

---

# Liderazgo y Comunicación

---

Max Tello

Marzo 2009

---

# Liderazgo

- **Dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.**
  - **Cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos.**
  - **Influencia interpersonal, dirigida a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas.**
  - **Proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.**
-

---

# Aplicar test sociometrico

---

---

# Tipos de Líderes

- Líder de tareas
  - Líder de cohesión
-

---

# Liderazgo Gerencial

- Proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.



# Liderazgo y Comunicacion

- **Chiavenato, Idalberto (1993), Destaca lo siguiente:**
- **"Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".**
- **El liderazgo implica que haya una persona (líder) que pueda influir y motivar a los demás (seguidores). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia.**
- **Tradicionalmente, a la suma de estas dos variables se le ha denominado carisma. Sin embargo, los estudios actuales en psicología y sociología han concluído que el carisma no tiene la importancia que históricamente se le había otorgado y que hay otros factores que son más determinantes a la hora de construir el liderazgo**

---

# CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER...

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
  - La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales (estatura alta, baja , aspecto , voz, etc. ).
  - Cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.
  - Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.
  - El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.
-

---

# Categorías y tipos de liderazgo

- Líder autocrático
  - Líder democrático
  - Líder *laissez-faire*
  - Líder paternalista
  - Líder carismático
-



---

# Liderazgo y sistemas de gestión

- Lider autoritario
  - Lider paternalista
  - Lider consultivo
  - Lider participativo
-

**LOS CUATRO SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE LIKERT**

**RECUADRO 2-8**

	<b>Sistema 1</b>	<b>Sistema 2</b>	<b>Sistema 3</b>	<b>Sistema 4</b>
<b>Liderazgo</b>	No hay confianza No hay comportamiento de apoyo. No hay libertad de expresión.	Confianza condescendiente. Apoyo condescendiente. Poca libertad de expresión.	Confianza sustancial. Buen apoyo. Exposiciones bastante libres.	Confianza absoluta. Apoyo total. Libre expresión.
<b>Motivación</b>	Se dirige a las necesidades físicas, económicas y de status. Hay hostilidad hacia las metas organizacionales. Sólo la alta gerencia se siente responsable del logro de los objetivos.	Se dirige a las necesidades económicas, de status y de logros. Hay cierta hostilidad hacia el objetivo organizacional. La gerencia es responsable de la consecución de metas.	Necesidades económicas y deseo de nuevas experiencias. Actitud favorable hacia las metas organizacionales. Los subordinados se sienten responsables del logro de las metas.	Todas las necesidades. Participación e involucramiento en el establecimiento de objetivos. Todos se sienten responsables del logro de las metas.
<b>Comunicación</b>	Poca. Descendente. No hay ascendente. Se mira con sospecha. Los subordinados no sienten responsabilidad por la precisión. Grandes distorsiones.	Poca. Descendente. Hay una poca ascendente. Se mira con precaución. Algunas distorsiones. Sistema de buzón de sugerencias.	Bastante Ascendente y descendente. Razonablemente precisa. La lateral va de mediana a buena.	Mucha. En todas direcciones. Precisa y confiable. Percepciones interpersonales adecuadas. Cercanía.
<b>Interacción e influencia</b>	Poca interacción. Desconfianza. No hay cooperación. Los subordinados no tienen influencia, salvo a través de los sindicatos. Los superiores tienen influencia si pueden emplear castigos.	Poca interacción. Cautela. Poco trabajo de equipo. Los subordinados tienen poca influencia, salvo a través de los sindicatos. La influencia se ejerce verticalmente.	Interacción moderada. Buena confianza. Influencia moderada de los subordinados. Estructura bastante buena que permite la influencia mutua de las partes de la organización	Interacción extensa. Amistosa. Confianza. Buen trabajo de equipo. Influencia amplia de los subordinados. Estructura altamente efectiva que permite la influencia mutua.
<b>Toma de decisiones</b>	Sólo en los altos niveles. La información es inadecuada.	En los altos niveles. Algunas decisiones se toman a niveles más bajos, pero se verifican con el alto	La política se decide en el alto nivel. Decisiones específicas, más abajo.	Se realiza ampliamente. Información completa y precisa.

---

## Tips (Seth Godin, Tribes: We need you to lead us (2008))

- Llega el primero ("Get there first"): o, dicho de otro modo, busca algo que no se esté haciendo.
  - No empieces por oponerte a algo, crea algo Genera ilusiones por algo. ¡Siempre en positivo!
  - Empieza por un "micromovement": Crea algo "Help your tribe sing": Hacer que la gente se sienta útil y que pueda participar activamente en un grupo.
  - Se trata de inspirar, no de instruir.
  - 6. Trata a la gente con respeto, ¡siempre! Aprende de la gente. Genera conversaciones!
  - No te agobies por el carisma: el carisma no te convierte en líder, el liderazgo te da carisma.
  - Y sobre todo, conviértete en un líder cuando realmente tengas algo en lo que creas.
-

---

# Liderazgo centrado en principios

Stephen Covey

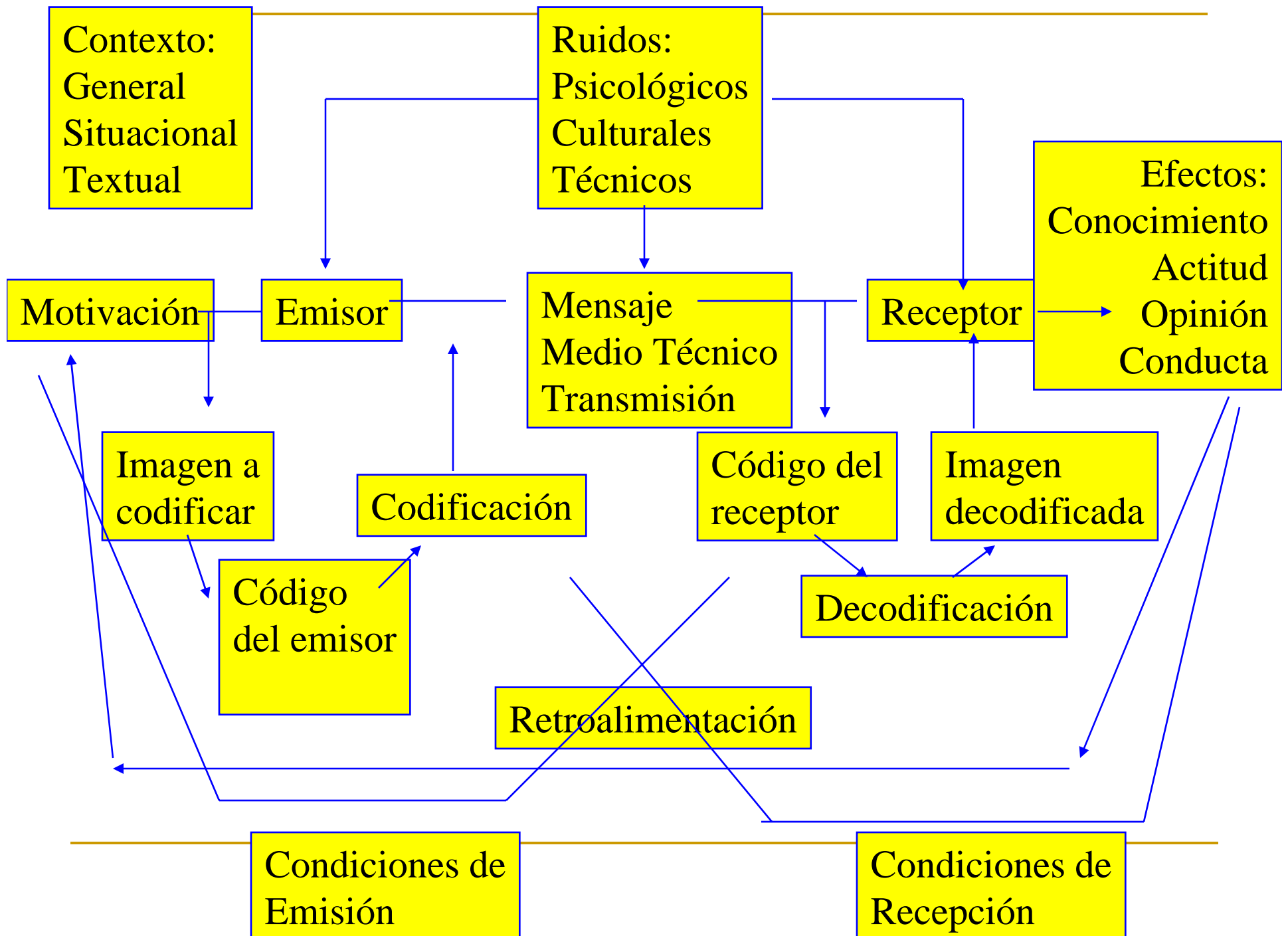
- Trabajar su propia conducta, sus actitudes
  - Trabajen sus propios paradigmas, sus formas de pensar..tenemos un mapa equivocado
  - Creatividad, visión.....
-

---

# Comunicación

- Proceso de interacción social mediante signos y lenguajes.





---

# Comunicación Interpersonal

- Es imposible dejar de comunicar.
  - Nivel de relación y nivel de contenido.
  - Acuerdos y desacuerdos
  - Simetría y complementariedad
  - Expectativas simétricas y expectativas complementarias
  - Presentación del self en la vida cotidiana
  - Niveles de percepción interpersonal
  - Presentación de la secuencia de hechos.
-

---

# Habilidades de Comunicación

## Interpersonal

- **LAS PERSONAS SOMOS DIFERENTES, PERO NO DESIGUALES**

Eso quiere decir que hay que respetar y valorar a nuestros clientes como nuestros semejantes.

- **APRECIAR A OTRAS PERSONAS**

Tener sentimientos sinceros, apreciar, ser amables y amistosos, a fin de establecer una comunicación efectiva, sin fricción alguna.

- **AFINIDAD o EMPATIA**

Ponerse en el lugar de las otras personas y evaluar los problemas desde su punto de vista. Tratar de comprender lo que la gente dice y sentir como ellos.

---



---

# Habilidades de Comunicación interpersonal

- **SER IGUALITARIOS**

Estar conscientes de las diferencias de condición social o cultural, pero no marcar, por ello, un abismo en la comunicación.

- **MANTENER UNA ACTITUD POSITIVA**

Controlar nuestras emociones negativas y no expresarlas a otros. Hay que presentar una actitud positiva respecto a la vida. No forzar a otros a participar en los problemas propios y privados y tratar de no compartir las desilusiones.

- **ESCUCHAR CON ATENCIÓN**

- Guarda la información en la memoria. Mientras otros hablan no pensar en lo que se va a decir después. Concentrarse en lo que se está diciendo y lo que implica.
-

---

# Habilidades de Comunicación

## Interpersonal

- **RESPETAR CREENCIAS Y COSTUMBRES**

- No combatir o ridiculizar, ni ser irrespetuosos respecto a las creencias de otros.

- **CRITICAR LO MENOS POSIBLE**

- La crítica no debe ser nunca un arma, sino una fuerza constructiva.

- **ACEPTAR CRITICAS Y SUGERENCIAS CON GRATITUD, CUANDO SON VALIDAS**

- Admitir el error y agradecer a la persona por haberlo indicado, y si se ha cometido algún perjuicio debemos ofrecer una disculpa.

- **HAY QUE TENER PACIENCIA**

- Puede tomar tiempo a que otros comprendan lo que uno está tratando de comunicar o que acepten algún concepto, aunque lo entiendan.
-

---

# Importancia de la Comunicación

## Interna (1)

- El hecho de que los trabajadores o empleados cooperen o no es trascendental para las operaciones de las empresas.
  - La desinformación, ruidos y prejuicios, por parte de éstos son problemas que la comunicación puede controlar.
  - Una comunicación fluida y clara entre directivos, y empleados será la base para el desarrollo fuerte y sostenido que haga que una organización proyecte una imagen de Organización sólida y confiable.
-

---

# Importancia de la comunicación interna (2)

- Sin una buena comunicación al interior de la organización de nada valdrán los esfuerzos que se realicen por mejorar los procesos de comunicación con los clientes.
  - El marco ideológico, normativo y moral que conforma la llamada cultura interna corporativa, cumple un papel trascendental en la comunicación interna.
-

---

# Públicos Internos

- Los públicos internos de una organización están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a ella en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la organización.
-

---

# Vínculo Organización- Públicos Internos

- Grado de dependencia mutua que se da entre ellos es muy alto.
  - Esta dependencia proviene del hecho de que la organización requiere de sus componentes individuales para:
    - el logro de sus objetivos, y
    - para su misma supervivencia como sistema.
-

---

# Necesidades de los Públicos Internos

- Seguridad
  - Consideración
  - Respeto
  - Oportunidad
  - Desarrollo personal.
  - Participación.
-

# Seguridad

---

- ¿Es seguro este trabajo?
- ¿Se están llevando bien las cosas?
- ¿Estamos progresando o declinando?
- ¿Cuán seguro estoy en mi trabajo?
- ¿Hay posibilidades de automatización o cambio en los procesos?
- ¿Y la antigüedad?
- ¿Despidos arbitrarios?
- ¿Prácticas de personal?
- ~~¿Jubilación?~~
- Seguridad social y física



---

# Respeto

- ¿Se me reconoce como ser humano?
  - ¿Se reconoce mi capacidad?
  - ¿Se reconocen mis años de servicio?
-

---

# Participación

- ¿Soy parte de un gran engranaje, o conozco algo más de lo que sólo pasa enfrente de mi?
  - No todo el mundo posee el mismo grado de curiosidad y ambición.
  - Dos picapedreros medioevales....
-

---

## Consideración

- ¿Se me informa y consulta sobre lo que sucede?
  - ¿se me brinda la oportunidad de expresar mis ideas cuando las tengo?
-

---

# Reconocimiento

- ¿Qué recompensas otorgan por un buen y fiel servicio?
  - ¿Las personas conocen dichas recompensas?
-

---

# Oportunidad

- Políticas de promoción.
  - Oportunidad de progreso.
  - ¿Puedo hacer lo que otros han hecho?
  - Oportunidades para las mujeres y las minorías.
-

---

# Comunicación Interna

- La comunicación interna de una organización tiene como función contribuir a la eficiencia en las distintas funciones que cumplen los trabajadores dentro del sistema de la organización. Un sistema óptimo de comunicación interna es aquel que logra canalizar las metas y objetivos personales de cada individuo hacia las metas y objetivos de la organización.
-

---

## Comunicación Interna (2)

- Toda organización debe desarrollar un sistema de comunicación efectivo que permita a todos sus miembros conocer y sentirse parte importante de la organización. La comunicación debe promover los objetivos y planes específicos del organización, orientando el criterio y animando la voluntad de sus miembros para que trabajen a gusto y armónicamente.
-

---

# Canales Formales de Comunicación

- **Los canales formales** (comunicados, circulares, memorandos, conferencias, etc.) llevan la información oficial, son minuciosamente revisados y controlados, pero son incapaces de pronosticar o controlar por si solos el comportamiento de una organización.
-



---

# Canales informales de comunicación

- Los rumores y conversaciones – no son tan controlados como los canales formales, ya que contiene muchas inexactitudes.
  - Son un medio eficaz de comunicación.
  - Se sostienen sobre la proximidad y atracción mutuas de los individuos que interactúan en el trabajo, en función de su semejanza de valores y características sociales.
  - Se desarrollan a partir de relaciones y características sociales. Se desarrollan a partir de relaciones interpersonales en las que los participantes encuentran armonía, satisfacción, sentido de participación y seguridad emocional.
-

---

# Formales e Informales

- Estar al tanto de los flujos informales es básico para la toma de decisiones en la comunicación. Los sistemas más efectivos son aquellos en que los mensajes formales se envían con conocimiento de lo que ocurre en los canales informales
-

---

# Flujos de Comunicación

- de los directivos a los empleados (comunicación descendente),
  - de los empleados a los directivos (comunicación ascendente) o
  - entre los empleados o los directivos mismos (comunicación horizontal).
-

---

# Función de Comunicación descendente

- Dar instrucciones de trabajo, órdenes, capacitación.
  - Proporcionar explicación del trabajo, relacionándolo con otras tareas organizacionales.
  - Proporcionar información sobre procedimientos y prácticas organizacionales.
  - Dar retroalimentación al subordinado respecto a la ejecución de su tarea.
  - Proporcionan información de carácter ideológico, adoctrinamiento respecto a las metas, con el propósito de que el personal se comprometa emocionalmente con su trabajo, agregando tal objetivo al sistema de motivación.
-

---

# Función de la Comunicación

## Ascendente

- Lo que las personas dicen acerca de si mismas, su realización y sus problemas.
  - Lo que dicen acerca de otros y sus problemas.
  - Acerca de las políticas y usos organizacionales.
  - Acerca de lo que es necesario hacer y cómo puede ser hecho.
-

---

# Función de la comunicación horizontal

- Los individuos se comunican de manera más abierta y efectiva, con más libertad y franqueza con los iguales.
  - Los flujos horizontales están menos sujetos a distorsión que los verticales, porque los iguales comparten un marco de referencia común.
  - El contenido de los mensajes es de naturaleza coordinadora más que autoritarios, como los mensajes verticales.
  - Por lo general, se trata de canales informales, más rápidos y más fáciles.
-

---

# Palabras de Liderazgo

- <http://www.youtube.com/watch?v=fseMBKSzkmQ>
  - <http://video.google.com/videoplay?docid=5258825965036938102&hl=en>
-