# Liderazgo

El **liderazgo** es el conjunto de habilidades [gerenciales](https://es.wikipedia.org/wiki/Gerente) o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un [grupo](https://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_de_trabajo) de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, [gestionar](https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n), convocar, promover, [incentivar](https://es.wikipedia.org/wiki/Incentivo), [motivar](https://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n) y evaluar un [proyecto](https://es.wikipedia.org/wiki/Proyecto), de forma eficaz y [eficiente](https://es.wikipedia.org/wiki/Eficiencia), sea éste [personal](https://es.wikipedia.org/wiki/Persona), [gerencial](https://es.wikipedia.org/wiki/Gerencia) o [institucional](https://es.wikipedia.org/wiki/Instituci%C3%B3n) (dentro del proceso administrativo de la organización).

El liderazgo no entraña una distribución desigual del poder, ya que los miembros del grupo no carecen de [poder](https://es.wikipedia.org/wiki/Poder_%28sociolog%C3%ADa%29), sino que dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de [neuroliderazgo](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Neuroliderazgo&action=edit&redlink=1), el cual hace referencia a una disciplina derivada de la [neuroeconomía](https://es.wikipedia.org/wiki/Neuroeconom%C3%ADa) que se apoya en [conocimientos](https://es.wikipedia.org/wiki/Conocimiento) derivados de la [psicología](https://es.wikipedia.org/wiki/Psicolog%C3%ADa) y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor gestión empresarial.

**Índice**

* [1 Tipos de liderazgo](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Tipos_de_liderazgo)
	+ [1.1 Liderazgo desarrollador](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Liderazgo_desarrollador)
* [2 La Filosofía del liderazgo](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#La_Filosof.C3.ADa_del_liderazgo)
	+ [2.1 Lecciones de liderazgo](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Lecciones_de_liderazgo)
* [3 Liderazgo para la calidad](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Liderazgo_para_la_calidad)
* [4 Bibliografía](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#Bibliograf.C3.ADa)

## Tipos de liderazgo



Estilos de Liderazgo según la madurez de los seguidores.

En opinión de expertos en [Desarrollo Organizacional](https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Desarrollo_Organizacional&action=edit&redlink=1), existen muchos tipos de liderazgo.[1](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-1) En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son [personas](https://es.wikipedia.org/wiki/Persona) (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder. Según [Max Weber](https://es.wikipedia.org/wiki/Max_Weber) hay tres tipos puros de liderazgo:

* **Líder** [**carismático**](https://es.wikipedia.org/wiki/Carism%C3%A1tico): es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.
* **Líder tradicional**: es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de [élite](https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89lite) que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un [reinado](https://es.wikipedia.org/wiki/Reinado).
* **Líder legítimo**: Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción, *por si* lo único que puede distinguir a un *líder* es que tenga *seguidores*: *sin seguidores no hay líder*.[2](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-el_carisma_de_eva-2)

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura [célebre](https://es.wikipedia.org/wiki/Celebridad) (como un [héroe](https://es.wikipedia.org/wiki/H%C3%A9roe)). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad).

Junto con el rol de [prestigio](https://es.wikipedia.org/wiki/Prestigio) que se asocia a líderes inspiradores, un uso más superficial de la palabra "liderazgo" puede designar a entidades innovadoras, aquellas que durante un período toman la delantera en algún ámbito, como alguna [corporación](https://es.wikipedia.org/wiki/Corporaci%C3%B3n) o producto que toma la primera posición en algún [mercado](https://es.wikipedia.org/wiki/Mercado).

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

Existe una regla fundamental en el liderazgo que es la base para que un buen líder, cualquiera que éste sea, lleve a cabo un liderazgo efectivo. La mayoría de los autores la nombran la regla de oro en las relaciones personales, y es fácil, sencilla y muy efectiva: "No pongas a las personas en tu lugar: ponte tú en el lugar de las personas". En pocas palabras, así como trates a las personas, así ellas te tratarán.

### Liderazgo desarrollador

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

* **Líder autócrata**: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno.
* **Líder emprendedor**: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos, pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben.
* **Líder liberal**: mediante este estilo de liderazgo, el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones.
* **Líder proactivo**: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.
* **Líder audaz**: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, persuasivo, crítico, con mirada positiva. Tiene la capacidad de consultar a las demás personas para luego tomar decisiones.

Según la formalidad en su elección

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

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

* **Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
* **Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.
* **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
* **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
* **Liderazgo paternalista:** no tiene confianza en sus seguidores, comúnmente toma la mayor parte de las decisiones, entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.
* **Liderazgo liberal (*laissez faire*)**: el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

* **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
* **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.
* **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.
* **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.
* **Liderazgo longitudinal:** también llamado "liderazgo piramidal", es el que se realiza entre personas separadas por grados jerárquicos, de tal modo que la influencia del líder hacia los liderados se fundamenta en la autoridad y conocimientos del líder. Este estilo es extensamente utilizado en política y en algunos grupos milicianos.
* **Liderazgo en el trabajo:** en los negocios se evalúan dos características importantes en los ejecutivos, con la intención de verificar su capacidad de dirección: por un lado, la [aptitud](https://es.wikipedia.org/wiki/Aptitud) y, por otro, la [actitud](https://es.wikipedia.org/wiki/Actitud). La primera se obtiene con el aprendizaje de nuevos métodos y procedimientos; por ejemplo, la capacidad de construir un balance, un flujo de caja, distribución de planta o un plan de [marketing](https://es.wikipedia.org/wiki/Marketing). Pero en muchos casos estos conocimientos no son aplicables, porque los gerentes carecen de una buena actitud, es decir, de un comportamiento adecuado que intente implementar dichos métodos. Entre las actitudes más solicitadas y requeridas está la habilidad de liderazgo, la misma que puede cultivarse pero que, según muchos autores, es parte de la personalidad individual. ¿Cómo saber si nosotros estamos configurados como líderes y, en caso contrario, cómo desarrollar estas habilidades en nuestra persona? Es un tema de amplio debate y estudio, pero es necesario descubrir si tenemos algo de líderes y qué cosas nos faltan para lograr serlo a cabalidad.

Otras clasificaciones[3](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-3)

Una clasificación de la tipología del liderazgo es la formal, que representa la dirección de un [grupo de trabajo](https://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_de_trabajo) de forma oficial o designada; otra menos evidente es el reconocimiento por los miembros de la institución de una manera informal de que tiene gran influencia, pero de una manera libre, sin ánimo retributivo y de forma carismática. En los estudios sociológicos de desarrollo comunitario por observación participativa, estas personas son claves para el [trabajo de campo](https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajo_de_campo). En la década de 1970, varios sociólogos españoles estudiaron el tema del papel de los 'líderes informales', como un tema relevante de la [sociología de la organización](https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n).

El liderazgo también puede clasificarse así:

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

Cuando el liderazgo es necesario, comúnmente por el cargo, en una organización, hablamos de líderes formales. Así, este líder debe tener ciertas capacidades: habilidad comunicacional, capacidad organizativa y eficiencia administrativa, lo que equivale a decir que un buen líder es una persona responsable, comunicativa y organizada; un buen líder es aquel que tiene la habilidad de la Atención y Escucha en todo momento.

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

* **Líder carismático:** es aquel a cuya causa se entregan sus seguidores. El carisma de los precursores revolucionarios o conservadores seducía a sus liderados. El líder sabía dónde ir y cómo hacerlo, exigía disciplina y obediencia. En América Latina, los caudillos/dictadores carismáticos, algunos considerados héroes, otros como villanos, marcan las historias nacionales y locales, y generan muchas prevenciones, pues la gente se resigna al paternalismo por temor al riesgo.
* **Líder servidor:** es el que prioriza satisfacer las necesidades sociales. Según Robert Greenleaf los “profetas” poseen liderazgo carismático, además de ser “servidores”; los “buscadores” de guías, los “seguidores”, “destinatarios”, “beneficiarios” o “población objetivo”, hacen a los “profetas”.
* **Líder gerencial:** es el que “gerencia” eficazmente los recursos, especialmente los humanos. En toda organización existen liderazgos fuera de las posiciones formales de conducción. Los gerentes deberían ser líderes, pero también se debe detectar y promover a los líderes que no son gerentes, para que sepan gerenciar y sean promovidos a posiciones organizativas visibles.
* **Líder transformador:** es el que impulsa, produce y consolida cambios sociales u organizacionales, enfrenta problemas y conflictos y facilita soluciones desde el colectivo, es imaginativo, se adapta a los procesos, es servicial, orienta, es ético, escucha, se actualiza y comunica, motiva, se arriesga, comprende la interdisciplina y la multiactoralidad, comparte un ideario y códigos grupales en el ambiente conocido, es integrador, cooperativo, creativo y propositivo, rota los roles, diversifica, democratiza los procesos, garantiza horizontalidad y consenso, asume derechos y deberes.
* **Líder estructural:** es el que brinda propuestas para la organización de sus instituciones o proyectos, definen la estructura, la estrategia y la respuesta en función del entorno. Crean las condiciones y el marco de soporte para un momento histórico.
* **Líder centrado en la gente:** es el que se apoya en las relaciones, y en sus emociones, conflictos y esperanzas, atraen participación, comparten información e incorporan a los demás en la toma de decisiones, sirven a la gente y las orientan hacia el proyecto de desarrollo compartido.
* **Líder con orientación política:** es el que procura espacio y poder para la organización, genera alianzas y coaliciones. Si es necesario utiliza la presión o la coerción. Si el poder es para el líder se acerca al liderazgo carismático, autocrático o directivo.
* **Líder simbólico:** es el que utiliza símbolos para articular el mensaje y la práctica, debido a la carencia de explicaciones a los fenómenos, en medio de la incertidumbre y la confusión, los seres humanos crean símbolos, mitos, ritos, ceremonias y artefactos que intentan dar sentido.

## La Filosofía del liderazgo



[Julio Cesar](https://es.wikipedia.org/wiki/Julio_Cesar), líder del Imperio Romano

La búsqueda de los rasgos de líderes han sido una constante en todas las culturas durante siglos. Escrituras filosóficas como la *República* de [Platón](https://es.wikipedia.org/wiki/Plat%C3%B3n) o las *Vidas* de [Plutarco](https://es.wikipedia.org/wiki/Plutarco) han explorado una pregunta básica: «¿Qué cualidades distinguen a un líder?».[4](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-4)

En el pensamiento occidental los tradicionalistas de tipo autocrático dan al papel del liderazgo una similitud con la figura romana del [*Pater familias*](https://es.wikipedia.org/wiki/Pater_familias). Por otra parte otros pensadores más modernos se oponen a estos modelos patriarcales, con los modelos matriarcales que dan un mayor valor a la orientación empática y [consensual](https://es.wikipedia.org/wiki/Consenso) del líder.

La teoría de los rasgos se exploró a fondo en una serie de obras del siglo XIX. con los escritos de [Thomas Carlyle](https://es.wikipedia.org/wiki/Thomas_Carlyle) y [Francis Galton](https://es.wikipedia.org/wiki/Francis_Galton), cuyas obras han llevado a décadas de investigación. Carlyle identifica los talentos, habilidades y características físicas de los hombres que llegaron al poder y Galton, examinó las cualidades de liderazgo en las familias de los hombres poderosos, concluyo que los líderes nacen.

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

Mientras en Occidente el liderazgo se estudia desde perspectivas democráticas y autocráticas, en Oriente se desarrolló según el [confucionismo](https://es.wikipedia.org/wiki/Confucionismo) la idea del líder como un ser erudito y benévolo, apoyado por una gran tradición de piedad filial. Como dice [Sun Tzu](https://es.wikipedia.org/wiki/Sun_Tzu) en [*El arte de la guerra*](https://es.wikipedia.org/wiki/El_arte_de_la_guerra):[5](https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo#cite_note-5)

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

### Lecciones de liderazgo

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

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

## Liderazgo para la calidad

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

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

Las actividades de la dirección como planificación, organización y toma de decisiones sólo serán efectivas cuando el líder, motive y dirija a los empleados a la consecución de los objetivos. El líder, es la persona capaz de influir en las actitudes, opiniones y acciones de los demás miembros de un colectivo, sin necesidad de estar dotado de autoridad formal. Al líder, se le juzga y se le admira por su eficacia, atractivo y por su bondad.

Todos los expertos, destacan la importancia del líder como apoyo necesario para la mejora de la calidad, puesto que a través de su poder, y desde los niveles superiores, consigue un clima de cambio. Según James (1997), Mintzberg y Pfeffer definen el poder como la capacidad de afectar al comportamiento de los demás. Podemos distinguir dos tipos de poder: el poder legítimo, quien puede formar la base para el poder de recompensa, coercitivo e informativo (refleja la posición que ostenta un individuo en una organización) y el poder basado en la experiencia, quien puede formar la base para el poder informativo y de referencia. En una organización orientada a la calidad, el poder legítimo, se hará evidente cuando existan problemas en grupos disfuncionales. Según Llorens y Fuentes (2005), los auténticos líderes, son quienes: -Tienen una visión de su negocio y razón de ser -Comunican su visión de negocio a través de la comunicación (reuniones de personal, hojas informativas, contacto con clientes y empleados), mostrando su compromiso con la calidad y premiando a los empleados héroes, que llevan cumplen las normas y objetivos del servicio. -Son emprendedores, siempre buscan el cambio. -Están obsesionados con la excelencia.

La calidad superior requiere un liderazgo inspirado a todos los niveles de la organización, con lo cual, se debe hacer llegar el mandato de calidad a los directivos medios, además de crear un clima organizativo que les aliente a ser líderes también. Los directivos medios ofrecerán su apoyo y compromiso si están incluidos en la planificación del programa, análisis de progresos, compartir ideas e información. Para Showalter y Mulholland (1992), el líder deberá: ♣ Reforzar la comunicación y cooperación entre grupos frente a solución de problemas ♣ Divulgar las lecciones aprendidas, tanto positivas como negativas para la organización.

La provisión de un liderazgo de apoyo, requiere: • Identificar al personal clave e implicarlo en la toma de decisiones. • Recomendar la utilización de un lenguaje simbólico • Crear cultura de mejora continua, a través de recompensas y ánimos. • Demostrar constancia del fin u objetivo que se pretende. • Gestionar diferentes niveles de cambio para asegurar la unidad de trabajo u uniformidad. Con ello, el líder organizador dirigirá a la organización hacia la rentabilidad y mayor productividad.

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

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

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