empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide
- MINTZBERG Power in and around Organizations, Prentice Hall, 1983
- Showalter, M. J., y Mulholland, J. A. (1992): «Continuous Improvement Strategies for Service Organizations.» *Business Horizons*, julio-agosto.
- PFEFFER Power in Organisations, Pitman, 1981
- Rafael Muñiz "Características de un líder" [3] (<http://www.foromarketing.com/las-caracteristicas-de-un-buen-lider/>)
- Síntesis del Liderazgo en un solo acrónimo "LIDERAR" [4] (<http://motivacionyliderazgo.info/l-i-d-e-r-a-r-las-7-claves-mas-importantes-del-liderazgo-en-un-solo-acronimo-sencillo-de-aprender-y-facil-de-utilizar/>)
- (en inglés) David R. Caruso, Peter Salvoes, *The Emotionally Intelligent Manager: How to Develop and Use the Four Key Emotional Skills of Leadership* [1 ed.], 0787970719, 9780787970710, 9780787974220, Jossey-Bass, 2004

Enlaces externos

- [10 diferencias líder vs jefe \(http://integrandoequipos.com/blog/10-diferencias-lider-vs-jefe/\)](http://integrandoequipos.com/blog/10-diferencias-lider-vs-jefe/)

Obtenido de «<https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Liderazgo&oldid=118560741>»

Esta página se editó por última vez el 26 ago 2019 a las 21:56.

El texto está disponible bajo la [Licencia Creative Commons Atribución Compartir Igual 3.0](#); pueden aplicarse cláusulas adicionales. Al usar este sitio, usted acepta nuestros [términos de uso](#) y nuestra [política de privacidad](#).
Wikipedia® es una marca registrada de la [Fundación Wikimedia, Inc.](#), una organización sin ánimo de lucro.