



**INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUPERIOR JAPÓN**

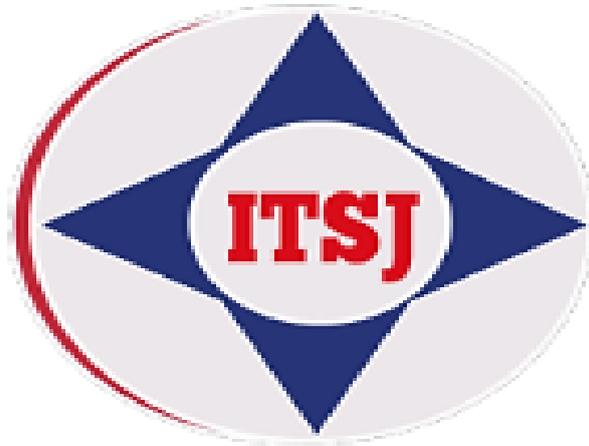
GUÍA
METODOLÓGICA
DE
LIDERAZGO

COMPILADO POR:

**MAGÍSTER FABRICIO POLO
ADMINISTRACIÓN 2019**

AMOR AL CONOCIMIENTO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN



GUÍA DE LIDERAZGO

Dr. Fabricio Polo Luna, MSc

Quito, Julio 2019



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN
GUIA DE APRENDIZAJE

1. IDENTIFICACIÓN DE

Nombre de la Asignatura: LIDERAZO		Componentes del Aprendizaje		
Resultado del Aprendizaje: COMPETENCIAS Y OBJETIVOS <ul style="list-style-type: none">• Identifica su perfil personal considerando las características emprendedoras personales. Formula su Plan de Vida Conoce y aplica técnicas creativas para el desarrollo del Liderazgo Desarrolla capacidades de manejo de grupos Evalúa diversas experiencias exitosas e iniciativas en diferentes empresas.				
Docente de Implementación:				
MSc. Fabricio Polo Luna		Duración: 16 horas		
Unidades	Competencia	Resultados de Aprendizaje	de Actividades	Tiempo de Ejecución



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN
 GUIA DE LIDERAZGO

<p>Definición y formación de un líder. Tipos de Líderes Características, cualidades y competencias de un líder.</p>	<p>Identifica su perfil personal considerando las características y tipos de Líderes</p>	<p>COGNITIVO: Conocer los Las características y tipos de Líderes.</p> <p>PROCEDIMENTAL Desarrollar procesos para definir de forma adecuada las competencias de un líder</p> <p>ACTITUDINAL: Aplicar los conceptos de liderazgo dentro de su centro educativo</p>	<p>Exposiciones orales de los temas individuales asignados a cada uno de los señores estudiantes Foro de discusión-</p>	<p style="text-align: center;">10</p>
---	--	--	--	--



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN
GUIA DE APRENDIZAJE

<p>Las debilidades que deben corregirse para ser un buen líder. El líder debe evitar bloqueos de comunicación.</p>	<p>Conocer sobre el manejo de una buena comunicación y evitar bloqueos en la comunicación.</p>	<p>COGNITIVO: Conocer sobre el manejo de una buena comunicación y evitar bloqueos en la comunicación</p> <p>PROCEDIMENTAL Desarrollar procesos que permitan el desarrollo de nuevas técnicas que eviten bloqueos en la comunicación</p> <p>ACTITUDINAL: Aplicar los conceptos de comunicación y que debe hacer un líder para evitar debilidades</p>	<p>Exposiciones orales de los temas individuales asignados a cada uno de los señores estudiantes Foro de discusión-</p>	<p>10</p>
--	--	--	---	------------------



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN
GUIA DE APRENDIZAJE

<p>Teorías del Liderazgo y Formas de llegar a ser un gran líder educativo.</p>	<p>Conocer las teorías del Liderazgo y las formas de llegar a ser un gran Líder Educativo</p>	<p>COGNITIVO: Conocer las teorías del Liderazgo y las formas de llegar a ser un gran Líder Educativo</p> <p>PROCEDIMENTAL Desarrollar procesos que permitan el desarrollo de un líder aplicando las deferentes teorías de Liderazgo</p> <p>ACTITUDINAL: Aplicar procesos que permitan el desarrollo de un líder aplicando las deferentes teorías</p>	<p>Exposiciones orales de los temas individuales asignados a cada uno de los señores estudiantes Foro de discusión-</p>	<p>10</p>
--	---	---	---	------------------



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA
DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO**

El liderazgo educativo	Desarrollo capacidades de Liderazgo educativo	<p>COGNITIVO: Conocer las capacidades del Liderazgo educativo</p> <p>PROCEDIMENTAL Desarrollar de capacidades de Liderazgo y procesos que permitan el desarrollo de emprendimientos educativos</p> <p>ACTITUDINAL: Aplicar los conceptos de Liderazgo educativo en el desarrollo de centros educativos</p>	Exposiciones orales de los temas individuales asignados a cada uno de los señores estudiantes Foro de discusión-	10
------------------------	---	---	---	-----------

2. CONOCIMIENTOS PREVIOS Y RELACIONAD

Co-requisitos

3. UNIDADES TEÓRICAS

- **Desarrollo de las Unidades de Aprendizaje (contenidos)**
- **A BASE TEORÍA**



Unidad 1

Definiciones de Liderazgo

- “No es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo”. **John Kotter** profesor de la Harvard Business School.
- El liderazgo es la “habilidad humana que logra la unión de un grupo y lo motiva para la consecución de ciertas metas”. **David Archer**.
- “El proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil”.

Alberto Santos

1.1. CONCEPTO

Poder es la capacidad de conseguir que otros hagan; el líder logrará liderato, si sus seguidores hacen lo que él piensa y cree. Justamente el liderazgo es una forma de poder, porque los seguidores entregan en manos del líder su fe, esperanza y esfuerzos, convencidos de que el líder no los va a defraudar, o que con él lograrán conseguir los objetivos por los que están unidos en la organización o institución.

Liderazgo Educativo. Monografía. (Alexander Ortiz:2)

REFLEXIONES SOBRE EL LÍDER



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

Se puede ser dirigente, sin ser líder

Se puede ser líder. Y dirigir mal una organización

Se puede ser líder, sin ser representante legal de una organización Ser líder no significa necesariamente ser una persona querida

¿Es necesario que haya líderes, o podemos vivir sin ellos?

Muchas personas no gustan de los líderes, ya sea porque no quieren ser mandados y ordenados, o porque viven en la mediocridad y comodidad y sienten envidia de quienes se destacan sobre ellos; por eso siempre tratan de impedir que haya líderes. La ausencia de líderes ocasiona: desorganización, confusión, desorden, desconcierto, caos.

¿Para qué sirven los líderes?

- a) Son guías de solución de problemas del grupo
- b) Están al servicio de sus semejantes

Tener buenos líderes

Debemos saber elegir bien, a quienes nos darán buen liderato. Si tenemos malos líderes, los culpables, somos nosotros mismos; por ello, antes de elegir un líder, es necesario conocer, nuestras motivaciones, sentimientos, necesidades y luego las motivaciones, los sentimientos del líder. Tener normas para criticar y cambiar la conducta del líder, de tal manera que cuando actúe mal, el grupo pueda cambiarlo o removerlo de su función. *Introducción a la Teoría General de la Administración. (CHAVENATO Idalberto, 1995:96).*



1.2 TIPOS DE LÍDERES

Formalista.

Se compromete de palabra, falla en los hechos, en el grupo, no hay discusión, repite los hechos conocidos, no se renueva, no tiene iniciativa.

Autoritario.

Mantienen el grupo en base al miedo imponen las relaciones, su acción conduce a la apatía, la rutina, la pasividad; aparece la agresividad, el descontento.

Pasivo.

Es el típico liberal, que deja hacer y pasar, no es líder, es uno más del grupo. Si un pasivo tiene cargo en una organización, su acción se reflejará en la ausencia de objetivos y la anarquía es lo que presenta como actividad.

El líder debe dar paso a otros líderes que aparezcan y demuestren planes de dedicación e ideas mejores. Debemos prepararnos para ser líderes, nosotros mismos, y aceptar, desempeñar ese liderato, cuando llegue el momento.

Liderazgo natural

Se dice que es ese líder que no es reconocido como tal con un título pero que representa ese "rol" a la perfección, se convierten en los líderes naturales del equipo. Ejemplo: Jefferson Pérez.

Liderazgo Diplomático

El liderazgo diplomático se basa en liderar, pero saber ceder cuando se tiene que ceder, en estar más próximo a la gente que se tiene que liderar.

Liderazgo liberal - "laissez-faire"

Dejar hacer o dejar que pasen las cosas sería la traducción real de esta frase en francés. Y es que, en este tipo de liderazgo, lo primordial es la absoluta libertad de



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

todos los “subordinados” en cuanto a la toma de decisiones se refiere. Cada uno puede hacer y decidir lo que considere oportuno, y la función del líder es la de proveer de recursos y herramientas, cuenta con personas muy autónomas e independientes, perfectamente capacitadas para tomar decisiones.

Liderazgo transformacional – el más completo

Se considera el liderazgo más completo y es que los líderes que actúan bajo este esquema son los llamados “auténticos líderes”, ya que trabajan desde su auténtico poder de motivación e inspiración hacia el grupo... ¡Permanente!

Su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer.

Liderazgo burocrático

Su base de este líder, es cumplir a rajatabla las normas de la empresa por encima de lo que es más conveniente para el grupo o lo que cada uno necesita para poder llegar a los objetivos marcados, conlleva a una rigidez absoluta en el modelo de gestión. Ejemplo: Adolf Hitler.

Liderazgo “pro las personas” – orientado a ellos

Lo fundamental en este tipo de liderazgo son las personas, lo que se puede sacar de ellas, dónde pueden llegar y hasta dónde pueden crecer en la compañía con lo que lleguen a aportar. Este líder sabrá identificar las personalidades de los miembros de su equipo, agruparlas según necesidades y hacerlas crecer exponencialmente. Ejemplo: Transito Amaguaña. (Estrada, 2013).

Liderazgo orientado a la tarea

Este caso es el contrario al anterior ya que no priman las personas ni hacerlas crecer, sino que lo más importante es aquello que hay que hacer, la tarea que hay que ejecutar, y hacerla de la forma más rápida, económica y eficiente posible, conlleve ello o no, el crecimiento de las personas y del equipo en sí mismo.



Liderazgo Participativo

puede definirse como la influencia resultante del hecho de que una persona asuma un papel activo en el proceso de toma de decisiones. La participación, como estilo de dirección, puede tener determinadas ventajas en cuanto a la creación de mayor compromiso de los trabajadores con la organización

Historia del Liderazgo

Desde tiempos inmemorables el liderazgo se ha evidenciado en las sociedades humanas a través de los grandes emperadores, reyes, guerreros, etc., los cuales, gracias a sus logros, estamparon sus nombres en la historia de la humanidad, siendo en muchos casos los sujetos de estudio para diferentes temas; en este caso en especial, el liderazgo.

Esta característica se ha presentado desde que el ser humano dejó de ser nómada y se empezó a organizar en civilizaciones, en las cuales fue creando una estructura jerárquica para poder gobernarse a sí mismo y a su pueblo.

A medida que los reinos se expandían y fortalecían, el liderazgo también lo hacía, y con esto los líderes evolucionaban y mejoraban sus formas de administrar a la sociedad. A raíz de esto, el liderazgo se fue convirtiendo en uno de los temas de estudio de muchos filósofos y sabios de todas las épocas, los cuales empezaron a escribir manuales y libros sobre el tema, analizando desde el ámbito administrativo y organizacional hasta el ámbito militar.

A continuación, algunos de los primeros aportes de sabios y filósofos al liderazgo descritos por Estrada (2013): Confucio en el siglo VI a.C. escribió un manual sobre su gobierno y administración y al cual se le dio características de Constitución, que estableció reglas sobre organización, funciones, procedimiento, labores de rutina, controles, castigos y registros.

San Tzu escribió el Arte de la Guerra, el tratado militar más antiguo del mundo, que conserva vigencia. Este libro es una valiosa guía para los jefes o líderes militares y administradores ya que posee consideraciones importantes en relación con la



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

planeación, la organización y la dirección.

En Grecia se discutieron y analizaron los conceptos de origen y actualización del Estado, lo cual permitió el desarrollo de un gobierno democrático, similar al actual.

Adicionalmente, en esta

civilización se encuentra el origen del método científico que influyó en la administración, como se reflejan los estudios de Frederic W. Taylor, Frank B. Gilbreth, Henri Fayol y otros.”

Según estos antecedentes, en un principio el estudio del liderazgo se basó en definir estructuras sobre cómo se podría dirigir a la sociedad y en el análisis de los grandes líderes de la historia del mundo, identificando cuales eran esas características que los diferenciaban de los demás, llegando a la gran conclusión que los líderes nacían, no se hacían. Es entonces, cuando en el siglo 20 D.C que esta hipótesis comienza a ser refutada por los nuevos especialistas en el tema, ya que todos los tipos de liderazgo que se presentan hoy en día, pueden ser aprendidos. Se trata de habilidades de dirección, de influir sobre las personas para conducirlos al logro de metas y objetivos compartidos.

Misión del líder - dirigente

1. Conducir al grupo a la solución de los problemas y al triunfo de la causa más justa y humana: el cambio social.
2. Educar sobre los principios ideológicos, científicos, sobre la realidad nacional y del sector a todos los miembros del grupo.
3. Ubicar adecuadamente los problemas, para priorizarlos
4. Mantener motivaciones permanentes, para que haya continuidad en el grupo

La capacidad de un líder

La capacidad, es sinónimo de persona de **gran visión estratégica**, de **imagen** y se expresa en:

- Estar en el sitio permanentemente y en forma oportuna.
- Incursiona en nuevos conocimientos



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

- Actúa con previsión
- Debe ser número 1 en todo
- Tiene un sexto sentido
- Sabe más
- Mantienen un distanciamiento con los seguidores
- Tiene cuidado con la liturgia.
- Alterna con gente "grande"
- Hace que hablan del líder, aunque sea bien
- Es la capacidad de comunicar la visión
- Delega a seguidores para la realización de la visión
- El líder lo que hace es "señalar una estrella, es decir marcar una dirección creativa"
- El liderazgo es la capacidad para manejar la complejidad.
- El liderazgo es el manejo del cambio

Características del ámbito de la tarea o responsabilidad

No resulta disparatada la idea de que para comprender el liderazgo es preciso invertir la secuencia de las letras, LIDER para comprender la otra cara del fenómeno: REDIL. La existencia del líder presupone la de un rebaño; un líder exige de seguidores. El liderazgo, es la capacidad de conducir una organización hacia el futuro elegido sin la necesidad de procedimientos de avance. "Es una cualidad especial que ARRASTRA a los seguidores". *Liderazgo Educacional. Monografías.* (Alexander Ortiz:15)



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

Esto, es Liderazgo, significa **oír corazones de la gente**: lamentos, dolores no expresados ese es el don del Líder.

Liderazgo, es tener MISIÓN, VISIÓN, más allá de los intereses personales.

Puedo concluir la definición de liderazgo como: *"Un fenómeno psico social, en virtud del cual un grupo de personas llamadas seguidores, son arrastradas por otra llamada líder". Relaciones Humanas. (Orejuela Eduardo, 1989: 73)*

"Todo se logra, a cambio de una dedicación, tensiones a las que es sometido el líder"

Unidad 2

2.1 CUALIDADES DEL LÍDER

Conocer e identificarse con una ideología.

Es muy importante que el líder se identifique con una ideología; porque ésta le da a la líder gran visión, a manera de telescopio, sobre los problemas, fenómenos de la sociedad, del mundo y del pensamiento; esto implica un conocimiento de Filosofía,

Economía y Sociología como elementos claves que determinan una concepción del mundo de un líder. Hay dos clases de ideologías: el burgués y la proletaria, la una que tiene y da una visión desde el punto de vista de la clase social burguesa y la otra que da una visión desde el punto de vista de la clase social; el proletariado, el pueblo llano.

1. Persistencia

Para el líder, el ideal humano debe ser: desear una cosa, trazarse un objetivo, una meta y lograrlo, conquistarlo, pese a todo obstáculo, a cambio de todo sacrificio, que



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

puede inclusive sangrar las fibras más íntimas del corazón; puesto que solamente la lucha engrandece la vida, porque es su exigencia virtual y decisiva. Querer es poder; esta frase está hecha para aquellos espíritus que no se sienten jamás esclavos de su debilidad. Es como un fuego que calcina la voluntad, para obligarla a la conquista de todo cuanto quiere y aspira.

2. Organizador

Organizar, significa unir a los miembros del grupo, convencer en los propósitos, objetivos, planes a realizarse, es la habilidad; esta labor garantiza la continuidad de la acción de liderazgo.

3. Planificador

Si partimos que planificar significa pensar antes de hacer, es básico y fundamental, para el líder manejar los aspectos de la planificación. Pero, ésta no se lo debe hacer desde el escritorio, ni con criterio exclusivamente personal: si no que debe:

- Recoger ideas, pensamientos de los miembros del grupo
- Fijar los objetivos, metas
- Examinar las alternativas posibles de solución
- Seleccionar a miembros de grupo para las distintas responsabilidades tomando en cuenta sus condiciones.
- Crear un sistema de información y coordinación entre dirigentes y miembros del grupo.
- Crear maneras de evaluar la ejecución del plan.

4. Saber Tomar Decisiones.

El líder, al concebir, un plan, un objetivo, no hace otra cosa que formar su plan de batalla para vencer en la vida, o saldrá derrotado sino sabe ponerlo en ejecución valiente e inteligentemente. Muchos suelen tener muy buenas iniciativas; más, por



desgracia las dejan en el terreno de la teoría, tan tranquilos como si el triunfo viniera por sí solo. Para salir airoso en todas las actividades de la vida es menester tener confianza en uno mismo, porque la cobardía e indecisión operan negativamente y dan como resultado la derrota. Proverbial es aquella sentencia de que quien no espera vencer ya está vencido. La confianza en sí mismo, es una fuerza poderosa que conduce al éxito; saber sofocar a tiempo las indecisiones, es el secreto del triunfo.

5. Tener Madurez.

La madurez requiere, capacidad de reflexionar, meditar, de sentir y de decidir, requiere de una escala jerárquica de valores. Significa estar dispuesto a olvidarse por completo de sí mismo, a enterrar el individualismo; la madurez, significa tener la capacidad de concentración de la mente, del corazón, de la voluntad. Aquí, con la madurez, no puede haber comodidad, mediocridad, pereza. La falta de constancia y perseverancia, el desanimarse son características de la inmadurez. La serenidad y equilibrio, son el resultado de la madurez. El hombre maduro, sabe guardar un secreto.

¿Quién puede creer que las cosas no cambian incesantemente? Lo que más cambian son, precisamente, las situaciones humanas. Debemos en todo momento esperar y actuar, tener fe. En que mañana ha de ser mejor que hoy, y pasado mil veces que mañana.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

Es indispensable en una organización, porque los procedimientos del dirigente convencional resultan insuficientes. Varias organizaciones tienen a veces necesidad de líder, otra no, y algunas veces incluso no los aceptan.

No necesariamente son líderes los que hacen cabeza, los elegidos “democráticamente”.

2.2 LO QUE DEBE HACER EL LÍDER

- Hay que tener preocupación por el oficio”. Debemos conseguir que nuestra gente pise cancha y se enamore de la actividad y viva pendiente de su actividad.
- Hay que escenificar el futuro.
- Hay que encarnar nuestra elección estratégica, y hablar de ella constantemente y con fuerza emocional.
- No sólo hemos de ver el futuro sino “quererlo” apasionadamente, representándonos “el modo “de llegar a él.
- Hay que vivir en crisis permanente, o por descubrir la crisis o por inventarla.
- Tenemos que hacer “que pasen cosas”, que nos habituemos al “cambio” que veamos en el “cambio” la permanente oportunidad.
- Hay que aprender a moverse en el “mundo de las ideas” hay que ganar en “perspectiva intelectual”. Hay que ser “doctor” y no “máster”.
- Hay que crear un ambiente de liderazgo
- El liderazgo activo es un antídoto contra la burocracia.
- Es importante saber imprimir, siempre, sentido de urgencia y de exigencia.
- Hay que mantener un enfoque positivo: Los problemas son buenos; de ellos vivimos.
- No delegues los temas más duros y difíciles.
- No abduques fácilmente del futuro elegido, aunque te resulte arduo. Tu fin no es atender las demandas fáciles que acabarán con tu propia identidad.
- El líder debe pelear tenazmente por los medios. Hay que hacer la “tarea de casa



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

- El loro, animal sublime. Tantea tus pasos. No te atolondres.
- Hay que cultivar el personalismo. Haz la guerra a los Comités.
- Haz reflexión estratégica, pero no fabriques “libros”.
- La estrategia se “cuece” en la trinchera, con quienes tienen “pulso” y “oficio”.
- La gente orientada al privilegio y la ostentación no debe ocupar puesto de mando.
- Quien se preocupa por su seguridad no sirve para gobernar.
- Que cada líder haga líderes. Despide a quienes buscan gente “que no les hagan sombra”, aunque parezcan listos.
- Nunca se debe nombrar a su inmediato para suceder a quien no hizo mal.
- Los líderes no se divorcian de la organización, de su oficio, “nunca”.

El líder debe evitar los bloqueos de comunicación

- **Contrario porque si, y a todo.** Ninguna persona sensata, menos aún un líder puede oponerse sin argumento, sin razón a un planteamiento, a una hipótesis y menos aún a todas las cosas
- **Evitar el prejuicio.** Es una idea, actitud pre-juzgada contra cualquier miembro del grupo por parte del líder, casi siempre malo, negativo.
- **Burlarse de las ideas ajenas.** No hay nada más sagrado que el hombre; su dignidad; por ello, el líder no debe burlarse jamás de las ideas ajenas, pues más tarde o temprano lo harán con las suyas y perderá fuerza el grupo.
- **Egocentrismo.** Ningún líder puede pensar que todo y todas las cosas deben concordar con el líder y si no sirven no son correctas; el líder debe buscar, ante todo, la verdad, es decir la objetividad científica aún si ésta lesiona sus intereses personales. Debe recordar que su capacidad, lo debe al grupo.
- **Negativo frente al cambio.** El líder debe entender que cuando un hombre ha perdido toda esperanza es porque ya su espíritu está muerto.



Unidad 3

3.1 DIFERENCIAS ENTRE DIRECTIVO Y LÍDER

Zaleznik identifica al líder con el riesgo, el cambio, la novedad. Un líder según el autor es una persona que no necesita basarse en su autoridad, jerarquía para defender sus ideas, y que tiene una cierta tolerancia a la confrontación ya que no entiende que una crítica acerca de una idea, este identificada con un cuestionamiento de su autoridad.

Define al líder como alguien con personalidad que generalmente ha nacido “dos veces” utilizando la nomenclatura de William James en “las variedades de la experiencia religiosa” quien consideraba que la persona que había nacido dos veces, había pasado por circunstancias en su vida que le habían obligado a mirar a su interior y construir un mundo que no está regido por el sentimiento de pertenencia o de reconocimiento. El líder, a diferencia del directivo, construye su percepción del entorno a través de un fuerte sentimiento de identidad, completamente independiente e incluso a veces aislante de la sociedad en la que viven. Como bien dice Zaleznik “las relaciones humanas en las estructuras dominadas por los líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas” *Liderazgo. (Andrés Ponce. 2003:15)*

Esto nos lleva a la afirmación de que un **directivo nace** y un **líder se hace**, con independencia de las aptitudes innatas que le pueden llevar a uno y otro a alcanzar dicha posición. Aunque considero que esta afirmación deja de lado muchos conceptos, y sobre todo, no permite tener en cuenta que un directivo puede convertirse en líder. Ahora bien, que un líder se convierta en directivo...creo que es imposible.

Considero que un líder ha adquirido una visión humanista del mundo, ha comprendido como gestionar mejor sus emociones internas, ha autogestionado situaciones de crisis personales que le han llevado a una madurez, experimentar la destreza de sus propias emociones y considero que, tras haber realizado un camino tan intenso, es prácticamente imposible que el mapa del



mundo se reduzca al del directivo nacido para dirigir.

Una experiencia personal difícil, con un alto índice de auto superación, crea en el líder una capacidad de empatía importante, una gestión de las relaciones sociales a veces conflictiva pero muy enriquecedora para su progreso profesional.

La diferencia entre los directivos y los líderes, escribió Zalesnik, radica en las concepciones que tienen del caos y del orden en lo más profundo de su psiquis. Los **directivos** abrazan el proceso, buscan la estabilidad y el control, e intentan instintivamente solucionar los problemas con rapidez, a veces incluso antes de que hayan comprendido totalmente la importancia de tales problemas. En cambio, los **líderes** soportan el caos y la falta de estructura, y están dispuestos a posponer una conclusión con el fin de comprender en mayor profundidad los problemas.

Personalidad del directivo frente a la del líder

Una cultura directiva enfatiza la racionalidad y el control. Tanto si sus energías se dirigen hacia los objetivos como si se dirigen hacia los recursos, las estructuras de la organización o las personas, la función del directivo es solucionar los problemas. El directivo pregunta: "¿qué problemas hay que resolver y cuál es el mejor modo de obtener resultados de forma que las personas sigan contribuyendo a esta organización?". Desde esta perspectiva, el liderazgo es tan solo un esfuerzo práctico para dirigir los negocios. Para llevar a cabo esta tarea con éxito, un directivo exige que muchas personas trabajen de forma eficiente en diferentes niveles de *status* y responsabilidad. No se precisa ser un genio ni un héroe para ser un directivo, sino más bien perseverancia, tenacidad, trabajo duro, inteligencia, capacidad analítica y, quizá lo más importante de todo, tolerancia y buena voluntad. *Introducción a la Actividad Gerencial. (De Espauxs Luis, 2001: 166)*

Actitudes con respecto a las metas

Los directivos tienden a adoptar una actitud impersonal, por no decir pasiva con respecto a las



metas. Las metas de los directivos son consecuencia de las necesidades más que de los deseos y, por tanto, están profundamente arraigadas en la historia y la cultura de sus organizaciones.

Los líderes adoptan una actitud personal y activa hacia las metas. La influencia que un líder ejerce a la hora de modificar el estado de ánimo, de evocar imágenes y expectativas, y de generar deseos y objetivos específicos determina la dirección que toma un negocio. El resultado neto de esta influencia modifica el modo en el que la gente piensa sobre lo que es deseable, posible y necesario. Son activos en lugar de reactivos, les dan forma a las ideas en lugar de responder a ellas. *Introducción a la Actividad Gerencial. (De Espauxs Luis, 2001: 169)*

Concepciones del trabajo

Los directivos tienden a considerar el trabajo como un proceso integrador que implica una combinación de personas e ideas que interactúan con el fin de establecer estrategias y tomar decisiones. Ellos contribuyen a que el proceso siga adelante calculando los intereses opuestos, planificando en qué momento podrían surgir temas polémicos y reduciendo la tensión. En este proceso integrador, las tácticas de los directivos dan la impresión de ser flexibles: por una parte, negocian y regatean; por otra, utilizan premios, castigos y otras formas de coacción.

Los líderes trabajan en sentido contrario. Allí donde los directivos actúan para limitar las opciones, los líderes desarrollan enfoques nuevos para antiguos problemas y abren caminos hacia nuevas opciones. Para ser efectivos, los líderes deben proyectar sus ideas en imágenes que inspiren a la gente

Las relaciones con los demás

Los **directivos** prefieren trabajar con la gente y evitan las actividades en solitario porque les llena de ansiedad. La necesidad de buscar a otras personas con las que trabajar y colaborar parece ser una característica importante de los directivos.



Concilian las diferencias, buscan compromisos y establecen un equilibrio de poder. La historia ha demostrado que los directivos pueden carecer de empatía o de la capacidad para sentir instintivamente lo que piensan y sienten las personas que los rodean, pero no dejan de depender de ellas.

En cambio, a los **líderes** se les suele describir generalmente con adjetivos que contienen una importante carga emocional. Ellos atraen fuertes sentimientos de identidad. Las relaciones humanas en las estructuras dominadas por líderes dan la impresión de ser por lo general turbulentas, intensas e incluso, en algunas ocasiones, desorganizadas.

Pero una atmósfera de este tipo intensifica la motivación personal y a veces da lugar a resultados inesperados, ya que en las organizaciones modernas el hombre significa el capital humano y el mantenerlo sin grandes presiones emocionales les estimula la creatividad. *Liderazgo. (Andrés Ponce. 2003:19)*

El sentido del yo

Los **directivos** se ven a sí mismos como los depositarios y reguladores de un orden de cosas existente con el que ellos se identifican personalmente y del cual obtienen gratificaciones.

El sentimiento de autovaloración de un directivo se ve acentuado al perpetuar y reforzar las instituciones existentes, interpretan un papel que está en armonía con los ideales del deber y la responsabilidad. William James tenía en mente esta armonía, este sentido del yo que fluye con facilidad hacia y desde el mundo exterior, cuando definió la personalidad de los nacidos una vez. Los **líderes** tienden a tener la personalidad de los nacidos dos veces, personas que se sienten separadas de su entorno. Su sentido de quiénes son, no depende de su pertenencia a un grupo, de su papel en el trabajo o de otros indicadores sociales de la identidad.

Esta percepción de la identidad puede constituir la base teórica a la hora de explicar por qué algunos individuos buscan las oportunidades de cambio. Los métodos para lograr este cambio pueden ser tecnológicos, políticos o ideológicos, pero el objetivo es el mismo: modificar sustancialmente las relaciones humanas, económicas y políticas.



3.2 DIRECTIVO LÍDER

Radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación dominio - subordinación.

La autoridad del líder proviene siempre de aquellos con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. **La autoridad del directivo** proviene de los niveles superiores en la organización, en relación con el nivel que ocupa.

3.3. CARACTERÍSTICAS DE UN LÍDER

1. Deseo de cambio:

“Los líderes tienen el profundo deseo de levantarse cada día con una visión diferente del mundo y creen que pueden provocar el cambio. El buen líder corrige su rumbo continuamente y no teme en afrontar cambios porque es capaz de adaptarse constantemente a nuevas circunstancias.

2. Compromiso:

Aharon Horwitz, director de Presentense Group, cree que “si quieres ser un líder tienes que comprometerte y conseguir que la gente se comprometa con tu proyecto”. Lo más importante “es conseguir tu primer seguidor”. Hacen falta carisma y buenas dotes comunicativas. Por eso, un error común en el liderazgo es ignorar la situación personal y familiar de un colaborador, que puede afectar a su desempeño laboral.

3. Iniciativa:

Esta cualidad es esencial para ser un buen líder. Hacerlo y que los demás se den cuenta de que se ha hecho, también. El líder asume y escucha las reivindicaciones de su equipo. Desarrolla la capacidad de asignar un salario emocional no solo basado en el beneficio económico, sino también en velar por las condiciones laborales de sus empleados.

4. Perder el miedo:

El especialista en entrenamiento personal, Ariel Halevi, asegura que hay que romper la barrera del miedo al fracaso porque “antes de alcanzar el éxito uno ha de cometer todos los errores



necesarios de los que pueda aprender”. Eso sí, el buen líder es conocedor de que su éxito está también determinado por la actividad transversal de la empresa y basta que uno flaquee, para que el trabajo no salga adelante.

5. Comprender tu entorno:

Shájar Shimron, experto en coaching asegura que un líder debe saber descubrir las capacidades de cada uno de los miembros del equipo, entender que “todos los seres humanos son diferentes” y mostrar sensibilidad con los mismos. Empatizar es por tanto una cualidad indispensable para el líder, que debe además de mantener la sobriedad y recatarse en la ostentación. No porque cuelguen un letrero brillante de un despacho, es necesario alardear de ello ni olvidarte de que en algún momento tú también comenzaste desde abajo y te molestaron ciertas actitudes.

6. Ego y modestia:

Ariel Halevi, CEO de Debate, asegura que el “ego es lo que mueve a la gente a dar un paso adelante” y aclara que “un líder tiene que saber cómo manejar su ego y ser modesto”. La modestia y el ego son dos cualidades de un buen líder que no entran en conflicto. Un error común de malos jefes es el de mostrar poca accesibilidad para darse importancia y alimentar su ego. Dedicar tiempo a las demandas de tus empleados y conocer de primera mano aquello que quieren contarte, es la mejor fórmula de controlar al dedillo el trabajo de tu equipo. Siempre debes encontrar el momento para escucharlos.

7. Ser optimista:

La mayoría de expertos del Congreso destacan que ser optimista es una de las características de unos buenos líderes y emprendedores y un gran apoyo para lograr el éxito. Esa motivación y capacidad para pensar que “todo va a salir bien” se traslada con la misma buena energía a todo el equipo de trabajo.

8. Esfuerzo:

Uno tiene que ser lo suficientemente pasional como para seguir adelante y dedicar mucho



esfuerzo al proyecto. Manejar las adversidades con cabeza y no dejarse llevar por el pesimismo. El esfuerzo debe estar por encima de todo lo demás, y esto incluye una exhaustiva organización personal: aprender a priorizar y primar lo importante, antes que lo urgente. Optimizar la metodología de trabajo es una gran idea cuando se trata de favorecer la eficacia.

9. Creatividad:

Es importante ser creativo, pero hay que manejar esta cualidad con cuidado. Es peligroso ser muy creativo si ello te lleva a perder el enfoque sobre lo que quieres conseguir. En un entorno cada día más competitivo, la velocidad es fundamental. Por eso a veces la ventaja competitiva reside en ser capaces de improvisar y re-inventarnos constantemente.

10. Objetivos:

Todo buen líder debe marcarse una serie de retos en su camino y establecer un plazo para alcanzarlos.

¿QUÉ DEBILIDADES DEBO CORREGIR?

- | | |
|--------------------------------|--|
| -No comunicarme bien | - Expresar los requerimientos a las personas |
| -Ser desmotivada | - Plantearme desafíos |
| -Estar estresada | - Analizar los problemas de forma positiva siendo realista |
| -Tener desequilibrio emocional | - Tener credibilidad y confianza propia |

3.4 CLAVES DEL LIDERAZGO

1. Fuerza

“Muchas personas tienen poder, pero pocos tienen poder para llegar a las personas”.

2. Ejemplo

“La palabra convence, el ejemplo arrastra”.



3. Entusiasmo

“El entusiasmo es la emoción con la inspiración, la motivación, y una pizca de creatividad”. Bon Bennett.

4. Resiliencia

“La experiencia no es lo que te sucede, sino lo que haces con lo que te sucede”. Aldoux Huxley

5. Inteligencia emocional

“Desarrollar una inteligencia emocional más fuerte es uno de los mayores retos a los que se enfrentan los padres y los líderes en todos los niveles de las organizaciones”. Stephen Covey

6. Oratoria

Un buen líder no dice lo que la gente quiere escuchar. Un buen líder dice lo que la gente necesita escuchar. Y lo hace de una forma entendible, cercana y veraz. Muchos de los líderes que hoy están muertos se les recuerdan por sus discursos.

“I have a dream” (Tengo un sueño). Martin Luther King

7. Acción

“Hacer es la mejor manera de decir”. José Martí

8. Ética

Todo líder exitoso es antes persona que empresario. Son empleados lo que tienes a tu cargo, pero también son personas.

“Una empresa que sólo hace dinero es una empresa pobre”. Henry Ford.

3.5 TEORÍAS DEL LIDERAZGO



Teoría del Gran Hombre

Esta teoría asume que los líderes nacen y no se hace. Los líderes por lo general eran miembros de la aristocracia, ya que sólo tuvo la oportunidad de conducir, por lo que se consideró que la buena educación ha contribuido en la toma de grandes líderes. El concepto de una gran mujer no fue explorado y el sesgo androcéntrico nunca se concretó.

Además, la teoría también dice que cuando hay una gran necesidad, entonces surge un gran líder, como Buda, Jesús, Churchill y Eisenhower.

La teoría de los rasgos

Esta teoría asume que los seres humanos nacen con rasgos heredados y la correcta combinación de rasgos hace un líder. Por lo tanto, el liderazgo era una cuestión de si los rasgos heredados o adquiridos de otra manera. Stogdill (1974) identifican ciertos rasgos como la capacidad de adaptación, conciencia social, orientados al logro, decisivo, dominante, energética, de cooperación, firme, seguro de sí mismo, persistente, responsable, y la capacidad para tolerar el estrés. McCall y Lombardo (1983) identificó cuatro características básicas, a saber, la compostura emocional y la estabilidad, la amplitud intelectual, altamente desarrollado las habilidades interpersonales y la capacidad de admitir errores.

Teoría del Liderazgo participativo

Esta teoría asume que la conclusión de muchas mentes toma una decisión mejor que el juicio de una sola mente. Por lo tanto, el líder invita a la participación de las personas responsables de llevar a cabo el trabajo, ya que las hace menos competitivas y en colaboración, lo que aumenta su nivel de compromiso. Los participantes pueden ser subordinados, colegas, superiores, o grupos de interés. El grado de participación puede variar. El líder puede delinear los objetivos o metas y permitir que el equipo para decidir la forma en que se puede lograr, o el líder puede permitir que una decisión conjunta a tomar con respecto a los objetivos y su método de realización o el equipo puede proponer, pero la decisión final siempre es del líder. Muchas



variedades existentes, como la consulta, el liderazgo democrático, dirección por objetivos (DPO), el reparto del poder, el empoderamiento y toma de decisiones conjunta. El lado negativo de esta teoría es que cuando un líder pide opiniones y no los considera adecuados, entonces conduce al cinismo, sentimientos de traición, la reducción de la motivación y la disminución del nivel de compromiso.

Teorías de Lewin

Kurt Lewin, junto con otros llevaron a cabo experimentos en 1939 y se acercó con tres estilos de liderazgos participativos, es decir, autocrático, democrático y laissez-faire. En el estilo autocrático, el líder tomó las decisiones sin consultar a otros. En el estilo democrático, el líder tomó la decisión tras consultar a los demás o dejar que la mayoría decidiera qué se va a hacer.

En el estilo laissez-faire, el líder deja que otros decidan sobre las decisiones que deban tomarse. Lewin et al. Descubrió que el estilo autocrático condujo a la revolución, al estilo laissez-faire carecía de entusiasmo y de coordinación, mientras que el estilo democrático resultó ser la más eficaz. Dado que estos experimentos se realizaron a los niños, que todavía se requiere un mayor estudio y la investigación.

Las teorías de Likert

Rensis Likert (1967) la teoría de los cuatro estilos, es decir, de explotación autorizada, benevolente consultivo de autoridad, y participativa. En el estilo autoritario de explotación, el líder utiliza métodos como las amenazas, la coerción y otros métodos basados en el miedo para imponer la conformidad. Siempre es un enfoque de arriba hacia abajo y los puntos de vista, sentimientos de los demás se le da ningún valor. En el estilo autoritario benevolente, el líder se convierte en un "dictador benevolente" y utiliza recompensas para motivar el desempeño. El líder escucha "color de rosa" las opiniones de los subordinados, ya que sólo cuentan lo que el líder le gusta escuchar en la esperanza de obtener recompensas. Trivial delegación de la decisión se hace, sin embargo, las decisiones importantes se realizan siempre de forma centralizada. En el estilo consultivo, el líder busca las consultas, sin embargo, el flujo más arriba de la información sigue siendo de color de rosa y la decisión está casi tomada de forma centralizada. En el estilo participativo, el líder invita a la participación en todos los niveles, incluidos los trabajadores del



taller, y los intentos de convencer a los trabajadores psicológicamente más se hacen. Disensiones, los argumentos, los sentimientos de traición tienen lugar en este estilo. El líder se convierte en una "figura paterna" y un "cabeza de culto", cuyo diciendo en última instancia se convierte en la decisión final.

La teoría de líder carismático

Esta teoría asume que los líderes se reúnen seguidores simplemente por su encanto, gracia y personalidad. Si un líder no es un líder carismático natural, entonces esa persona tiene un montón de problemas en el mantenimiento de la imagen y el desarrollo de habilidades necesarias. Por lo general son muy persuasivo y utilizar el lenguaje corporal de manera muy eficaz. En un sentido teatral, el carisma se desarrolla según lo exhibido por los políticos, líderes religiosos y de culto. Conger y Kanungo (1998) han aclarado cinco características de los líderes carismáticos, es decir, una visión clara y lúcida de su articulación, la sensibilidad con el medio ambiente, la sensibilidad a las necesidades de los miembros, la capacidad de asumir riesgos personales para apoyar sus puntos de vista, y la capacidad para llevar a cabo comportamiento poco convencional. Musser (1987) señaló que los líderes carismáticos querían a sus seguidores a comprometerse con la dedicación absoluta a sí mismos. El líder carismático no puede cambiar nada ni transformar nada a diferencia del líder transformacional. Si el líder carismático es bien intencionado, entonces pueden contribuir significativamente al crecimiento de todo el grupo, sin embargo, si se maquiavélica y egoísta, y luego por la creación de cultos, ellos pueden efectivamente violación de la mente y el cuerpo de sus seguidores. Su propia confianza en sí mismo puede provocar en el narcisismo psicótico y su auto absorción es tan alta, que su imposibilidad de sustitución, intencional o no, no puede garantizar sucesores y así dejar una huella permanente en la historia.

La teoría de Líder Transformacional

Esta teoría asume que un líder con visión y la pasión pueden lograr grandes cosas por el entusiasmo inspirador, la inyección y la energía, y así transformar al individuo o al grupo hacia el logro de objetivos individuales o de grupo. Los líderes transformacionales tienen una visión y venden su visión y de ellos mismos en el proceso de creación de confianza. Que predicar con el ejemplo y siempre está en el meollo de la acción. Con el fin de motivar a su gente, utilizan las



ceremonias, los rituales, el simbolismo y culturales. Ellos creen que el éxito viene por el compromiso profundo y sostenido, y son muy orientados a las personas. Sin embargo, los líderes transformacionales buscan transformar, y si la empresa no tiene necesidad de transformar, entonces ellos se sienten frustrados.

La teoría de líder silencioso

Esta teoría afirma que las acciones hablan más que las palabras. El líder conduce tranquilamente por sus acciones y les da crédito a los demás en lugar de tomar todo a sí mismo. El líder tranquilo, no siempre tengan éxito y se encuentra a menudo con personas extrovertidas que él simplemente no puede manejar.

La Teoría del Liderazgo Transaccional

Esta teoría afirma que las personas trabajan por la recompensa y el castigo. Una cadena de mando clara, con la lealtad como el objetivo principal que funciona mejor en los sistemas sociales. El subordinado sólo debe hacer lo que el líder le dice que hacer, sin tratar de encontrar la justificación para ello. El líder crea estructuras claras y los subordinados están obligados a seguir. Para completar con éxito el trabajo, son recompensados, mientras que, para la finalización sin éxito, son castigados. El líder utiliza la gestión por excepción, es decir, una vez que la operación ha definido las expectativas de desempeño, entonces no necesita mucha atención. Superar las expectativas se alaban mientras que no cumplir con las expectativas se las acciones correctivas. La limitación de este enfoque es que se supone que el individuo es un "hombre racional" (una persona que es en gran parte motivada por el dinero y por lo tanto su comportamiento es predecible), la cual no puede deberse a factores emocionales y sociales. En tal situación, otros enfoques pueden resultar más eficaces.

La Teoría del Liderazgo Situacional

Esta teoría asume que la acción de un líder depende de una serie de factores coyunturales, como la motivación y la capacidad de los seguidores, la relación entre el líder y los seguidores, el estrés, el estado de ánimo, etc. Yukl (1989) ha identificado seis factores situacionales a saber, el esfuerzo



subordinados, la capacidad y el papel subordinado claridad, la organización del trabajo, la cooperación y la cohesión, recursos y apoyo, y la coordinación externa.

Unidad 4

4.1 FUNCIONES DEL LÍDER

4.1.1. Planificar

Lo primero es saber hacia dónde vamos para poder crear un plan de acción que nos lleve a ese objetivo o meta. Para que un líder pueda planificar es importante que obtenga toda la información posible por parte de su superior, compañeros y colaboradores. Además, deberá tener información sobre el mercado o competencia. Una vez se tiene información su función será la de definir la tarea de su grupo o equipo, dejar claro que propósito o meta tienen que alcanzar. Para ello, confeccionará un plan que sea viable.

4.1.2. Informar

Antes de hacer nada más, debería asegurarse de informar a su equipo de trabajo, clarificar el plan a seguir y aclarar dudas sobre las tareas que tienen que realizar. Mantener al corriente a todas las personas implicadas en el plan diseñado anteriormente. Pedir feedback e información de cada miembro del equipo o grupo afectado para tener en cuenta sus ideas y sugerencias.

4.1.3. Actuar

La clave es poner en marcha el plan, es una función importante pues muchas veces las personas no actúan si el líder no dice claramente que nos ponemos en marcha. Explicar el objetivo, la necesidad de actuar ya o con posterioridad y el timing esperado. Importante es que todos sepan cuáles son sus tareas y cuando deben comenzar a realizarlas para que alcancen los objetivos establecidos individuales o de grupo.

4.1.4. Supervisar

Un líder no es aquel que hace lo anterior y se desentiende, despreocupándose de hacer un seguimiento o supervisión. La clave es estar pendientes de que el ritmo sea el adecuado, que



todas las acciones se realizan y limitar los debates y dudas a lo relevante para el plan trazado. En este seguimiento y supervisión se ejerce control de los equipos incitándoles a pasar a la acción o a tomar decisiones.

4.1.5. Apoyar

No es solo estar presentes en la sala, sino que significa motivar al personal. Dar aprobación y feedback sobre las aportaciones que hace cada miembro. Animando al grupo y personas o aplicando la disciplina si es necesario. Es importante que todos sientan que son parte del equipo, crear el llamado “espíritu de equipo”. Cuando surjan tensiones o desavenencias tratar de aliviarlas antes de que degeneren las relaciones mediante el uso del humor.

4.1.6. Evaluar

Si no evaluamos no aprendemos y no podemos avanzar. Un líder debe analizar continuamente cómo va el plan propuesto y las tareas. Es importante **ir evaluando a lo largo del proceso** por si la viabilidad del mismo hubiera cambiado. Al finalizar deberá evaluar el **rendimiento del grupo y sus miembros** y ayudarles a evaluarse para que puedan mejorar y ser cada vez más eficientes y productivos. Esta evaluación ha de ser **siempre lo más objetiva posible y basada en resultados.**

4.2. LIDERAZGO PEDAGÓGICO.

Estos líderes funcionales, orientados en lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general (OCDE, 2008).

De esta definición, se puede deducir que el liderazgo es una cualidad de la persona que lo ejerce y debe también constituirse en una característica de la gestión de la institución en la que



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

personas con liderazgo, formal o informal, participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización. (Minedu, 2014a). Esta cualidad, más que ser innata, se forma y desarrolla a partir de la experiencia de vida y trabajo profesional.

A. Base de Consulta

TÍTULO	AUTOR	EDICIÓN	AÑO	IDIOMA	EDITORIAL
El Líder del futuro, nuevas perspectivas estratégicas y prácticas para la próxima era.	Fundación Ducker	España	1997	Español	Deusto
Liderazgo, Teoría – Aplicación y Desarrollo de Habilidades	Lussier Robert N	Ecuador	2015	Español	Internacional Thomson Editores S. A
Comportamiento Organizacional	Robbins Stephen	México	1996	Español	Prentice Hall Hispanoamericana S. A
Constitución de la República del Ecuador 2008.	Asamblea de Montecristi	Ecuador	2008	Español	Ecuador
Los seis pilares de la autoestima	Branden Nathaniel	Buenos Aires	1999	Español	Edición Paidós



B. Base práctica con ilustraciones

Formalista.

Se compromete de palabra, falla en los hechos, en el grupo, no hay discusión, repite los hechos conocidos, no se renueva, no tiene iniciativa.



Paternalista.

El líder paternalista, mantiene a las personas con las que trabaja como espectadores, no les da la posibilidad de decidir sobre la acción del propio grupo, reemplaza al grupo.



Democrático.

Busca confianza del grupo, promueve la participación de todos; informa abiertamente sobre la marcha de la organización a todos. Dialoga entre todas las posibles soluciones a los problemas y, no solo a determinados dirigentes habla de nosotros y actúa en grupo.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

Liderazgo natural

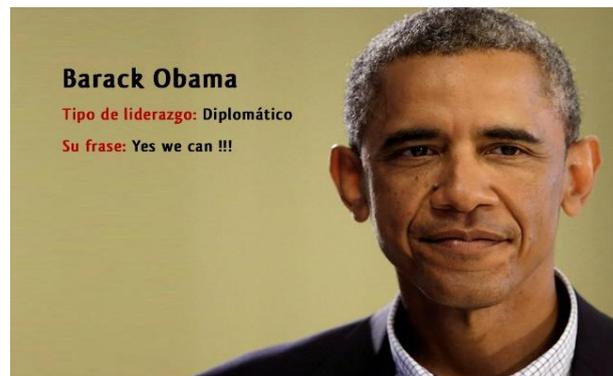
Se dice que es ese líder que no es reconocido como tal con un título pero que representa ese "rol" a la perfección, se convierten en los líderes naturales del equipo.

Ejemplo: Jefferson Pérez.



Liderazgo Diplomático

El liderazgo diplomático se basa en liderar, pero saber ceder cuando se tiene que ceder, en estar más próximo a la gente que se tiene que liderar.





INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO

Liderazgo liberal - “laissez-faire”

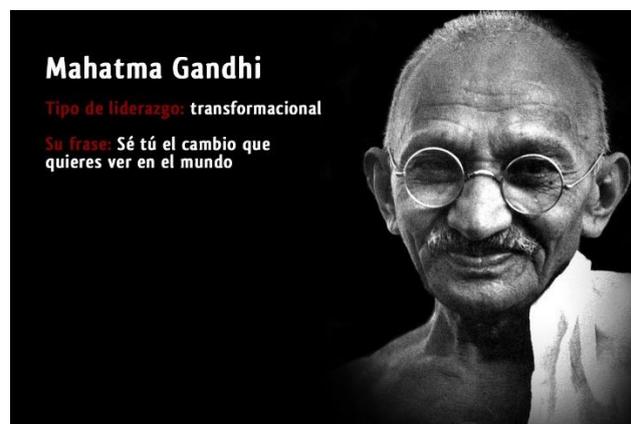
Dejar hacer o dejar que pasen las cosas sería la traducción real de esta frase en francés. Y es que, en este tipo de liderazgo, lo primordial es la absoluta libertad de todos los “subordinados” en cuanto a la toma de decisiones se refiere. Cada uno puede hacer y decidir lo que considere oportuno, y la función del líder es la de proveer de recursos y herramientas, cuenta con personas muy autónomas e independientes, perfectamente capacitadas para tomar decisiones.

Liderazgo transformacional – el más completo

Se considera el liderazgo más completo y es que los líderes que actúan bajo este esquema son los llamados “auténticos líderes”, ya que trabajan desde su auténtico poder de motivación e inspiración hacia el grupo... ¡Permanente!

Su objetivo y sus premisas son transformar, innovar y motivar al equipo, y de ahí, crecer.

Ejemplo:



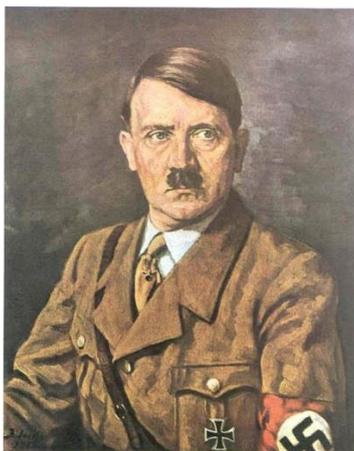
Liderazgo burocrático

Su base de este líder, es cumplir a rajatabla las normas de la empresa por encima de lo que es más conveniente para el grupo o lo que cada uno necesita para poder llegar a los objetivos marcados, conlleva a una rigidez absoluta en el modelo de gestión.

Ejemplo: Adolf Hitler.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO



Liderazgo “pro las personas” – orientado a ellos

Lo fundamental en este tipo de liderazgo son las personas, lo que se puede sacar de ellas, dónde pueden llegar y hasta dónde pueden crecer en la compañía con lo que lleguen a aportar. Este líder sabrá identificar las personalidades de los miembros de su equipo, agruparlas según necesidades y hacerlas crecer exponencialmente. Ejemplo: Transito Amaguaña. (Estrada, 2013).



Liderazgo orientado a la tarea

Este caso es el contrario al anterior ya que no priman las personas ni hacerlas crecer, sino que lo más importante es aquello que hay que hacer, la tarea que hay que ejecutar, y hacerla de la forma más rápida, económica y eficiente posible, conlleva ello o no, el crecimiento de las personas y del equipo en sí mismo.



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR JAPÓN GUIA DE APRENDIZAJE DE LIDERAZGO



Liderazgo Participativo

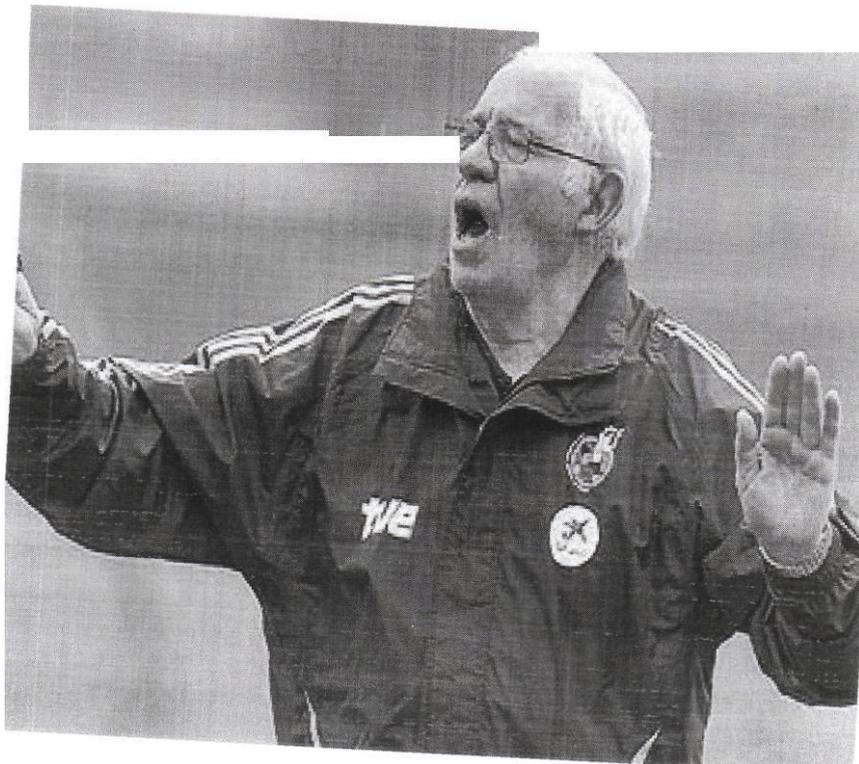
puede definirse como la influencia resultante del hecho de que una persona asuma un papel activo en el proceso de toma de decisiones. La participación, como estilo de dirección, puede tener determinadas ventajas en cuanto a la creación de mayor compromiso de los trabajadores con la organización.



Tipo de liderazgo: **Participativo**
Benazir Bhutto

Su frase:

**Para hacer la paz, se debe ser un líder sin intereses.
Para hacer la paz, uno debe comprometerse**



Luis Aragonés, el genio de un líder.



4. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE

ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE 1: Análisis y Planeación
Descripción: Discusión sobre las lecturas, artículos y videos.
Ambiente(s) requerido: Aula amplia con buena iluminación.
Material (es) requerido: Infocus.
Docente: Con conocimiento de la materia.

5. ACTIVIDADES

- Controles de lectura
- Exposiciones
- Presentación del Trabajo final

Se presenta evidencia física y digital con el fin de evidenciar en el portafolio de cada aprendiz su resultado de aprendizaje. Este será evaluable y socializable.



6. EVIDENCIAS Y EVALUACIÓN

Tipo de Evidencia	Descripción (de la evidencia)	
De conocimiento:	Ensayo expositivo grupal de lecturas Definición del tema de desarrollo de una empresa de emprendimiento	
Desempeño:	Trabajo grupal presentación del trabajo sobre los diferentes tipos de Liderazgo con sus respectivos ejemplos	
De Producto:	Trabajo de realizado	
Criterios de Evaluación (Mínimo 5 Actividades por asignatura)	1.- Actividad 1.- Realizar un ensayo sobre el Liderazgo 2.- Actividad 2.- Realizar un proyecto de Sobre como ejercer el Liderazgo en un centro Educativo 3.- Actividad 3.- Analizar en el proyecto de liderazgo educativo con experiencias exitosas en el Ecuador. 4.- Actividad 4.-	
Compilado por:	Revisado Por:	Reportado Por:
Fabrizio Polo	(Coordinador)	(Vicerrector)





INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUPERIOR JAPÓN

AMOR AL CONOCIMIENTO

POMASQUI-

c/Marieta Veintimilla E5-471 y Sta. Teresa 4ta transversal

Tlfs: 022356-368 - 0986915506

www.itsjapon.edu.ec