

Administración de proyectos II

Licenciatura en
Ingeniería de Software

Unidad 3

Administración de los individuos y/o de los equipos de trabajo

Tema

Liderazgo



¿Quién es un líder?

- NO todas las personas están llamadas para ser líderes, es decir, para mover e impulsar la voluntad de los seguidores (en este caso los colaboradores).
- Los que son líderes carismáticos (naturales) simplemente actúan y los colaboradores responden en la dirección que marca el líder.
- La mayoría de las personas no son líderes carismáticos, sin embargo, pueden aprender a motivar y tener como consecuencia resultados sorprendentes, semejantes o mejores que un líder natural.

Definiendo

- Proceso mediante el cual la influencia intencional es ejercida por una persona sobre otras para guiar, estructurar y facilitar las actividades relacionadas en un grupo u organización.
- Proceso social en el que un miembro de un grupo u organización influye en la interpretación de los eventos internos y externos, la elección de metas y resultados deseados, la organización de las actividades en el trabajo, la motivación individual, el poder de las relaciones y las orientaciones compartidas.
- Es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

Definiendo

- El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes.
- Liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad
- Capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.
- La medida de habilidad para influenciar a los miembros de un grupo para actuar o comportarse de un modo particular con el fin de lograr las metas grupales.

Tipos de liderazgo

- Líder legal
 - Es aquel que obtiene el poder mediante métodos oficiales, ya sean elecciones o votaciones, o porque demuestra su calidad de experto sobre los demás. Esta figura se reconoce comúnmente en el campo de la política y de la empresa privada.
- Líder carismático
 - Al que sus seguidores le atribuyen condiciones y poderes superiores a los de otros dirigentes.
- Líder autócrata
 - Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno.

Líder v.s. Administrador

ADMINISTRADOR

- Planear y presupuestar.
- Organizar y proveer personal a los planes.
- Controlar y resolver problemas durante la ejecución de los planes.

LÍDER

- Establecer una dirección, una visión de futuro.
- Alinear a las personas transmitiendo la dirección.
- Motivar e inspirar a las personas transmitiendo energía.

Líder v.s. Jefe

JEFE

- Existe por la autoridad.
- Considera la autoridad un privilegio de mando.
- Inspira miedo.
- Sabe cómo se hacen las cosas.
- Le dice a uno: ¡Vaya!.
- Maneja a las personas como fichas.
- Llega a tiempo.
- Asigna las tareas.

LÍDER

- Existe por la buena voluntad.
- Considera la autoridad un privilegio de servicio.
- Inspira confianza.
- Enseña como hacer las cosas.
- Le dice a uno: ¡Vayamos!.
- No trata a las personas como cosas.
- Llega antes.
- Da el ejemplo.

Tipos de liderazgo

- Líder participativo
 - 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 desarrollador
 - Este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas, de la forma que un jardinero cuida y potencia su jardín.

Habilidades o características del líder

- Habilidad de palabra
- Capacidad de convencimiento
- Capacidad de escuchar
- Amplios conocimientos
- Alta responsabilidad
- Sentido de pertenencia grupal
- Habilidades de motivación

Enfoques del liderazgo

- Clásicos
 - Enfoque de los rasgos
 - Enfoque del comportamiento
 - Enfoque situacional
- Contemporáneos
 - Liderazgo de equipos
 - Modelo transaccional y transformacional de Bernard Baas
- Integrados
 - Modelo de competencias de Crawford
 - Modelo de competencias de Dulewicz y Higgins
 - Modelo de competencias de Pereña

Dinámica

- Analizar el enfoque de liderazgo asignado al equipo y presentar al grupo.

Poder

- Es la capacidad que tiene la persona o el departamento de una organización para influir en otras personas para que produzcan los resultados deseados .
- Cuando las personas ejercen con éxito el poder de su posición (legítimo, para recompensar, para coaccionar) la respuesta es el cumplimiento.
- Éste quiere decir que las personas siguen las instrucciones de la persona que detenta el poder.
- La actividad política sirve al líder para hacerse del poder, para ampliarlo y ejercerlo.

Tipos de poder (según Daft 2006)

a) Poder por posición

Legítimo: Es la autoridad conferida por una posición formal en una organización.

Recompensa: Autoridad conferida para conceder premios a otras personas. Los líderes que tienen poder de recompensa usan los premios para influir en el comportamiento de los subalternos.

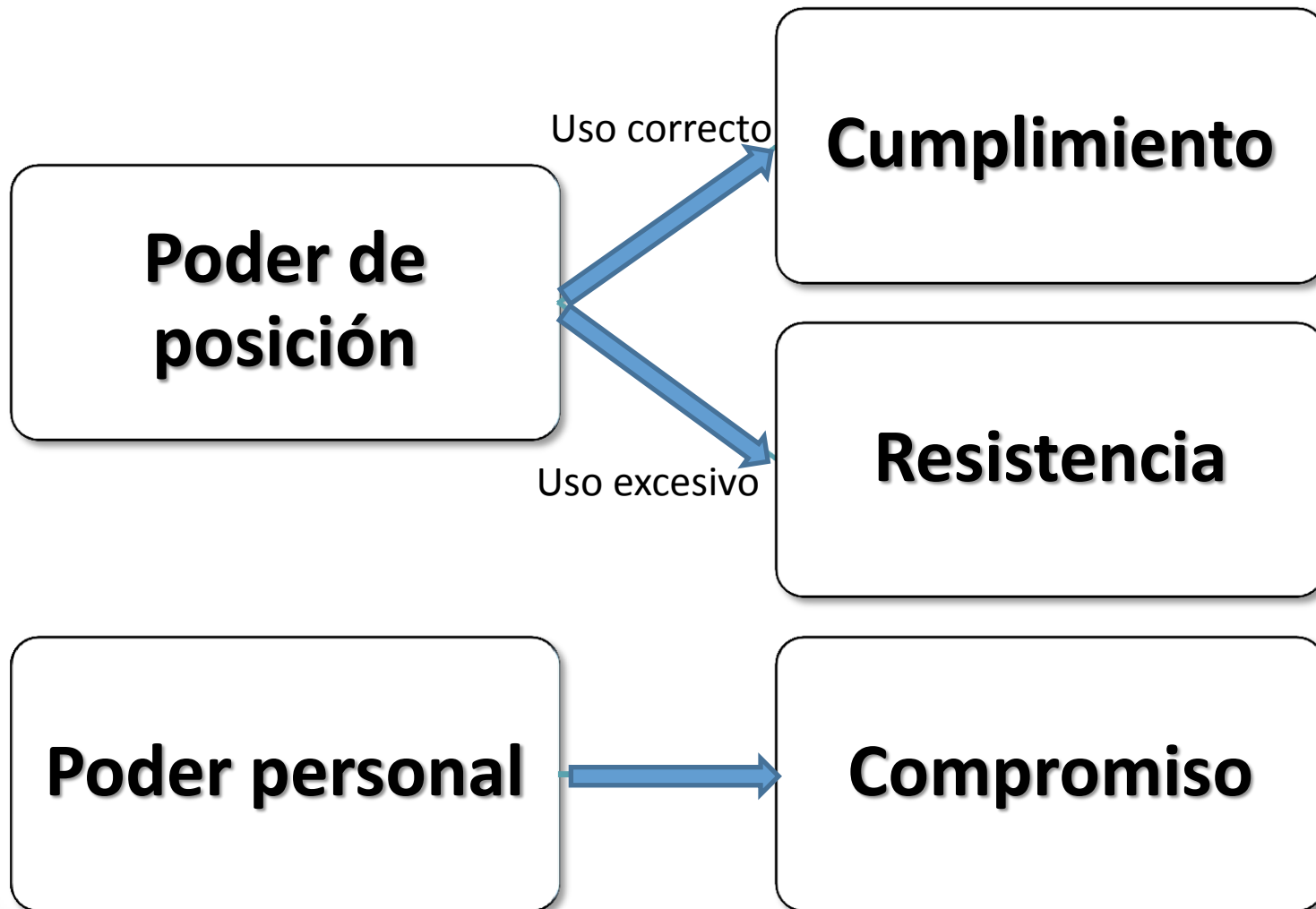
Coercitivo: Lo opuesto del poder para recompensar es el poder coercitivo, se refiere al poder para sancionar o sugerir una sanción.

b) Poder personal

Experto: El poder que se deriva de un conocimiento o una habilidad especial de un líder, en tanto de las tareas realizadas por sus seguidores, se conoce como poder experto cuando el líder es un verdadero experto, los subalternos siguen su recomendación es debido a él tiene más conocimientos.

Referente: Cuando los trabajadores admiran a su supervisor por la forma en que se dirige, su influencia está fundada en las características de la personalidad que despiertan la atención, el respeto y la admiración de los seguidores de tal suerte que quieren emular al líder.

Respuesta al uso de poder



Consideraciones éticas

- Como líder use el poder y la política con mucha ética, no para salirse con la suya.
- Construya relaciones productivas a largo plazo, que permitan alcanzar metas importantes y que beneficien a todo el equipo o la organización.
- Guía:
 - ¿El acto es congruente con las metas de la organización o está motivado exclusivamente por un interés personal?
 - ¿El acto respeta los derechos de las personas y de los grupos que se ven afectados por el?
 - ¿El acto cumple con la norma de equidad y justicia?
 - ¿Le gustaría que otros se comportará de esa misma manera si el acto le afectara a usted?

Resistencia al poder

- Si el ejercicio del poder de posición, sobre todo la coacción pasa de un nivel que las personas consideran legítimo, éstas de seguro opondrán resistencia al intento de su influencia.
- **Resistencia** quiere decir que los empleados, de forma deliberada tratan de no cumplir las instrucciones o de desobedecer las órdenes.
- Los líderes que se basan únicamente en el poder de su posición no serán muy eficaces.

Perfil del líder de proyectos

- Según Keller se necesitan diferentes estilos de liderazgo en las etapas del ciclo de vida de un proyecto.
- Según Clarke en la medición de las habilidades del líder de proyecto se debe considerar.
 - La inteligencia emocional y la empatía
 - Trabajo en equipo
 - La atención y solución del conflicto
 - Influencia idealizada
 - Consideración individual

Y otras conductas como:

- Capacidad cognitiva y
- La personalidad entre otras.

Perfil del líder de proyectos

- Según Muller y Turner para líderes de proyectos exitosos se requiere:
 - Perfil Intelectual
 - Pensamiento crítico
 - Perfil Emocional
 - Influencia
 - Motivación
 - Conciencia
 - Perfil Administrativo
 - Perfil completo
- Dependiendo del tipo de proyecto
 - Estilos transaccionales para proyectos simples
 - Estilos transformacionales para proyectos complejos