



# **GESTION DEL TALENTO HUMANO HABILIDADES GERENCIALES LIDERAZGO Y GERENCIA**

**MG. MARIO MERINO ESCARGLIONI**  
**Magister en Gestión de los servicios de la salud**  
**Doctorando educación**

# Percepción de la necesidad de Gerencia



La gerencia es responsable del **éxito** o el fracaso de una institución.



El nivel de participación del grupo humano es fundamental para el logro de los objetivos propuestos.

# La Gerencia y sus retos actuales

Debe estar preparada para adelantarse a los cambios actuales

**Por lo tanto debe:**

- Integrar
- Diversificar
- Innovar
- Crear



Estrategias que permitan asumir los cambios

# Importancia de la Gerencia

Hacer que las cosas sucedan bien con **calidad, eficacia y eficiencia.**

# Importancia de la Gerencia

Compromete a cada miembro en asumir sus funciones, para **dirigir sus habilidades y experiencias** hacia el éxito de su organización.

**Estar pendiente de los cambios,** problemas y alternativas que surgen.

# Tendencias Actuales de la Gerencia

Diversos autores



**Modelos:**

- **Gerencia del Conocimiento**
- **Tecnología de Información.**
- **Etica Empresarial**
- **Capital Humano**
- **La Autogerencia**
- **Gerencia basada en Valores**
- **Gerencia EMOCIONAL**

# Componentes para alcanzar la Efectividad

**Conocimiento:** indica qué hacer y por qué

**Habilidad:** enseña a hacer las cosas

**Actitud:** es la motivación, las ganas de hacer las cosas

# Competencias Gerenciales

Habilidades de un **DECISOR** en función de sus capacidades para dirigir una organización hacia el logro de objetivos con eficacia y eficiencia.



# Habilidades Técnicas

Implica usar un **conocimiento especializado**, con uso de técnicas y herramientas. Se desarrolla con **preparación**

# Habilidades Sociales

Se trata de interactuar efectivamente con la gente, para conseguir lo mejor de ellos.

# Habs. Integradoras

Percibir a la organización como **una integración de componentes**, de manera que sea capaz de reaccionar a los cambios

# ¿Cuáles Habilidades?

- 1-** Dirección estratégica.
- 2-** Comunicaciones interpersonales. Intg. Emocn
- 3-** Estrategias y técnicas de negociación.

# ¿Cuáles Habilidades?

**4- Manejo de conflictos.**

**5- Trabajo en equipo.**

**6- Liderazgo y motivación.**

# ¿Cuáles Habilidades?

**7-** Diagnóstico de problemas y toma de decisiones.

**8-** Administración del tiempo y delegación de funciones.

# ¿Cuáles Habilidades?

**9-** Reuniones productivas.

**10-** Gerencia del cambio.

**11.** Dominio de las técnicas de recolección de información.

# ¿Cuáles Valores?

- > Integridad y confiabilidad
- > Responsabilidad,  
puntualidad y compromiso
- > Proactividad.
- > Trato humano



# ¿Cuáles Valores?

- > Creatividad y actitud innovadora
- > Entusiasmo y perseverancia
- > Persuasividad
- > Autoconfianza: toma de decisiones

# Planificación en Salud

Proceso especializado de gestión que explora las oportunidades, decide los cambios necesarios y como realizarlos efectivamente.

# Planificación en Salud

proceso continuo de  
previsión de recursos y de  
servicios necesarios para  
conseguir los objetivos  
determinados según un  
orden de prioridad...

# Planificación en Salud

... y que permite elegir las soluciones óptimas, considerando el contexto de dificultades, internas y externas.



# HERRAMIENTAS DE GESTION

ROOF

# REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## NATURALEZA

TODAS LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACION PUBLICA DEBEN CONTAR CON SU RESPECTIVO ROF

LA PROPUESTA DEL ROF DE UNA ENTIDAD DEBE SER EL RESULTADO DE UN ESTUDIO QUE COMPRENDA

LA DISPOSICIONES LEGALES ADMINISTRATIVAS DE CREACION

LA FACTIBILIDAD DE IMPLEMENTAR LA ORGANIZACIÓN PROPUESTA

LOS PRINCIPALES SERVICIOS QUE CORRESPONDA A LA ORGANIZACIÓN

EL SUSTENTO TECNICO DE LA ESTRUCTURA Y FUNCIONES



# REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## CARACTERÍSTICAS

DEBE ESTAR ORGANIZADO EN UNA FORMA SISTEMÁTICA

DEBE CONTENER INFORMACIÓN PERTINENTE CONCRETA Y CLARA.

DEBE SER REDACTADO EN TÉRMINOS DE FÁCIL LECTURA Y COMPRESIÓN.

DEBE SER PRESENTADO E IMPRESO PARA PERMITIR SU FÁCIL MANEJO.

SU CONTENIDO SE PRESENTARÁ EN TÍTULOS, CAPÍTULOS Y ARTÍCULOS.





# REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## ETAPAS

FORMULACIÓN



APROBACIÓN



DIFUSIÓN



ACTUALIZACIÓN



# ETAPAS DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES FORMULACIÓN

Se constituirá una comisión

La oficina o área de nacionalización actúa como secretaria técnica

Cada órgano propone las funciones generales y atribuciones

Su formulación debe ser compatible con las normas legales que le sustentan

En lo posible se debe hacer corte de página en los respectivos capítulos y títulos

El proyecto a nivel de documento y trabajo debe ser opinado por los responsables de las diversas áreas

El proyecto final debe ser concordado en relación con las otras áreas.



# ETAPAS DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## APROBACIÓN

EL PROYECTO DEBE SER ELEVADO A LA AUTORIDAD COMPETENTE CON EL RESPECTIVO PROYECTO- NORMA DE APROBACION.

DEBE ADJUNTARSE UNA EXPOSICION DE MOTIVOS QUE CONTENGA BASICAMENTE ENTRE OTROS ASPECTOS LA NORMA LEGAL QUE SUSTENTA SU FORMULACIÓN, ASI COMO LAS CARACTERISTICAS PRINCIPALES DE SU CONTENIDO.



# ETAPAS DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## DIFUSIÓN

IMPRIMIR EL NUMERO NECESARIO PARA SU DISTRIBUCION A NIVEL DE LAS UNIDADES ORGANICAS DE LA ENTIDAD, ARCHIVO, CENTRO DE DOCUMENTACION, BIBLIOTECA Y PARA LOS ORGANISMOS DE NIVEL SUPERIOR.

LOS EJEMPLARES DEBEN SER CODIFICADOS Y NUMERADOS.

SU DISTRIBUCION DEBE COMPRENDER NECESARIAMENTE A LOS RESPONSABLES DE TODAS LAS UNIDADES ORGANICAS DE LA ENTIDAD.



# ETAPAS DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## ACTUALIZACIÓN

LA OFICINA DE RACIONALIZACION O LAS QUE HAGA SUS VECES SERA RESPONSABLE DE LA ACTUALIZACION DEL ROF. DEBERA CONSIDERAR PARA ELLO LOS SIGUIENTES CRITERIOS:

- CUANDO SE MODIFIQUE LA NATURALEZA, AMBITO, U OBJETIVO Y FINES DE LA ENTIDAD
- LA PROPUESTA DE LOS ORGANOS
- CUANDO SE EMITE UNA NORMA QUE MODIFIQUE EL AMBITO FUNCIONAL
- CUANDO SEA NECESARIO MODIFICAR LA ESTRUCTURA ORGANICA



CAP

# CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL

## CONCEPTO Y NATURALEZA

EL CAP ES UN DOCUMENTO TECNICO NORMATIVO DE GESTION INSTITUCIONAL QUE CONTIENE LOS CARGOS NECESARIOS DE UNA DEPENDENCIA PARA SU OPTIMO FUNCIONAMIENTO EN BASE A LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN VIGENTE.

EL CAP DEBERA ELABORARSE TOMANDO COMO BASE EL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES Y LA CLASIFICACION DE CARGOS INSTITUCIONAL VIGENTE.

EL CAP DEBERA SER UTILIZADO COMO UN DOCUMENTO DE PREVISION DE LA PLANTA ORGANICA DE UNA ENTIDAD PARA UN PERIODO DEFINIDO, ASIMISMO, COMO UN DOCUMENTO DE REGULACION PARA LA PREVISION DE PLAZAS CONTENIDAS EN EL PRESUPUESTO ANALITICO DEL PERSONAL (PAP).



# CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL

## CRITERIOS PARA ESTABLECER NECESIDADES DE CARGO

Analizar los objetivos

Determinar las funciones básicas

Establecer la estructura básica

Determinar actividades servicios productos

Establecer planta orgánica

Establecer las situaciones diferenciales de los cargos

Establecer la nomenclatura de cargo

Formular el CAP





# CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL

## CRITERIOS PARA DETERMINAR LOS TIPOS Y CANTIDADES DE CARGOS

CONSIDERAR Y ANALIZAR LOS SIGUIENTES FACTORES:

EL ALCANCE O COBERTURA DE LAS ACCIONES QUE DEBE DESARROLLAR CADA UNIDAD ORGANICA

COMPLEJIDAD DE ESTAS ACCIONES

CANTIDAD DE SERVICIOS Y/O PRODUCTOS QUE CADA UNIDAD ORGANICA DEBE BRINDAR U OBTENER

DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL

HOMBRES NECESARIOS PARA CUMPLIR LAS ACTIVIDADES ASIGANDAS A LA UNIDAD ORGANICA

DIFICULTAD DE OBTENCION DE DETERMINADO PERSONAL IDONEO PARA DETERMINAR CARGOS.



# CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL

## TERMINOLOGÍA Y EQUIVALENCIA

CARGO ESTRUCTURAL

CARGO CLASIFICADO

NIVEL REMUNERATIVO

NIVEL ORGANIZATIVO

NIVEL DEL CARGO

NIVEL JERARQUICO

NIVEL DE CARRERA

DIRECTOR GENERAL

DIRECTOR SIST. ADVO IV  
ESPECIALISTA OYM II

▪ PROFESIONAL/TECNICO/  
AUXILIAR

▪ SPA – STE – SAA



M O F

# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## CONTENIDO

JERARQUIA FUNCIONAL DE LOS DOCUMENTOS DE GESTION

CONCEPTO DEL MOF

FINES Y USO DEL MOF

CONTENIDO ESQUEMATICO DEL MOF

DESARROLLO DEL CONTENIDO DEL MOF

CARACTERISTICAS DE LAS FUNCIONES



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## JERARQUÍA FUNCIONAL DE LOS DOCUMENTOS

LEY ORGANICA DE CREACIÓN

ESTATUTO

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (ROF)

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL (CAP)

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## CONCEPTO

EL MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, ES UN DOCUMENTO NORMATIVO QUE DESCRIBE LAS FUNCIONES ESPECIFICAS A NIVEL DE CARGO O PUESTO DE TRABAJO DESARROLLÁNDOLAS A PARTIR DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES GENERALES ESTABLECIDAS EN EL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES, ASI COMO EN BASE A LOS REQUERIMIENTOS DE CARGOS CONSIDERADOS EN EL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL.



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES NATURALEZA

DOCUMENTOS DE GESTION QUE EXPONEN CON DETALLE LA ESTRUCTURA Y FUNCIONES DE LA DEPENDENCIA DE LA QUE TRATAN, LAS RELACIONES DE CADA UNIDAD Y DE CADA CARGO, ASI COMO LA ESPECIFICACION DE LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD INHERENTE AL CARGO, LINEAS DE RESPONSABILIDAD, CANALES DE COMUNICACIÓN, ETC.



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## FINALIDAD

INDICAR LAS FUNCIONES BASICAS DE CADA UNIDAD, DELIMITADO LA NATURALEA Y AMPLITUD DEL TRABAJO.

PRECISAR LA UBICACIÓN DE CADA CARGO DENTRO DE LA ESTRUCTURA GENERAL DE LA DEPENDENCIA Y SUS RESPECTIVAS FUNCIONES

DELIMITAR LA AUTORIDAD DE LAS UNIDADES ORGANICAS Y CARGOS.

DESCRIBEN LAS INTERRELACIONES FORMALES Y FUNCIONALES DE LAS UNIDADES Y CARGOS AL INTERIOR Y EXTERIOR.





# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## ESTRUCTURA

Estructura del MOF

Introducción

Finalidad alcance

Aprobación y actualización

Base legal

Objetivos

Políticas

Líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación

Funciones generales

Organización

Funciones de las unidades estructurales

Cuadro orgánico de asignación de cargos

Funciones específicas a nivel de los cargos

Organigrama



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## FINES Y USO

Determina las funciones específicas, responsabilidades, autoridad y requisitos mínimos de los cargos dentro de una estructura orgánica de cada dependencia.

Proporciona información a los funcionarios y servidores públicos sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura general de la organización, así como sobre las interrelaciones formales que corresponda.

Ayuda a institucionalizar la simplificación administrativa proporcionando información sobre las funciones que le corresponde desempeñar al personal al ocupar los cargos que constituyen los puntos de trámite en el flujo de los procedimientos.



# MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

## FINES Y USO

Facilita el proceso de inducción de personal nuevo y el de adiestramiento y orientación del personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades del cargo a que han sido asignados así como aplicar programas de capacitación.

El MOF no será empleado para crear nuevas unidades orgánicas distintas a las contenidas en el ROF tampoco se utilizará para crear cargos al margen de los establecidos en el cap.

El MOF se elaborará independientemente en cada unidad orgánica de segundo nivel organizacional llámese dirección nacional, dirección general, dirección técnica, oficina y órgano de nivel equivalente.



**MANUAL DE**

**PROCEDIMIENTOS**

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS CONCEPTO Y NATURALEZA

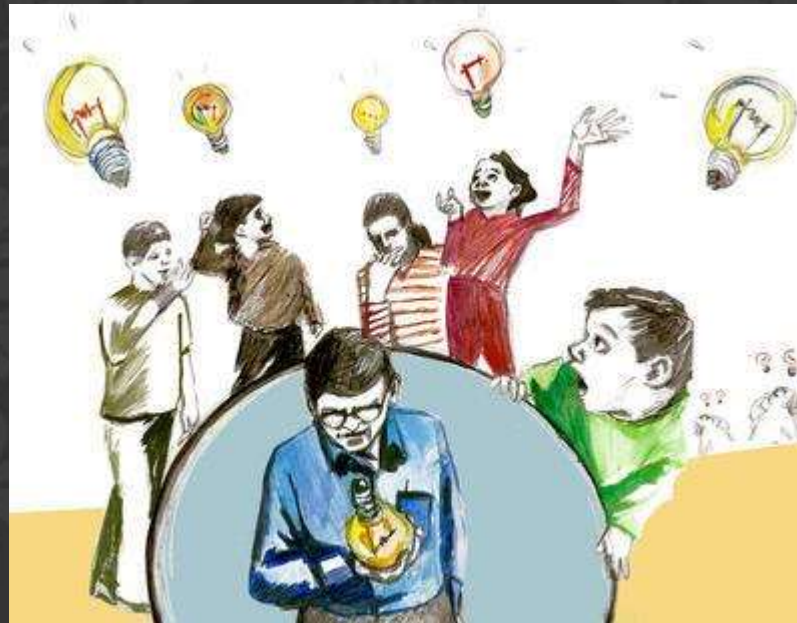
ES UN DOCUMENTO DESCRIPTIVO Y DE SISTEMATIZACION  
NORMATIVA, QUE TIENE UN CARÁCTER INSTRUCTIVO E  
INFORMATIVO

CONTIENE EN FORMA DETALLADA LAS ACCIONES QUE SE RIGEN  
EN LA EJECUCION DE LOS PROCESOS Y GENERADOS PARA EL  
CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES.

LA DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS DEBERA GUARDAR  
COHERENCIA EN LOS RESPECTIVOS DISPOSITIVOS LEGALES Y/O  
ADMINISTRATIVOS QUE REGULAN EL FUNCIONAMIENTO DE LA  
ENTIDAD.



## CLIMA ORGANIZACIONAL

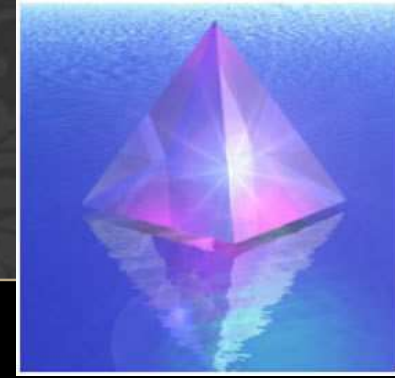


# ¿QUÉ ES EL CLIMA ORGANIZACIONAL?

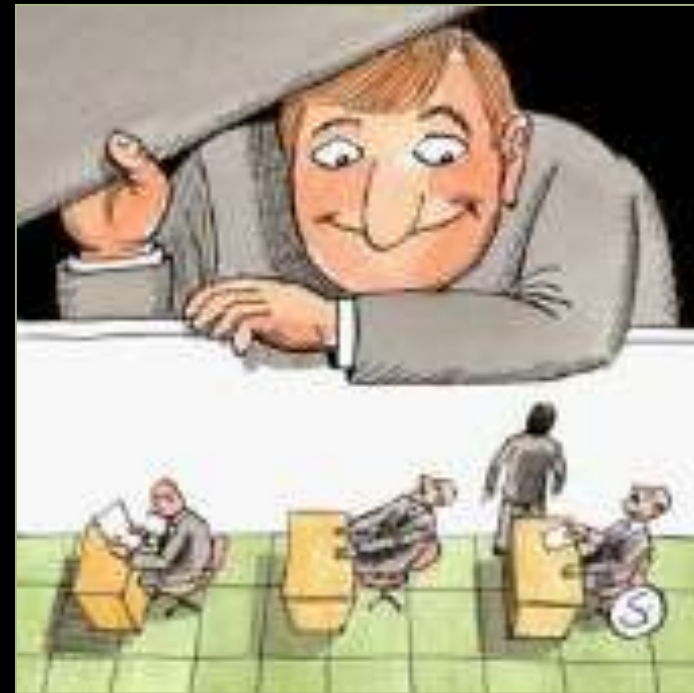
- Es el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura , estilos de liderazgo, comunicación motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.



# CLIMA ORGANIZACIONAL



- Se refiere a las características percibidas por los trabajadores del medio ambiente de trabajo.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- Un clima positivo propicia una mayor motivación, productividad, compromiso y lealtad de los trabajadores.





# CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

- Algunos autores los consideran idénticos, pero son complementarios.
- La cultura precede y fundamenta el clima.
- El clima es mas variable que la cultura. El clima es el carácter y la cultura es la personalidad.



# VARIABLES QUE INFLUYEN EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL



Físicas: Lugar

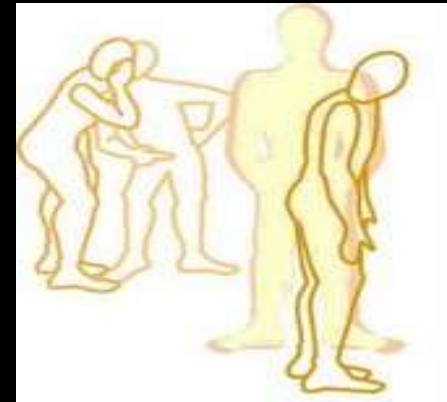
Estructurales: Estilo de gestión:

Autoritarismo

Sociales; Comunicación

Personales: Personalidad, actitudes

Comportamiento y cultura Organizacional



El clima es una percepción y sentir colectivo



**La salud de las compañías es comparable con los semáforos que tienen tres indicadores.**

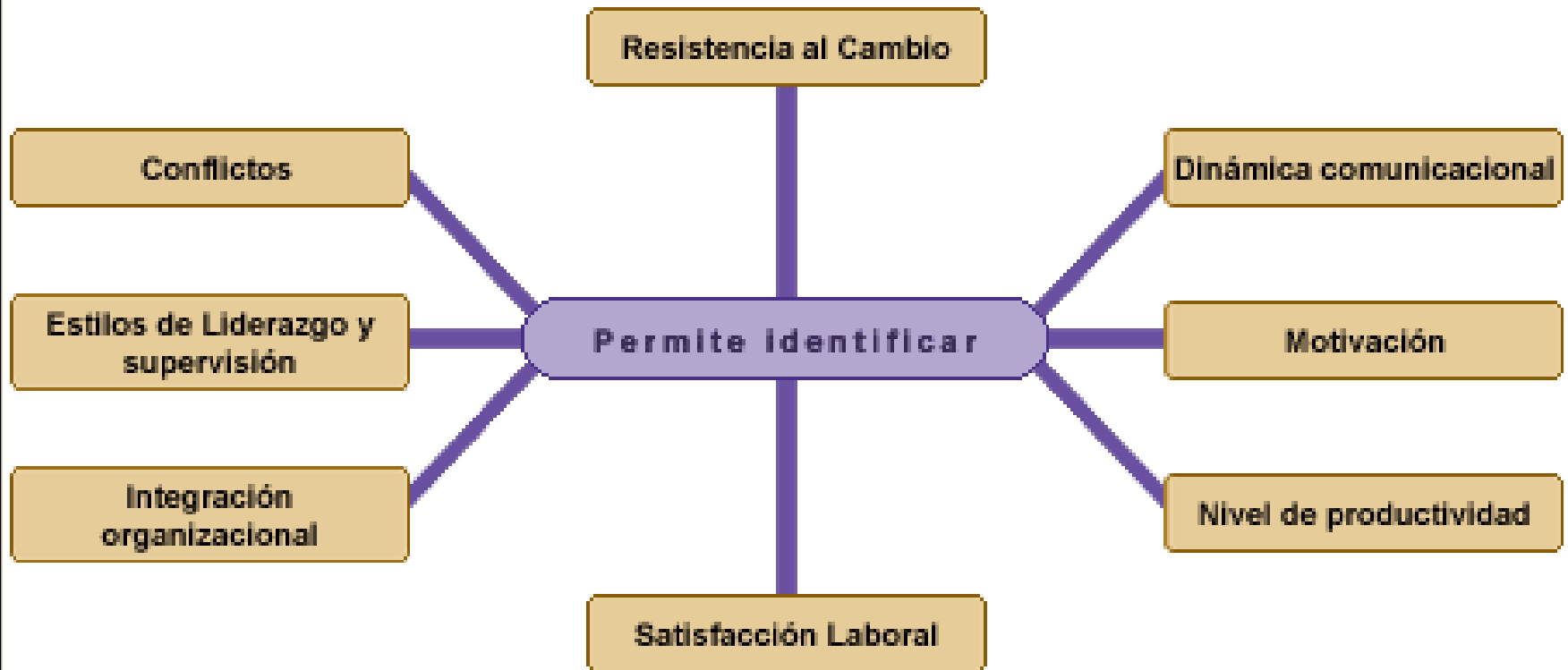
*El verde significa que las empresas van bien y que su salud es de hierro.*

*El amarillo significa precaución, debido a que determinados aspectos comienzan a debilitarse y necesitan ser reforzados para evitar problemas.*

*El rojo hace saltar todas las alarmas porque es un peligro real al cual tenemos que poner remedio, buscando alternativas que lo corten de raíz y además, busquemos el causante que lo provocó, para evitar que vuelva a ocurrir.*



# ¿POR QUÉ EVALUAR EL CLIMA LABORAL?





# LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

Un buen líder es  
aquel que se hace  
progresivamente  
innecesario.

- Thomas J. Carruthers

# ¿Qué hace a un líder?

- El coeficiente intelectual y las habilidades técnicas son importantes, pero la inteligencia emocional es la condición del liderazgo.

DANIEL GOLEMAN. HARVARD BUSINESS REVIEW NOV. 1998

# PODER Y LIDERAZGO

Poder: capacidad que tiene una persona para que la otra haga algo que de otra forma no haría (o podría no hacer).

Liderazgo: habilidad de influir en el comportamiento de otros, para que *alcancen las metas*.





# DEFINICIÓN DE LIDERAZGO

- ▣ El liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo.

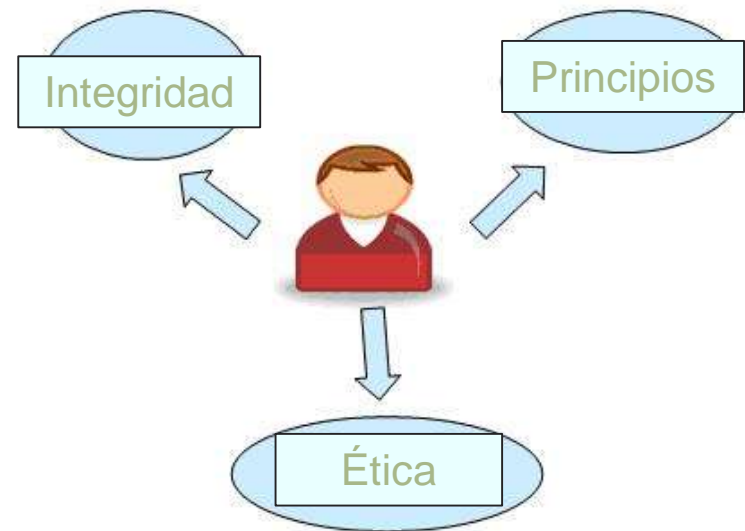


# LIDERAZGO

Liderazgo: resultado de la interacción de 4 variables:

- a) Estructura de la personalidad de líder
- b) Personalidad de los seguidores
- c) Estructura y función del grupo
- d) Situación por la que atraviesa el grupo

Lo unico sobre lo que tienes poder absoluto



## PERFIL DEL LÍDER

Con visión de futuro

Creativo, abierto al cambio

Gran comunicador, escucha,

Capacidad de resolver problemas,  
realista

Pro-activo: visualiza y maneja  
situac. complejas

Solidario, humano, honrado,  
motivador, dinámico

De carácter, decisión,  
perseverante. Respeta.

Crea redes, vínculos, compromisos  
y confianzas



## CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO

El ideal es que el jefe sea líder.  
Respalda, estimula, cumple los  
compromisos, es responsable,  
que se perciba su credibilidad.  
Puede despertar sentimientos  
de odio y amor  
Dependiente de la cultura  
organizacional.



## TIPOS DE LIDERAZGO

**Autoritario:** decide, da instrucciones, define trabajo a realizar, especifica las tareas y métodos. Desde despótico a paternalista.

**Democrático:** promueve el debate y la discusión de opiniones, busca armonía y respeto, sugiere, cooperativo, da autonomía, las tareas se definen en base al equipo.



## TIPOS DE LIDERAZGO

**Laissez faire:** promueve la máxima libertad, las tareas se realicen espontáneamente, sigue al grupo, es pasivo



# ESTILOS DE LIDERAZGO: DETERMINE EL TIPO...

COERCIÓN

PERSUASIÓN

SUGERENCIA

EMULACIÓN

USO DE  
AUTORIDAD

MÁS SUTIL USO DEL PODER

LIBERTAD DE  
SUBORDINADOS

TOMA  
DECISIÓN Y  
LO ANUNCIA

VENDE LA  
DECISIÓN

PRESENTA  
IDEAS Y  
PREGUNTAS

PRESENTA  
DECISIONES  
SUJETAS A  
CAMBIO

PRESENTA  
PROBLEMAS Y  
RECIBE  
SUGERENCIAS

DEFINE  
LÍMITES  
PERMITE QUE  
EL GRUPO  
TOME  
DECISIONES

PERMITE A  
LAS  
FUNCIONES  
FUNCIONAR  
DENTRO DE  
LOS LÍMITES  
ESPECIFICADOS



# Características de un mal Líder



- Llegue tarde, salga temprano y exíjale a su equipo que se “Ponga la camiseta”.
- Resalte las pequeñas fallas y opaque los triunfos.
- Arruine los encuentros familiares.





# Características de un mal Líder



- Los trabajos que sean de la exclusiva responsabilidad de su cargo deléguelos y luego firmelos como si los hubiese hecho usted.
- No permita que su equipo tenga logros individuales.
- Grite a su equipo en público, para que sepa quién manda.

# Características de un mal Líder

- Olvide los escrúpulos.
- No promocióne.
- Sea vengativo.
- Ponga a su equipo como carne de cañón.



# Características de un mal Líder

- Desarrolle sus apetitos sexuales en el lugar de trabajo.
- Fomente el terrorismo laboral



## Líder (alma)

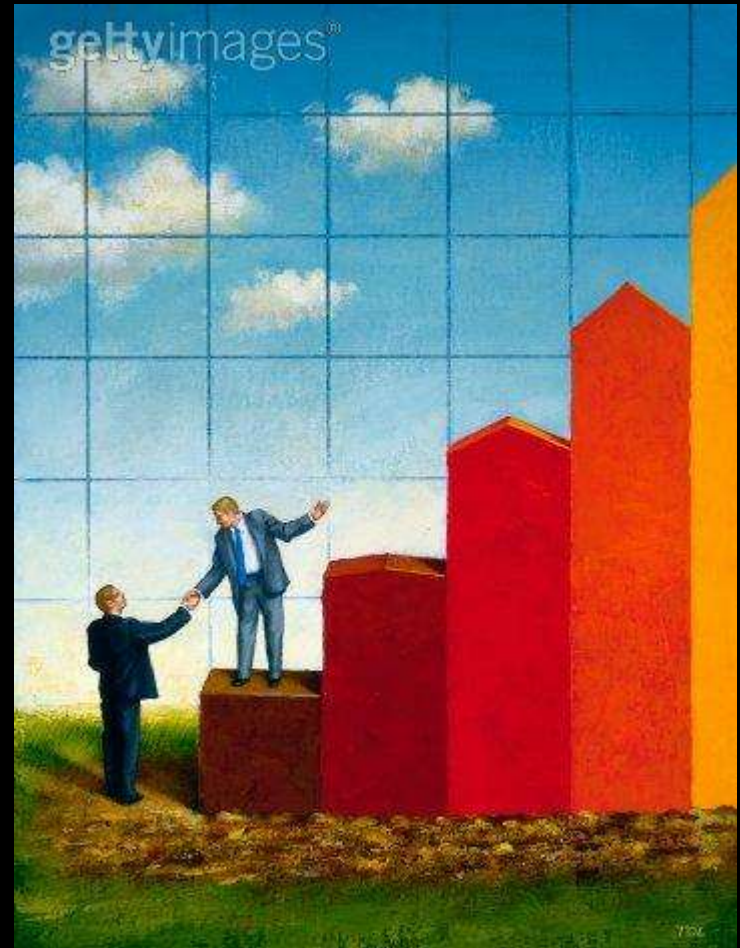
- Visionario
- Apasionado
- Creativo
- Flexible
- Inspirado
- Innovador
- Valiente
- Imaginativo
- Experimental
- independiente

## Gerente (mente)

- Racional
- Consultor
- Persistente
- Solucionador de problemas
- Terco
- Analítico
- Estructurado
- Deliberado
- Autoritario
- estabilizador

## ¿QUÉ SIGNIFICA SER UN LÍDER?

Significa tener una visión de un mundo, de una empresa u organización mejor y transformar esa visión en una estrategia e implementar acciones.



0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90%



## Top Level Executive Profile

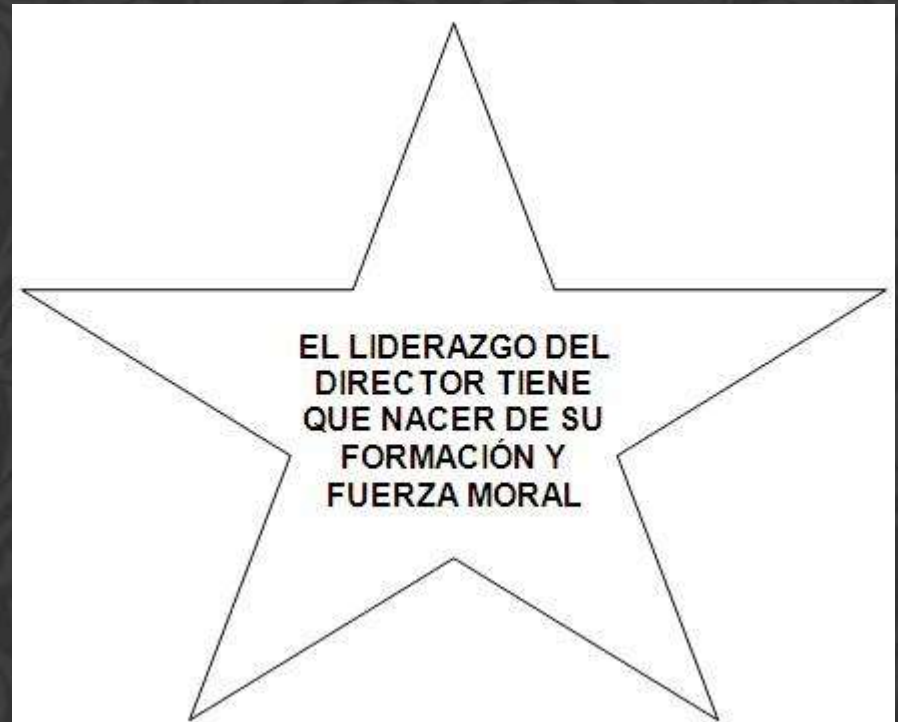
# ¿Se nace siendo un Líder?

- El liderazgo es una capacidad que se aprende.
- Todas las personas pueden dedicar tiempo para desarrollar y aprender su propio liderazgo.



# Modalidades de Poder

- Poder legítimo
- Poder de retribución
- Poder coercitivo
- Poder de referencia
- Poder experto





# Poder legítimo

- Se basa en la influencia que ejerce el puesto formal de líder en la jerarquía de la organización.
- ¿Qué permite el poder legítimo?
  - ☑ Contratar personal
  - ☑ Obtener y autorizar gastos
  - ☑ Fácil acceso a los altos ejecutivos de la institución
  - ☑ Conocer con oportunidad las decisiones importantes y los cambios en la política.

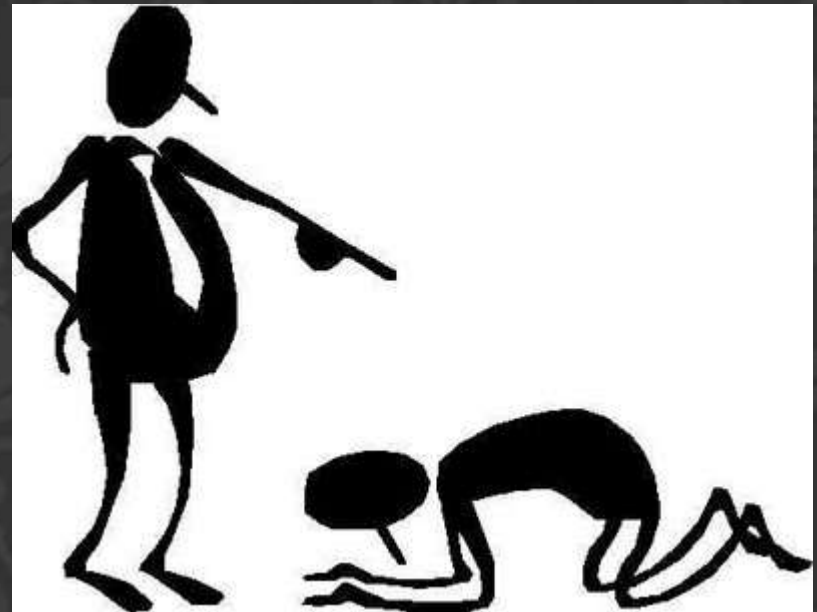
# Poder de Retribución

- El poder de retribución es la influencia que deriva de la capacidad del líder para satisfacer las necesidades de los seguidores, quienes a cambio de eso realizan las acciones y los resultados deseados.



# Poder Coercitivo

- El poder Coercitivo es la influencia derivada de la capacidad del líder para conseguir la obediencia merced al temor o al castigo.



# Poder de Referencia

- Es la influencia derivada de la identificación personal de los seguidores con el líder. Es apreciado, admirado y emulado.
- Tienen características personales admirables, carisma y una excelente reputación.



# Poder Experto

- El poder experto es la influencia basada en los conocimientos y las competencias del líder.



# Uso del Poder

- El uso que el líder haga de las diferentes modalidades de poder, o influencia, genera uno de tres tipos de comportamiento en los empleados:
  - Compromiso
  - Acatamiento
  - Resistencia



## Modalidad de Poder utilizada por el Líder

## Respuesta probable de los seguidores

Experto



Compromiso

De referencia



De retribución



Acatamiento

Legítimo



Coercitivo



Resistencia

# Liderazgo Transformador

- ❖ Es aquel que inspira el éxito de una organización.
- ❖ Crea un sentido del deber dentro de la empresa, fomenta una nueva forma de manejar los problemas y promueve el aprendizaje para todos los miembros de la organización.





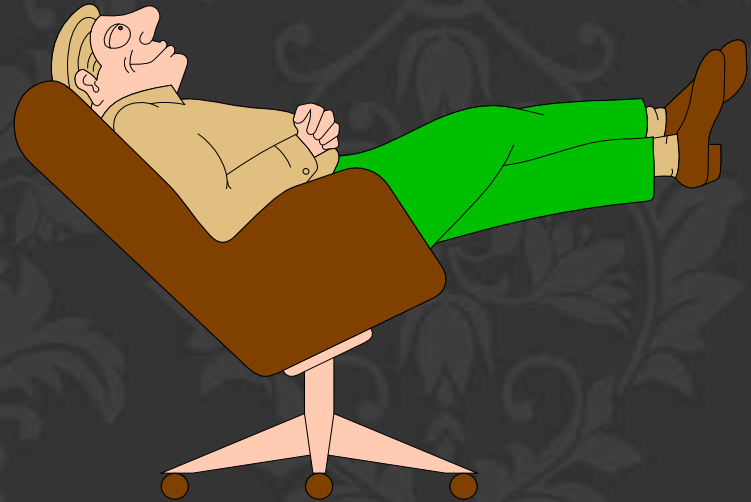
# Estilo empobrecido

- Que se caracteriza por un interés marginal en la gente y la producción.
- El objetivo principal de estos gerentes es mantenerse alejados de los problemas, transmiten ordenes a sus subordinados, se dejan llevar por la corriente y se “lavan las manos antes los problemas”.



# Estilo de club campestre

- Que se caracteriza por un interés elevado en la gente y bajo en la producción.



# Estilo de producción

- Se presta un gran interés a la producción y no poco a la gente.



# Estilo equilibrado

- Buscan el equilibrio entre las necesidades de los empleados y los objetivos de la producción.



# Estilo de administración de equipos

- El cual refleja un grado elevado de interés por la gente y la producción.



# El gerente como maestro

- El gerente como maestro es aquel liderazgo que instruye a los seguidores sobre cómo enfrentar los retos especiales de las organizaciones.

# La conducta del gerente como maestro

- ❖ Escucha con cuidado
- ❖ Brinda apoyo emocional
- ❖ Muestra con el ejemplo lo que constituye una conducta apropiada



# Características de un maestro eficaz

- Empatía
- Habilidad de escucha
- Perspicacia con la gente
- Diplomacia y tacto
- Paciencia con la gente
- Preocupación por el bienestar de la gente
- Mínima hostilidad con la gente
- Autoconfianza y estabilidad emocional
- No habrá competitividad con los integrantes del equipo
- Entusiasmo con la gente



# SUPERLIDERAZGO



- Es aquel que consiste en guiar a los demás, mostrándoles, cómo liderarse ellos mismos.
- En esencia los superlíderes les enseñan a sus seguidores cómo pensar por sí mismos y a actuar constructiva e independientemente.



# Liderazgo emprendedor

- Es el que se basa en la ACTITUD.
- Enfocan cada error como si fuera un error significativo y no como si fuese un pequeño error que será neutralizado por el normal funcionamiento de la empresa.



# La cúspide del liderazgo



“Utilizar nuestras voces con sabiduría  
para servir a los demás”