

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION EN GERENCIA Y LIDERAZGO  
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL**

**ANA MARÍA ALZATE  
PAULA ANDREA GIRALDO  
DIANA MONTOYA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
ENVIGADO  
2012**

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION EN GERENCIA Y LIDERAZGO  
LA CREATIVIDAD EN LOS LÍDERES**

**ANA MARÍA ALZATE  
PAULA ANDREA GIRALDO  
DIANA MONTOYA**

**Anteproyecto y Monografía para culminar el diplomado de Profundización en  
Gerencia y Liderazgo**

**Asesor:  
JUAN CARLOS IBAGÓN**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
ENVIGADO  
2012**

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>6</b>
<b>1. FORMULACIÓN DEL ANTEPROYECTO</b>	<b>8</b>
1.1. Planteamiento del Problema	8
1.2. Descripción del Problema a tratar	9
1.3. Formulación del problema	9
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>10</b>
2.1. Objetivo General	10
2.2. Objetivos Específicos	10
<b>3. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>11</b>
3.1. Tipo de Investigación	11
3.2. Diseño de la Investigación	11
<b>4. CRONOGRAMA</b>	<b>12</b>
<b>DESARROLLO DE MONOGRAFIA</b>	<b>14</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>31</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>33</b>

## GLOSARIO

**Gerente:** quien está a cargo de la dirección de alguna organización, institución o empresa o parte de ella<sup>1</sup>

**Liderazgo:** conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en un colectivo de personas. El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas<sup>2</sup>

**Mitos:** un relato de hechos maravillosos cuyos protagonistas son personajes sobrenaturales<sup>3</sup>

**Organizacional:** cualquier tipo de elemento o situación relacionada con las organizaciones de diverso tipo<sup>4</sup>

**Seguidor:** Es aquel que sigue al líder

---

<sup>1</sup> Diccionario de la Lengua Española (1986)

<sup>2</sup> Óp. cit.

<sup>3</sup> Óp. cit.

<sup>4</sup> <http://www.definicionabc.com/social/organizacional.php>

## RESUMEN

Esta monografía muestra como los líderes han existido desde siempre y como referente a los mismos existen diversas teorías como por ejemplo que se nace líder por lo tanto no pueden hacerse líderes o la contraria que dice que los líderes se hacen. También con respecto a los líderes puede verse que estos tienen características específicas, que le ayudan a ser personas visionarias, que tiene capacidad de guiar a otros a la consecución de metas comunes.

También se vio que no hay un solo tipo de líder sino por el contrario hay varias clases y cada una de ellas tiene la capacidad de ejercer su liderazgo de una manera específica.

Un elemento importante que se encontró en este estudio es el reconocimiento del papel esencial que los líderes tienen en las organizaciones en donde son los que tienen el poder y lo ejercen haciendo que todos usen sus capacidades y competencias para conseguir los fines por los cuales existe y trabaja una organización. El líder busca permanentemente que la organización constantemente esté buscando su adaptación y flexibilidad en función directa a los resultados buscados. El líder busca resultados a través del trabajo en equipo, en el que cada uno de sus elementos vibre armoniosamente; controla que el trabajo exacto se haga en el momento exacto, que fluya armoniosamente y que el conjunto tenga un ritmo adecuado, coordinación adecuada y el deseado impacto en el resultado final.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos tiempos son muchos los artículos y escritos que surgen en base al liderazgo, el cual claro está siempre ha estado en el tapete, pero nunca como ahora se considera un elemento esencial entre las competencias que han de tener aquellos que tienen en sus manos el destino de una nación o de una empresa.

Hay muchos autores y muchas ideas de cómo debe ser un líder pero lo esencial es que los líderes no sólo tengan una visión del futuro, sino que además puedan hacer que las personas se comprometan con esa visión para lo cual se hace necesario que el líder sepa comunicar objetivos y metas y sobre todo establecer estrategias para lograr dichos objetivos.

Es pues un tema importante para tratar y por eso se ha escogido como tema de esta monografía en la cual se apreciarán elementos importantes como el comprender que es realmente un líder, que características debe tener y también reconocer que tipos de liderazgo existen. Para lograr esto se consultaron diversos textos que tratan el tema de autores altamente reconocidos con el fin de conocer más acerca de lo que es y que implica el liderazgo organizacional, esperando que con esto se logre dar un conocimiento somero sobre este tipo de liderazgo a todos aquellos que lean el trabajo.

El liderazgo en una empresa es muy importante porque con él se tiene la capacidad para guiar y dirigir. También una empresa con un buen líder, puede tener una planeación correcta, un excelente control, y puede hacer que la empresa

fluya sin algún tipo de tardanza, cabe mencionar que un líder no es necesario para que una empresa funcione, pero sí la hace más efectiva.

Cuando hay un líder, seguramente habrá una responsabilidad asignada a esta persona y es tarea del líder cumplir con esas responsabilidades por medio de su trabajo y sus seguidores. Pero no hay solo una manera de hacerlo, esto quiere decir que dependiendo de cada persona y de su carácter, le da un enfoque nuevo a la palabra liderazgo, por ejemplo, existen los líderes que toman toda la responsabilidad del proyecto y toman todas las decisiones y ocupan a sus seguidores ordenándoles tareas a corto plazo, ya que éste siente o tiene la necesidad de tomar todo el control por sí mismo, a este tipo de liderazgo se le llama liderazgo autócrata. Por otra parte existe un líder que escucha a sus seguidores, analiza las ideas y en base a eso, toma la decisión que a su criterio le parezca la mejor. Este tipo de liderazgo es el participativo. Hay otro tipo de liderazgo que es un poco más complejo, estos líderes delegan tareas y responsabilidades a sus seguidores, pero también delegan autoridad para hacer cierto tipo de cosas, a este tipo de líder es al que se le llama líder de rienda suelta o líder liberal.

## **FORMULACIÓN DEL ANTEPROYECTO**

### **DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN GERENCIA Y LIDERAZGO**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

##### **1.1 Descripción del problema**

Todos saben la importancia de los líderes en el mundo actual, por eso mismo son muchos los expertos que se han dedicado a determinar que es claramente un líder, todos ellos determinan características, ingredientes y habilidades que deben tener los líderes. Un elemento común es el hecho de que los líderes ante todo deben tener visión del futuro y que son de gran importancia pues ellos permiten orientar a otros a la consecución de objetivos y metas, por lo cual son muy importantes en las organizaciones.

Debido a la actualidad e importancia del tema se ha optado para hacer esta monografía, orientarla hacia el estudio del liderazgo organizacional, buscando establecer que es, cuáles son sus características y como se aplica en las organizaciones.

Se dice en la actualidad que hay escasez de líderes sobre todo en las empresas y que esta es una, aunque no la única, de las razones por las cuales las empresas fracasan, al carecer de personas que teniendo clara una visión orienten y guíe a otros a tener esas misma visión y trabajar para hacerla realidad.

Por todo lo anterior hemos determinado seleccionar como tema para la investigación el liderazgo organizacional, por considerar que este es de vital importancia en las organizaciones, por lo que tenemos hay que conocer que



significa este liderazgo y qué papel juega en las organizaciones en la era de la globalización e internacionalización por la que atraviesan las empresas en la actualidad.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Qué papel tiene el líder organizacional en las empresas actuales?

### **1.2.1 Delimitación física**

Esta investigación se realizara en la Institución Universitaria de Envigado

### **1.2.2 Delimitación temporal**

Se realiza entre los meses de abril y mayo del año 2012

## **1.3 Interrogantes de la investigación**

¿Qué es un líder?

¿Qué características debe tener un líder?

¿Diferencia entre líder y gerente?

¿Cuáles son los mitos que existen con referencia a los líderes?

¿Qué tipos de liderazgo existe?

¿Cómo debe actuar el líder en la organización y hacia donde se debe orientar su actuar?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General**

Determinar cuál es el papel de los líderes en las organizaciones actuales

### **2.2. Objetivos Específicos**

- Esclarecer que es un líder
- Determinar que características debe tener una persona para ser un líder
- Establecer las diferencias entre gerente y líder
- Analizar que mitos existen acerca del liderazgo
- Reconocer los tipos de liderazgo que existen
- Conocer como es el accionar de los líderes dentro de la organización y que deben buscar con este

### **3. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Es una investigación descriptiva porque trata de recoger e identificar antecedentes generales, temas y tópicos específicos sobre el Liderazgo organizacional, documentándonos en estudios ya hechos, libros sobre el tema, que lo hayan abordado antes basándose en estudios o en experiencias existentes con anterioridad.

Con esta investigación descriptiva se busca lograr una mayor familiaridad con el liderazgo organizacional como concepto y fenómeno que se da dentro de las empresas actuales, así se puede obtener información acerca de este tema, sobre todo dentro del contexto actual en donde las organizaciones se ven enfrentadas a los retos que la apertura del mercado y la globalización han traído con ellas.

#### **3.2. Diseño de la investigación**

Esta investigación se basará en un estudio bibliográfico que se hace mediante un recorrido por diferentes textos tanto virtuales como escritos que traten el tema por parte de expertos o autores que lo hayan estudiado antes, para así llegar a una mejor comprensión del tema. Al final para cumplir con la reglamentación de derechos de autor, se hará una referencia completa de los textos consultados durante el trabajo.











#### 4. CRONOGRAMA

ABRIL						
MES 04						
L	M	M	J	V	S	D
					31	1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

MAYO						
MES 05						
D	L	M	M	J	V	S
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

JUNIO						
MES 06						
D	L	M	M	J	V	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

JULIO						
MES 07						
L	M	M	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

-  Asesoría de Anteproyecto
-  Desarrollo Borrador de anteproyecto
-  Entrega de anteproyecto para revisión del asesor
-  Revisión del Anteproyecto
-  Aplicación de los correctivos
-  Entrega del anteproyecto con correcciones
-  Asesorías, Ajustes y Desarrollo de la monografía
-  Entrega de borrador final de la monografía
-  Entrega final de la monografía
-  Entrega del trabajo final al jurado

## REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS

- BENNIS, Warren y NANUS, Burt. **Líderes: las cuatro claves del liderazgo eficaz.** Bogotá: Norma, 1985. Pág. 153-156.
- Buckingham, M. Lo único que usted debe saber. (2005) Bogotá: Grupo editorial Norma
- CORNEJO Y POSADA, Miguel Ángel. **Liderazgo de Excelencia.** México: Grado, 1990 pág. 22-23.
- CORNEJO Y POSADA, Miguel Ángel. **Metáforas y pergaminos de la excelencia.** México: Grado, 1991 pág. Pág. 25-31, 48-49.
- CORNEJO Y POSADA, Miguel Ángel. **Una metáfora más.** México: Grado, 1992 pág. Pág. 25-27
- KELLEY, Robert. **Líderes y seguidores: cooperación mutua en beneficio de la empresa.** Barcelona: McGraw-Hill, 1992. Pág. 4-7.
- LOCKE, Edwin A. **Sea un gran líder.** Buenos Aires: Javier Vergara, 1994. Pág. 21-24, 53-70.
- SAYLES, Leonard. **Liderazgo: Estilos y técnicas, cuáles son y cómo aplicarlos para alcanzar el éxito.** México: McGraw-Hill, 1985. Pág. 54.
- TANNENBAUM, Robert et al. **Liderazgo y organización: Introducción a la ciencia del comportamiento.** Buenos Aires: Troquel, 1991. Pág. 29-41.

## CIBERGRAFIA

<http://revista-digital.verdadera-seducion.com/liderazgo-empresarial>

<http://www.empresaspymesblog.com.ar/liderazgo-empresarial/>

[revistavector.wordpress.com/2006/11/15/12/](http://revistavector.wordpress.com/2006/11/15/12/)

## MONOGRAFÍA

### DIPLOMADO DE PROFUNDIZACION EN GERENCIA Y LIDERAZGO

#### ¿QUÉ ES UN LÍDER?

El líder es aquel que durante su pertenencia a la vida de un organismo social, influye en los demás miembros, y de modo más general, en las actividades que dicho organismo desarrolla o se apresta a desarrollar.

*«Ser líder implica llevar a un grupo de personas de un punto a otro, implica movimiento; un líder se hace necesario para un pueblo cuando logra dar respuesta a sus anhelos, esperanzas y necesidades. En fin, el líder es aquel que logra imprimir el movimiento deseado, de llevar a sus seguidores de un punto a otro, aunque hay que hacer la salvedad de que no todos los movimientos son hacia el progreso, a la superación, pues hay movimientos retrógrados que conducen hacia el exterminio, la destrucción o la mediocridad»<sup>5</sup>*

#### ¿QUE CARACTERÍSTICAS DEBE TENER UN LÍDER?

En estas características se ha concentrado la atención en los deseos subyacentes que impulsan a un líder a la acción y en los actos observables y los hábitos de pensamiento característicos de los líderes eficaces.

##### **Honestidad e Integridad:**

Estas son sin duda virtudes en todos los individuos, incluso los seguidores, pero poseen un significado especial en cuanto a rasgos de los líderes. Sin ella, toda la actividad de liderazgo se debilita.

---

<sup>5</sup>Cornejo y Posada, Miguel Ángel. *Liderazgo de Excelencia*. México: Grad, 1990 pág. 22

Se define la integridad como una correspondencia entre la palabra y el hecho, y la honestidad como la condición de ser veraz y de abstenerse de apelar al engaño. En conjunto, constituyen el cimiento de una relación de confianza entre el líder y sus seguidores. Los líderes eficaces se muestran francos con sus seguidores, pero también utilizan la discreción, no revelan confidencias ni divulgan con descuido informaciones que pueden ser perjudiciales. La honestidad es absolutamente esencial para el liderazgo; después de todo, si estamos dispuestos a seguir a alguien, ante todo deseamos tener la certeza de que la persona en cuestión merece nuestra confianza. <sup>6</sup>

### **Confianza en sí mismo:**

La confianza en sí mismo representa un papel importante a la hora de adoptar decisiones y de conquistar la confianza de otros. Un líder que no está seguro de la posición que debe adoptar, o que manifiesta un alto grado de duda en sus propias capacidades, no puede suscitar en los seguidores la confianza necesaria para comprometerlos con la visión. El líder debe adoptar medidas para lograr que otros perciban esa autoconfianza. Los líderes a menudo adoptan medidas para proyectarla, así como para fortalecer la de sus seguidores.<sup>7</sup>

Los líderes que confían en ellos mismos, tienen más posibilidades de mostrarse afirmativos y decisivos, y eso les facilita el suscitar la confianza de otros frente a las decisiones adoptadas por él. Una correlación y consecuencia de la autoconfianza es la estabilidad emocional y el autocontrol en condiciones de estrés. La estabilidad emocional es sobremanera importante cuando un líder está resolviendo conflictos interpersonales o representando a la organización. Un alto ejecutivo, cuyos sentimientos surgen impulsivamente, no obtiene el grado de

---

<sup>6</sup> Ibid p 22

<sup>7</sup> Ibid p 23

autoconfianza que promueve el trabajo en equipo que recompensa al ejecutivo que conserva la presencia de ánimo.

### **Originalidad y Capacidad Creadora:**

Es posible que la capacidad creadora sea útil al liderazgo eficaz sólo en ciertas situaciones. La capacidad creadora puede i no estar estrechamente relacionada con la inteligencia.

*“Para superar la falta de imaginación, las figuras de autoridad tal vez traten de exhibir encanto, seducción e incluso astucia — tácticas que en definitiva debilitan su autoridad—”<sup>8</sup>*

La imaginación es importante sobre todo para desarrollar una visión, pero no está claro si es una condición necesaria con el fin de ofrecer una visión eficaz. Los líderes eficaces pueden superar su propia carencia personal de imaginación u originalidad induciendo a otros a sugerir ideas creadoras. De modo que para ser eficaces, los líderes quizá necesiten únicamente la capacidad de fomentar la capacidad creadora en otros más que poseerla ellos mismos.

### **Resultados:**

El líder busca resultados a través del trabajo en equipo, en el que cada uno de sus elementos vibre armoniosamente; controla que el trabajo exacto se haga en el momento exacto, que fluya armoniosamente y que el conjunto tenga un ritmo adecuado, coordinación adecuada y el deseado impacto en el resultado final. Cada etapa es una experiencia que debe enseñar y que permita que la próxima ocasión sea mejor.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> KELLEY, Robert. *Líderes y seguidores: cooperación mutua en beneficio de la empresa*. Barcelona: McGraw-Hill, 1992. Pág. 4.

<sup>9</sup> *Ibíd.* p 6



## **Comunicación:**

El poder de los líderes es directamente proporcional a su habilidad de comunicar ideas y significados. La filosofía del líder debe ser: *Hemos visto lo que esta organización puede ser, comprendemos las consecuencias de esta visión y ahora debemos actuar para hacerlas realidad*<sup>10</sup>.

Las ideas que comuniquen los líderes deben atraer la confianza de los seguidores, una confianza que les de la fe de que van a ser capaces de dar todos los pasos necesarios para lograr los objetivos propuestos. El éxito requiere la capacidad de proyectar una imagen constante de tal o cual negocio, el tipo de imagen que induzca al entusiasmo y al compromiso de los demás.

Sin embargo, no se trata sólo de proporcionar información y datos, cuya cantidad puede producir un atiborramiento, sino de su forma de presentación, de su significado total. La forma de capturar la imaginación y de alinear a la gente tras las metas de la organización, de obtener la aceptación y el reconocimiento de un ideal, es consiguiendo que el trabajador reconozca y se una para lograr algo bien definido, que le de significado a su labor diaria.<sup>11</sup>

## **Trato:**

Hacer que los demás se sientan bien en la jornada rutinaria de trabajo es la esencia misma del liderazgo; el gran secreto del líder estriba en la forma de tratar a los demás. El líder deberá asimilar los siguientes aspectos fundamentales:

- La habilidad de aceptar a la gente como es, no como a uno le gustaría que fuese.

---

<sup>10</sup> Ibíd. P 4

<sup>11</sup> LOCKE, Edwin A. *Sea un gran líder*. Buenos Aires: Javier Vergara, 1994. Pág 24

- La habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos de tiempos presente, y no del pasado.
- La habilidad de tratar a quienes están más cerca de él con la misma atención cortés que se dispensa a los desconocidos o a las visitas inesperadas.

### **Carisma:**

Es más visible como la capacidad de provocar emociones en otros. El carisma ejerce su máxima influencia durante la comunicación, especialmente cuando el líder pronuncia un discurso inspirado con el fin de motivar a sus subordinados. Como el liderazgo, el carisma existe sólo en una relación de los líderes y sus seguidores, no pudiendo existir al margen de éstos. Así, puede verse que el mismo individuo tiene carisma para un grupo de partidarios pero no frente a otros. Otras formas de conducta específica exhibidas por los líderes carismáticos son:

- Estructuran una meta trascendente (una visión).
- Sirven como modelos a seguir.
- Crean su propia imagen.
- Muestran firme confianza en sus seguidores.
- Comunican elevadas expectativas en la actuación de los seguidores.
- Suscitan necesidades de realización, poder, y/o afiliación.
- Tienen una actitud de promoción del desarrollo frente a los subordinados.

El líder logra ese poder especial que se llama carisma al atreverse a modificar su estilo de vida cuando<sup>12</sup>:

- Es intolerante ante la situación actual, y su insatisfacción permanente se convierte en el ingrediente básico para lograr la superación.
- Crea conciencia y compromete a sus seguidores con el cambio.
- Se atreve a poner a prueba lo tradicional.
- Identifica el privilegio de servir como una fuente inagotable del poder.
- Su reconocimiento es constante y se convierte en un anhelo de sus seguidores.

---

<sup>12</sup>CORNEJO Y POSADA, Miguel Ángel. *Una metáfora más*. México: Grad, 1992 pág. Pág. 25

- Su presencia, estilo y lenguaje lo anuncian en todos los lugares donde llega.
- Toma riesgos y está siempre dispuesto al sacrificio personal.
- Es juzgado no por lo que ha logrado sino por lo que está intentando realizar.
- Ejerce la creatividad como un proceso de aprendizaje.
- Tiene una atención excepcional para identificar oportunidades y sabe que la manera de encontrarlas es salir a buscarlas.
- Ante el fracaso se manifiesta inflexible y ante el éxito asimila humildad y responsabilidad.
- Posee una confianza excepcional en lograr metas imposibles.
- Difunde apasionadamente sus ideas y presenta sus proyectos como algo emocionante.
- Liga los valores fundamentales y universales con el futuro.
- Su mística de trabajo con sus seguidores la sintetiza en una frase: *“Usted y yo haremos que lo imposible ocurra”*.<sup>13</sup>
- Su misión representa su razón de ser, vive apasionadamente su ideal, entrega su existir por realizar un sueño.

### **Idealismo**

En este caso, es la manifestación del líder eficaz, como catalizador, capaz de desplegar sus ideas y a sí mismo en un todo articulado y por ello capaz de asumir el riesgo mayor que significa el exponerse íntimamente.

El líder debe saber inspirar a sus colaboradores a arriesgarse a trabajar esa hora adicional, a hacer esa llamada extra o a trabajar ese día festivo, a través de ese algo mágico que magnetiza y compromete a su gente, y esto se logra cuando la organización encuentra su mayor expresión en la conciencia. De una responsabilidad y trascendencia social común, la cual significa traducir esa visión en una realidad viviente.

El magnetismo que atrae y amalgama voluntades es el resultado de la fe del líder en hacer posible lo imposible y con ello les da la opción a sus seguidores de trascender dándole significado a sus vidas.

---

<sup>13</sup> *Ibíd.* p 23

## **¿CUÁL ES LA DIFERENCIA ENTRE LÍDER Y GERENTE?**

El líder abarca todo hombre que tenga claro que cada cosa por mala que este puede mejorar, y de esta manera logra inspirar a otros viendo el futuro como algo vivido y claro.<sup>14</sup>, mientras que el gerente no indica lo que hay que hacer, simplemente invita a que los demás sean como él es. Por eso el líder y el gerente se deben combinar.

El líder convierte todas sus visiones de progreso en acciones, identificando lo que se va a hacer, creándoles oportunidades a muchas personas que se encuentran detrás de él. Esta persona, este líder, debe practicar un gobierno de sí mismo que depende únicamente de su trabajo, de sus resultados identificando el éxito y el fracaso, debe tener muy claros sus principios, debe afrontar todos los problemas, pero lo más importante es que maneje la capacidad de dar y recibir más, que le permite tener más aliados, personas dispuestas a trabajar. Toda persona tiene la obligación de prestar ayuda al otro orientándolo y a la vez acompañándolo, dándole la oportunidad para que se descubra el mismo.

Una parte muy importante son los obstáculos, los cuales se deben afrontar y no darles la espalda. Pero sobre todo debe impulsar a los otros a trabajar en equipo.

Los resultados del trabajo en equipo son mejores que los individuales y le permiten a la persona mejorar sus relaciones y exigirse a sí mismo para aportar o recibir información, donde a mayor compromiso va aumentando la calidad del trabajo, dentro de cada grupo siempre se identifica un líder, que pone la cara, lleva la dirección y orienta sobre lo que se debe hacer para llegar al éxito, el cual se alcanza por medio de los objetivos propuestos donde todos deben participar y nadie debe adoptar una actitud de rechazo ante sus ideas creyendo que son

---

<sup>14</sup> Buckingham, M. Lo único que usted debe saber.(2005) Bogota: Grupo editorial Norma. P 67

malas porque de muchas de esas ideas se originan los verdaderos programas y acciones.

Desde el momento en que la persona desarrolle un sentido de pertenencia con respecto a un grupo, los resultados de éste van a mejorar porque esta persona se siente en muchos casos como el dueño, importándole todo su desarrollo, formando este grupo parte de su vida, donde estos métodos son importantes ya que permiten desarrollar un mecanismo de encuentro personal.

Si el grupo no cambia y sigue con su misma metodología al igual que sus integrantes, la sociedad los hará cambiar, porque a medida que pasa el tiempo avanza el progreso y la técnica, que son indispensables para el desarrollo de todo grupo o empresa. De cada persona depende si el espíritu creador puede tener un bloqueo encerrándose en ella misma, no acepta la realidad y ve lo que quiere ver, por eso se debe trabajar con estas personas manejando el autodescubrimiento y la confrontación para que se de cuenta de las oportunidades de su entorno y se anime a tomar decisiones.

Siempre habrá de líderes pero también por supuesto hay seguidores los cuales pueden ser a veces más fuertes que los mismos líderes. Todas las personas logran el liderazgo en determinado momento, aunque hay que decir que si bien los líderes tienen en si algunas características positivas como:

- Ser innovadores
- Tener creatividad
- Ser originales
- Hacer lo que tienen que hacer

También es muy cierto que tienen otras que no son tan positivas y que se pueden muy bien tildar de defectos, porque el excesivo perfeccionismo que lleva el liderazgo en si puede ser un defecto que en vez de permitir avanzar nos puede hacer retroceder. O demasiado egocentrismo que lo puede llevar a

pensar que es el mejor, pero en realidad el buen líder es aquel que puede llegar a ser mas eficaz que otros, es el que se esfuerza por lograr que otros vean un futuro mejor.<sup>15</sup>

Diferencias entre líderes y gerentes:

**Los Líderes:**

- Se anticipan al cambio
- Inspiran el compromiso a la misión
- Transforman los paradigmas
- Tienen seguidores, son eficaces con las personas
- Facultan autoridad
- Evalúan en forma cualitativa
- Piensan de manera global
- Pueden no ser buenos gerentes

**Los Gerentes:**

- Reaccionan al cambio
- Organizan a las personas y a los sistemas para lograr la misión
- Controlan y se mantienen dentro de los paradigmas
- Tienen empleados
- Son eficientes con los sistemas
- Delegan funciones
- Miden en forma cuantitativa
- Piensan de manera lineal
- Pueden no ser buenos líderes

**¿CUÁLES SON LOS MITOS QUE EXISTEN CON REFERENCIA A LOS LÍDERES?**

Los líderes son raros en la naturaleza humana; los líderes nacen, no se hacen; los líderes son carismáticos, joviales, magnetizan, son optimistas, poseen fortaleza,

---

<sup>15</sup> Buckingham, M. Lo único que usted debe saber.(2005) Bogota: Grupo editorial Norma. P 67

sólo existen en las cúspides organizacionales, controlan, manipulan, etc. Esto es lo que pensaba la mayoría de la gente hasta que los científicos sociales comenzaron a hacer del liderazgo un tema legítimo, de investigación intensiva. Estos son los mitos más comunes en relación con el líder:

**1. El líder nace, no se hace.** Antiguamente, cuando las fuertes barreras de las clases sociales hacían casi imposible que alguien se convirtiese en líder, para muchas personas resultaba claro que el liderazgo se heredaba, ya que era común que los líderes surgieran de las familias patricias. Cuando se derrumbó la aristocracia, se hizo obvio que los líderes provenían de todos los estratos sociales, y esto demostró que el liderazgo es más complejo que nacer con los genes adecuados, aunque algunos nacen con dones naturales que les facilitan su relación con los demás. Las principales capacidades y habilidades de **in un** líder se pueden aprender demostrando que la educación es mucho más importante que el don natural, siempre y cuando el involucrado esté dispuesto a pagar el precio por el sacrificio cognoscitivo que esto significa, el costo del cambio de hábitos y de incorporar nuevas conductas a su personalidad.

**2. Los líderes son una rareza.** Los grandes líderes son tan raros como los artistas extraordinarios, los grandes actores, sobre todo en nuestros tiempos en los que existe tal ausencia de este tipo de seres, pero no deja de sorprendernos la existencia de individuos que en su trabajo no destacan, pero que en cambio son seres connotados dirigiendo en sus horas libres organizaciones religiosas, ecológicas, de alcoholicos anónimos, o artísticas y deportivas, lo cual nos indica que la acción de ser líder es comparable a la de ser padre o madre de familia, es decir, está en la naturaleza humana la posibilidad del liderazgo.<sup>16</sup>

**3. Los líderes son carismáticos.** Es indiscutible que algunos seres humanos poseen un don de gentes especial que les hace conquistar fácilmente la

---

<sup>16</sup>Ibíd. P 24

aceptación y la simpatía de los demás, lo cual no significa que sea una cualidad que posean todos los líderes, pues algunos, en lugar de atraer, más bien inspiran miedo o terror, pero lo cierto es que mientras más alta sea la investidura del líder, su sencillez se convertirá automáticamente en carisma. En cambio, el líder mediocre, entre más alto está, se comporta más pedante y despreciativo, olvidando que gracias a que tiene seguidores puede mantenerse en el puesto en que esta, y si desea ascender, requiere aún más apoyo de los demás. En conclusión, el carisma se puede adquirir poniendo especial cuidado en las actitudes de cortesía ante nuestros seguidores, y a la inversa, se perderá en la medida en que el líder menosprecie y humille a los demás.<sup>17</sup>

#### **4. Los líderes sólo existen en las cúspides organizacionales.**

Tradicionalmente se piensa que solamente es líder aquel que está en la cumbre, aunque es verdad que quien ostenta la máxima jerarquía en cualquier tipo de organización es el líder máximo, pero se ve obligado a delegar su liderazgo en los subordinados, quienes a su vez, dependiendo del tamaño de la organización, se ven obligados a delegar parte de su liderazgo, ya que dirigir significa fundamentalmente “hacer a través de los demás”, lo cual se traduce en que cualquiera que tenga subordinados adquiere la condición de líder; así, por ejemplo, el hecho de ser padres de familia nos convierte en líderes de nuestros hijos, pues lo queramos o no, influimos de manera definitiva en sus modelos de comportamiento, lo cual constituye el llamado “mimetismo del líder” y que es la atracción natural que ejerce, consciente o inconscientemente, el líder en relación con sus subordinados. En conclusión, los líderes en la organización son todos aquellos que tienen la responsabilidad de dirigir a otros, no importa su nivel jerárquico, y su influencia será definitiva en el comportamiento de éstos.

---

<sup>17</sup> Óp. Cit P 24



**5. El líder controla, manipula.** Las personas intuimos en forma casi inmediata cuando alguien trata de manipularnos o controlarnos; nuestros mecanismos de defensa rechazan automáticamente este tipo de conducta y los aceptamos mientras no seamos capaces de alcanzar nuestros objetivos por otros medios, siguiendo al líder manipulador hasta encontrar una mejor alternativa.

El líder influye con base al convencimiento y la confianza, mientras que el manipulador presiona con base al temor.

Es importante señalar que el manipulador presiona a sus seguidores para lograr sus propios intereses lo que puede no coincidir con el objetivo empresarial y no necesariamente coincide con el interés del grupo.

El líder influye a los seguidores de forma tal que al final ellos quedan convencidos por sí mismos de los beneficios de las propuestas presentadas por él. El manipulador no influye sólo domina y controla.

Es decir, cuando, por diversas circunstancias, disminuye la motivación circunstancial, la influencia del líder logra que el grupo se mantenga activo por plazos sostenidos; mientras que el manipulador sólo podrá mantener la acción del grupo o algunos de sus miembros por el miedo o el temor por plazos relativamente corto.

#### **¿QUÉ TIPOS DE LIDERAZGO EXISTE?**

- *Movilizador.* Hace relación a la capacidad que tiene el dirigente de hacer que los integrantes de la organización asuman una posición de compromiso y actividad frente a la dinámica de la organización.
- *Formador.* El dirigente debe propiciar la toma de conciencia, el análisis y la investigación sobre la realidad que afecta a la organización y a la comunidad.

- Organizador. El conductor debe lograr que todas las ideas e iniciativas se clasifiquen y ordenen, unificándolas para que se emprendan acciones en común.
- Coordinador. El dirigente debe promover y unificar la participación entre los integrantes de la organización. Además, debe encausar las diferentes acciones y actividades para que estén acordes con los objetivos propuestos.
- Planificador: Todo dirigente debe generar el establecimiento de planes operativos que permitan la ejecución de las acciones necesarias para contribuir al logro de los objetivos que se haya propuesto la organización. También debe analizar cómo se van a lograr los objetivos, con que recursos y cuando. Todo esto significa prever y definir los pasos que se van a seguir para lograr la realización del plan.
- Controlador. El dirigente debe comprometerse con la organización, asumiendo una actitud de compartir, aprender y retroalimentarse. Estos elementos permiten ejercer un control y disciplina dentro de la organización.
- Liderazgo formal o informal: ambos son importantes y necesarios. Hay que distinguirlos claramente y lograr acuerdos, consensos y trabajo en equipo para desarrollar un excelente liderazgo en la consecución de las metas de la empresa u organización.
- Líder formal: persona a quien se le da el derecho de dirigir y controlar las actividades de sus subordinados. Está investida de la autoridad para dirigir y coordinar sus funciones y tareas. En gran medida, realiza responsabilidades a través de los mecanismos de la estructura organizacional y es reconocido rápidamente por sus títulos, su estatus y la manera como es tratados por los colaboradores.

- Líder informal. En algunas ocasiones, independientemente de la delegación formal de autoridad, el cuerpo de colaboradores silenciosamente selecciona y elige a otros líderes, de los cuales busca y acepta dirección. P. Ej. el subdirector, no es un líder sólo porque ocupa una posición en la organización. Hasta que el "se gana" al grupo, puede permanecer meramente como un líder nominal o formal.
- Líderes carismáticos:

Normalmente los líderes carismáticos muestran mucha seguridad y magnetismo. Sin embargo este tipo de liderazgo lo podemos ubicar como un falso liderazgo, que se sustenta en mensajes mágicos, falsas promesas y en un oportunismo insolente.

Sí existen los líderes carismáticos. Sólo que se debe añadir una calificación moral a la definición, ya que dependiendo de las metas que buscan alcanzar personalmente o en una organización, se les puede denominar "líder carismático positivo o negativo".

Líderes carismáticos positivos: el difunto Papa Juan Pablo II o Bono el integrante del grupo de música rock U2, buscan metas altruistas.

Negativos: sin entrar en polémica y política, Andrés Manuel López Obrador, busca a toda costa unas metas y no le importan los medios para lograrlas.

Aparentemente su finalidad es buena, pero en el fondo se puede vislumbrar encumbramiento personal, egoísmo, intereses de otros grupos afines a él, etc.

### **CÓMO DEBE ACTUAR EL LÍDER EN LA ORGANIZACIÓN Y HACIA DÓNDE SE DEBE ORIENTAR SU ACTUAR?**

La esencia del liderazgo es el poder, y en el núcleo de esta fuerza se ubica la motivación como el motor fundamental para dar movimiento a los seguidores. Lo

más difícil de lograr es que un seguidor quiera hacer las cosas y no tenga que hacerlas, ya sea por miedo o por interés. La fuerza legítima de un líder se manifiesta cuando este logra comprometer a sus seguidores y con su presencia o sin ella, los seguidores se mueven con fuerza propia hacia los objetivos previamente señalados por el líder.

Éste logra inspirar en sus seguidores un espíritu de compromiso de tal dimensión que sus objetivos quedan garantizados a través de la convicción individual y de grupo de sus seguidores. Ser líder implica llevar a un grupo de personas de un punto a otro; implica movimiento.

Hay quien utiliza su liderazgo para conducir a sus seguidores a la degradación y la desesperación, líderes nefastos que han dado testimonio a lo largo de la historia de que ser líder no significa necesariamente hacer el bien; lo puede ser bueno o malo.

Ningún acto del liderazgo es en sí mismo eficaz o ineficaz. Podría ser cualquiera de las dos, según las metas respecto de las cuales se le valora. El concepto de eficacia del liderazgo escapa al dominio de la moral en el sentido en que no considera la bondad o maldad de las metas de influencia ni de los métodos utilizados para alcanzarlas.

Se considera que la eficacia en el liderazgo es una función de la interrelación dinámica de las características de la personalidad del líder, las características de la personalidad del seguidor y las de la situación detrás del campo de cada individuo. Las necesidades, actitudes, valores, y sentimientos del seguidor determinan las clases de estímulos producidos por el líder, los que responderá el seguidor.

Existen métodos sobre el liderazgo, que se basan en años de experiencia e investigación, y ofrecen las técnicas más innovadoras para orientar las

necesidades empresariales. Se trata de entrenamientos que optimizan el desarrollo de destrezas humanas para la calidad, y habilidades en el manejo interpersonal para realizadores. De esta forma, los individuos se convierten en líderes; los grupos, en equipos productivos; y las buenas organizaciones, en excelentes.

Unas sencillas reglas pueden cambiar sustancialmente la vida laboral en la empresa:

- No criticar, no condenar ni quejarse: Podemos y tenemos la obligación de destacar los errores de los demás, y analizarlos para que no se vuelvan a repetir. Pero nunca atacaremos directamente a la persona, sino que siempre haremos referencia a su trabajo.
- Dar muestras de aprecio: De una manera honrada y sincera. Es algo que nos acercará un poco más a nuestros trabajadores y despertará su confianza hacia nosotros.
- Estar atento a todo: No podemos despistarnos por nada; es parte de las obligaciones de nuestro cargo. No podemos correr el riesgo de perdernos nada importante que afecte al funcionamiento y al desarrollo de la compañía.
- La autocrítica: Es muy importante que conozcamos nuestras limitaciones, que sepamos qué errores cometemos. Esto nos dará más perspectiva cuando tengamos que hablar de las carencias de los que trabajan con nosotros. Antes que fijarnos en el trabajo de los demás nos fijaremos en el nuestro.
- Dar órdenes mediante preguntas: Si queremos quitarle el tono imperativo a algunas de nuestras órdenes, podemos usar las preguntas como herramienta. Ayudará a que el receptor no se ponga a la defensiva.

- Elogiar: Si se da el caso, debemos elogiar el trabajo de los demás, lo hecho por todo el grupo, etc. Cada pequeño progreso debe tener su recompensa. Esto incentiva la moral de los trabajadores.

La clave reside en saber tratar con todos, con sus diferentes personalidades, y a la vez ser un jefe capaz, eficiente y trabajador. Estos consejos pueden convertirte en el líder que esperas ser.

## CONCLUSIONES

Los líderes son importantes en todo contexto social, sobre todo porque ellos tienen la capacidad de trabajar en equipo pues ellos mismos no funcionan en el aislamiento. Deben entenderse con seguidores dentro de un contexto cultural, social y físico.

Las cualidades, características y habilidades requeridas en un líder están determinadas en gran medida por las exigencias de la situación en la que ha de ejercer su liderazgo.

Hay muchos autores y muchas teorías de cómo debe ser un líder pero lo esencial es que los líderes no sólo tengan una visión del futuro, sino que además puedan hacer que las personas se comprometan con esa visión para lo cual se hace necesario que el líder sepa comunicar objetivos y metas y sobre todo establecer estrategias para lograr dichos objetivos.

Es esencial que los líderes deben ser los agentes de cambio, pues ellos ante un futuro incierto deben estar prestos a reorganizar las cosas y crear un ambiente de aprendizaje en aquellos que los rodean. Pero el líder debe siempre estar dispuesto a servir a los demás. Es importante pues que los líderes comprendan que una buena educación y preparación, son herramientas claras que les han de servir para lograr ser personas capaces de cumplir sus metas y llevar a los demás al cumplimiento de las suyas.

El auténtico líder ejerce su influencia con éxito en todos los diferentes aspectos de su vida; de lo contrario, el desequilibrio en algunos de ellos irremediablemente afectará los otros.

Si bien es importante tomar en cuenta las cualidades de un líder también es importante tomar en cuenta la forma como los líderes se relacionan con otras personas, porque si algo necesita un líder son seguidores de buena voluntad, que les han de ayudar a lograr lo que el líder se ha propuesto. Sobre todo hay que estar claro que si bien algunos son líderes innatos la mayoría tienen que aprender a liderar para lo cual sirve la educación, la experiencia y también el aprendizaje que se haga de los fracasos. Siempre considerando que este aprendizaje no se da de la noche a la mañana, todo lo contrario es un proceso lento que hay que seguir paso a paso. Porque hace falta tiempo para convertirse en visionario y estratega, en un agente de cambio que ayude a crear objetivos y metas y que sepa llevar a los demás a estos.



## BIBLIOGRAFIA

- **BUCKINGHAM**, M. Lo único que usted debe saber.(2005) Bogotá: Grupo editorial Norma. P 67
- Diccionario de la Lengua Española (1986). Disponible en <http://es.wikipedia.org/wiki/Creatividad>. Consultado el 17 de Junio de 2012.
- **CORNEJO** y Posada, Miguel Ángel. *Liderazgo de Excelencia*. México: Grad, 1990 pág. 22
- **CORNEJO** y Posada, Miguel Ángel. *Una metáfora más*. México: Grad, 1992 pág. Pág. 25
- **KELLEY**, Robert. *Líderes y seguidores: cooperación mutua en beneficio de la empresa*. Barcelona: McGraw-Hill, 1992. Pág. 4.
- **LOCKE**, Edwin A. *Sea un gran líder*. Buenos Aires: Javier Vergara, 1994. Pág 24
- <http://www.definicionabc.com/social/organizacional.php>. Consultada el 12 de Junio de 2012.