

MODULO #5: Definiendo los estilos de liderato

Objetivos

- Los participantes tomarán conciencia de las opiniones de otros y las respetarán.
- Los participantes identificarán las características y estilos de liderato.

Contexto:



El estilo de liderato es la manera y el enfoque que se tiene al proveer dirección, motivar a las personas y alcanzar los objetivos. Son los modelos de comportamiento que usan los líderes cuando trabajan con otros. EL liderato en la juventud incluye el liderato transaccional y transformacional. El liderato transaccional incluye las destrezas y tareas relacionadas al liderato, tales como el hablar en público y la toma de decisiones. El liderato transformacional incluye el proceso de liderato. Se enfoca en las cualidades personales del líder. Es necesario que la juventud entienda que el interactuar, aprender y compartir sus responsabilidades como líder toma tiempo porque es parte de su proceso de aprender a ser líder.¹

Recursos necesarios:

- Folleto 5.1A: Estilos de liderato
- Folleto 5.1B: Hoja de trabajo de ejemplos de estilos de liderato
- Papel- una hoja por participante
- Lápices y bolígrafos
- Diario reflexivo
- Papelote
- Video sobre Adolfo Hitler de la biblioteca local o alguna tienda de videos
- Diccionario

¹ Fuente: Fertman, C. I & Van Liden, J. A. (1999). Character education for developing youth leadership

Actividad #1: Definiendo los estilos de liderato (55 min) (para estudiantes avanzados)

Procedimiento:

- Rompehielo
- Forme grupos de cinco participantes
- Diga a los estudiantes que los diferentes modelos y teorías de liderato que han aprendido en lecciones anteriores implican diferentes tipos de líderes o estilos de liderato.
- Solicite a los estudiantes que escriban su definición genérica de estilos de liderato.
- Distribuya a los estudiantes las definiciones de estilos de liderato (Folleto 5.1A).
- Solicite a los participantes que lean las definiciones de estilos de liderato en sus grupos.
- Pida a los estudiantes que comparen y completen su propia definición de estilos de liderato, de acuerdo con las definiciones provistas.
- Pida a los estudiantes que creen una lista de ejemplos para cada enfoque de estilos de liderato. (Folleto 5.1B).
- Pida a los estudiantes que escriban su definición final de estilos de liderato.
- Cuando hayan terminado, haga que compartan sus definiciones finales con el grupo.
- Resumen

Estilos de liderato

¿Qué es el estilo de liderato?

El estilo de liderato es una forma de comportamiento consistente en diferentes situaciones. Se refieren a la manera en que el líder interactúa con sus subordinados(as). Específicamente, las dimensiones del liderato demuestran la forma en que el líder: (a) intenta influenciar en el comportamiento de sus subordinados (la función de alcanzar las metas); toma decisiones relacionadas a la dirección del grupo (función de adaptación); mantiene un balance entre la función de alcanzar las metas y la función de mantenimiento del grupo. A continuación se presentan tres definiciones de los estilos de liderato.

Liderato transaccional versus liderato transformacional: cómo el líder enfoca la influencia

Líderes transaccionales- Los líderes transaccionales ven la relación líder-seguidor como un proceso de intercambio. Tienden a lograr el cumplimiento mediante recompensas por la ejecutoria y el cumplimiento o mediante amenazas de castigo por no ejecutar o no cumplir con las tareas asignadas.

Líderes transformacionales- En contraposición, los líderes transformacionales son más visionarios e inspiradores en su enfoque. Tienden a comunicar de manera clara la visión y las metas, con las que los empleados se pueden identificar. Tienden a sembrar pasión y emociones intensas en sus seguidores. EN vez de otorgar recompensas a cambio de la ejecutoria, los líderes transformacionales intentan desarrollar el sentido de pertenencia de parte del grupo, dándoles participación en la toma de decisiones. T

Líderes autocráticos versus líderes participativos: Cómo el líder enfoca la toma de decisiones y la solución de problemas

A continuación se enumeran siete niveles básicos de participación. Aún cuando los líderes usan varios de estos enfoques, tienden a tener un enfoque dominante, que es el que usan con más frecuencia.

A1: Estilo autocrático o directivo de solución de problemas. El líder define el problema, lo diagnostica y genera, evalúa y escoge la solución entre las diversas alternativas.

All: Autocrático con insumo del grupo. El líder define el problema. Aún cuando haya diagnosticado la causa del problema, puede usar al grupo como fuente de información para obtener los datos necesarios para determinar la causa. Usa su lista de posibles soluciones, puede volver al grupo para evaluar esas alternativas y escoger entre ellas.

AIII: Autocrático con revisión y retroalimentación del grupo. El líder define el problema, diagnostica las causas y selecciona la solución. Luego, presenta su plan al grupo para que lo entiendan, lo revisen y le den su retroalimentación.

CI: Estilo de consulta individual. El líder define el problema y comparte esta definición individualmente con los miembros del grupo. El líder solicita ideas sobre las causas del problema y las posibles soluciones. El líder puede usar este peritaje individual al evaluar las posibles soluciones. Cuando ya tiene la información, el líder elige la alternativa que ha de implantar.

CII: Estilo de consulta grupal. Es similar a la consulta individual, sólo que el líder comparte su definición del problema con el grupo.

GI: Estilo de toma de decisiones en grupo. El líder comparte su definición del problema con el grupo de trabajo. El grupo procede a diagnosticar las causas del problema. Al diagnóstico le sigue la generación, evaluación y selección de de la solución entre las diferentes alternativas. Esto se hace en grupo.

GII: Estilo participativo. El grupo como un todo participa en el proceso de toma de decisiones. EL grupo define el problema y ejecuta todas las demás funciones del proceso de toma de decisiones. El líder asume el rol de un facilitador de procesos.

Atención a las emociones versus atención a la tarea: Cómo el líder establece el balance entre la influencia y el mantenimiento de las funciones.

Estos dos estilos de liderato muestran dos extremos. La mayoría de los líderes demuestran comportamientos relacionados a ambos estilos. Algunos, demuestran una combinación de ambos estilos, estableciendo un balance entre la atención a las emociones y la atención a la tarea. Este es el estilo combinado. No obstante, la mayoría de los líderes tienden a uno o el otro tipo de liderato.

El líder orientado a la tarea – Generalmente, los líderes orientados a la tarea se preocupan por la efectividad, es decir, que la tarea se ejecute y se alcancen las metas. Los líderes que utilizan este estilo en particular se conocen como líderes directivos. Utilizan el refuerzo condicional como una estrategia de gerencia. Esto significa la recompensa se da en función de la ejecución de las tareas. Se diferencian los trabajadores por su contribución relativa al grupo. También apoyan más a aquellos empleados o miembros del grupo que alcanzan sus metas. Los líderes enfocados en la tarea, ponen mucho énfasis en el cumplimiento de las fechas límites, establecen y mantienen normas de ejecución, ponen en vigor procedimientos estandarizados y generalmente se aseguran de que el personal esté trabajando a capacidad. Más que la satisfacción personal, la motivación de los empleados para la ejecución y el cambio de comportamiento, está dada por el líder. Los líderes orientados a la tarea o líderes directivos tienden a especificar tanto los resultados esperados como los modos de alcanzarlos.

La atención a las emociones (construir relaciones)- Generalmente, los líderes socioemocionales dan más apoyo y aceptación a sus subordinados. Tienden a buscar el bienestar de sus subordinados. Utilizan los refuerzos incondicionales al aceptar y reconocer el valor de sus empleados independientemente de sus logros. Buscan construir y afirmar el autoconcepto de sus subordinados. La satisfacción del empleado y el forjar relaciones es la preocupación principal del líder socioemocional. Su objetivo principal es mantener un alto nivel de calidad en su relación con los miembros del grupo.

Estilo combinado (Atención a la tarea y a las emociones) – Este es un estilo difícil, en la medida en que requiere un alto nivel de destrezas interpersonales o emocionales. El líder con un estilo combinado busca alcanzar las metas del grupo, asegurándose que seas efectivo y valorizándote. Para aumentar la ejecutoria del grupo, te da participación en los procesos de mejoramiento y en el diagnóstico propio de tu aportación. Tiendes a sentirte más seguro y valorado en el trabajo. Muchas veces la diferencia es muy sutil y está determinada por la destreza del líder al comunicar una ejecutoria por debajo de lo esperado. Muchos líderes orientados a la tarea te hacen creer que solamente les importa el trabajo que realizas. Aquellos que se caracterizan por un estilo combinado también crean la percepción de que, además de preocuparse porque hagas bien tu trabajo, velan por ti y tu desarrollo. El estilo combinado es muy difícil, pero el acercamiento de los líderes a este estilo se da al mantenerse enfocado en el éxito del grupo y usar las destrezas y habilidades de los seguidores para resolver problemas (más que solamente decirles lo que hicieron mal), hacen que los seguidores se sientan parte del éxito y sientan orgullo por ello.

Hoja de trabajo de ejemplos de estilo de liderato

	Estilo de liderato	Ejemplo
	<i>Liderato transaccional versus liderato transformacional: cómo el líder enfoca la influencia</i>	
	Líderes transaccionales	
	Líderes transformacionales	
	<i>Líderes autocráticos versus líderes participativos: Cómo el líder enfoca la toma de decisiones y la solución de problemas</i>	
	AI: Autocrático con estilo directivo de solución de problemas	
	AII: Autocrático con insumo del grupo.	
	AIII: Autocrático con revisión y retroalimentación del grupo	
	CI: Estilo de consulta individual.	
	CII: Estilo de consulta grupal.	
	GI: Estilo de decisiones grupales.	
	GII: Estilo participativo.	
	<i>Atención a las emociones versus atención a la tarea: Cómo el líder establece el balance entre la influencia y el mantenimiento de las funciones.</i>	
	Líderes orientados a la tarea	
	La atención a las emociones (construir relaciones)	
	Estilo Combinado (Atención a la tarea y las emociones)	