

## HABILIDADES SOCIAIS PARA O EMPRENDIMENTO

### O LIDERADO

O concepto de liderado foi, e é na actualidade, unha das variables mais estudadas, dada a gran influencia que exerce sobre tódolos aspectos presentes na organización empresarial.

Unha dirección eficiente é dentro da empresa, un dos recursos mais valiosos e, a súa vez, o mais escaso. Numerosos estudos intentan obter información sobre a eficacia do estilo e a conducta de dirección; qué persoas teñen as habilidades necesarias para exercer unha boa dirección; ou como se potencian e desenvolven esas habilidades a través dun programa de formación.

A esencia do liderado son as persoas que o seguen. Noutras palabras, o que fai que unha persoa sexa líder é a disposición da xente a seguila. Ademais, a xente tende a seguir a quen lle ofrecen medios para a satisfacción dos seus desexos e necesidades. O liderado e a motivación están estreitamente interrelacionados.

Segundo o Diccionario da Lingua Española liderado defínese como a **dirección, xefatura ou condución dun partido político, dun grupo social ou doutra colectividade**. Tamén se define como **a característica da personalidade e capacidade que favorecen a guía e o control doutros individuos**.

Outras definicións son: "**O liderado é un intento de influencia interpersonal, dirixido a través do proceso de comunicación, ao logro dunha ou varias metas**"

Aquí, entenderase o liderado como o proceso de dirixir as actividades laborais dos membros dun grupo e de influír nelas. Esta definición ten catro implicacións importantes.

1. O liderado involucra a outras persoas. Elas dada a súa vontade para aceptar as ordes da persoa líder, axudan a definir a posición da/o líder e permiten que transcorra o proceso do liderado; senón houbera a quen mandar, as calidades do liderado serían irrelevantes.
2. O liderado entraña unha distribución desigual do poder entre as persoas líderes e os membros do grupo. Os membros do grupo non carecen de poder; pero por regra xeral, o/a líder terá máis poder.
3. O liderado é a capacidade para usar as diferentes formas do poder para influír na conduta de seguidoras/es, de diferentes xeitos. O poder para influír lévanos ao cuarto aspecto do liderado.
4. O liderado moral refírese aos valores e require que se ofrezca a seguidoras/es suficiente información sobre as alternativas para que, cando chegue o momento de responder á proposta do liderado, poidan elixir con intelixencia.

## IMPORTANCIA DO LIDERADO

1. É importante por ter a capacidade dun/ha xefe/a para guiar e dirixir.
2. Unha organización pode ter unha estratexia axeitada, control e procedemento de organización e non sobrevivir á falta dun/ha líder axeitado.
3. É vital para a supervivencia de calquera negocio ou organización.
4. Polo contrario, moitas organizacións cunha estratexia deficiente e malas técnicas de organización e control sobreviviron debido á presenza dun liderado dinámico.

## CARACTERÍSTICAS DUNHA PERSOA LÍDER

- Unha persoa líder debe ter o carácter de membro, é dicir, debe pertencer ao grupo que encabeza, compartindo coas demais persoas iguais metas e obxectivos.
- A condición de líder non resulta dos seus trazos individuais (estatura alta, baixa, aspecto, voz, etc.), senón que cada grupo considera líder á persoa que sobresaia en algo que lle interesa, a máis brillante, a mellor organizadora, a que posúe máis tacto, a que sexa máis agresiva, etc (Cada grupo elabora o seu prototipo ideal e polo tanto non pode haber un ideal único para todos os grupos)
- A/O líder debe organizar, vixiar, dirixir ou simplemente motivar ao grupo a determinadas accións ou inaccións segundo sexa a necesidade que se teña. Estas calidades da/o líder, son chamadas tamén **carisma**.
- Para rematar, outra esixencia que se presenta ao/á líder é a de ter a oportunidade de ocupar ese rol no grupo, se non se presenta dita posibilidade, nunca poderá demostrar a súa capacidade de líder.

## OUTRAS CONSIDERACIÓNS SOBRE A PERSOA LÍDER

- Liderar é guiar non mandar.
- Liderar é non ser egoísta, débese ter en conta ás persoas colaboradoras.
- Ser unha persoa legal, intuitiva, flexible, responsable, humilde, valente, xenerosa, empática.
- Posicionamento mental positivo: ser perseverante, non renunciar.

## INDICADORES DUN/DUNHA LÍDER.

- » **CREDIBILIDADE**
- » **RESPECTO**
- » **IMPARCIALIDADE**

<b>SER LÍDER</b>	
<b>VANTAXES</b>	<b>DESVANTAXES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mantéñense bos relacións humanas co grupo.</li> <li>-Estase en constante proceso de actualización e aprendizaxe</li> <li>-É a cabeza e a persoa responsable.</li> <li>-Dáse sentido humano á administración.</li> <li>-Gáñase aprecio, gratitude e aprecio das persoas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Téñense demasiadas responsabilidades.</li> <li>-Quita moito tempo persoal.</li> <li>-Ese responsable cando un membro comete un error.</li> <li>-Non é fácil, hai que manterse nun aprendizaxe continuo e rápido.</li> <li>-Perdese a confianza de grupo, cando o/a líder ten un fracaso nun proxecto.</li> <li>-Estase exposto o ambiente externo, creando estres e preocupacións.</li> </ul>

### **DIFERENCIAS ENTRE A DIRECCIÓN DE GRUPOS E O LIDERADO DE EQUIPOS**

<b>DIRECCIÓN DE GRUPO</b>	<b>LÍDERADO DE EQUIPO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- O interese por cumprir cos obxectivos lle impide pensar en fomentar a colaboración dos seus membros.</li> <li>- Está disposto a involucrar á xente na planificación e a solución dos problemas ata certo punto, pero dentro de certos límites.</li> <li>- Desconfía das/os traballadoras/es que coñecen o seu traballo mellor ca el/ela.</li> <li>- Considera a solución de problemas como unha perda de tempo ou como unha abdicación da responsabilidade da dirección.</li> <li>- Controla a información e comunica soamente o que os membros do grupo necesitan ou deben saber.</li> <li>- Ignora os conflitos entre os membros do persoal ou con outros grupos.</li> <li>- En ocasións modifica os acordos do grupo polo interese persoal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- As metas actuais acádanse sen problemas e búscanse novas metas futuras</li> <li>- Fai ca xente se involucre e comprometa. Facilita que as demais persoas vexan as oportunidades para traballar en equipo.</li> <li>- Busca quen queira sobresaír e traballar constructivamente cas demais persoas. Sinte que é o seu deber é fomentar e facilitar esta conduta</li> <li>- Considera que a solución de problemas é responsabilidade dos membros do equipo.</li> <li>- Comunicase total y abertamente. Acepta as preguntas. Permite que o equipo faga o seu propio control.</li> <li>-Intervén nos conflitos antes de que sexan destructivos.</li> <li>- Esfórzase por ver cos logros individuais e os do equipo se recoñezan no momento e forma oportunos.</li> <li>- Mantén os compromisos e espera que as demais persoas fagan o mesmo.</li> </ul>

## DIFERENCIAS ENTRE XEFA/A E LÍDER:

XEFA/E	LÍDER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe pola autoridade.</li> <li>• Considera a autoridade un privilexio de mando</li> <li>• Inspira medo.</li> <li>• Sabe cómo se fan as cousas.</li> <li>• Di: ¡Vai!, "Fai"</li> <li>• Manexa ás persoas como fichas.</li> <li>• Chega a tempo.</li> <li>• Asigna as tarefas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe pola boa vontade.</li> <li>• Considera a autoridade como un servicio</li> <li>• Inspira confianza.</li> <li>• Ensina como facer as cousas.</li> <li>• Di: ¡Vaiamos!, "Fagamos".</li> <li>• Non trata ás persoas como cousas</li> <li>• Chega antes.</li> <li>• Da exemplo.</li> </ul>

## OS ESTILOS DE LIDERADO

Existen distintas clasificacións de estilos de liderado. Distinguimos segundo:

- **Clima social que crea o/a líder na empresa**
- **A actitude da/o xefa/e na toma de decisións.**

Segundo o clima social	
<b>Autoritaria/o</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implica un alto grado de dirección por parte da/o xefa/e; impón o seu criterio, determina a acción a seguir, planifica e diseña o traballo e decide quen debe realizalo.</li> <li>• Caracterízase por un comportamento enérxico e firme, esixindo disciplina e obediencia de empregadas/os.</li> <li>• Tende a crear ambientes de traballo pouco gratificantes.</li> </ul>
<b>Democrática/o</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implica un elevado grado de participación grupal e un comportamento de apoio e ánimo por parte da/o líder.</li> <li>• da diferentes opcións entre as que o grupo pode elixir.</li> <li>• Tende a crear un clima laboral agradable e de confianza (o que non implica necesariamente eficiencia).</li> </ul>
<b>"Laissez faire" (deixar facer)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implica o carácter dimisionario da/o líder. A ausencia do liderado.</li> <li>• Leva consigo pouca dirección, permitindo unha gran liberdade ó individuo e ó grupo na toma de decisións e no control dos resultados.</li> <li>• Crea un clima mais ben caótico, ó non existir a dirección da/o xefa/e. En moitas ocasións cuestionase si é realmente un estilo de liderado.</li> </ul>
Segundo o proceso da toma de decisións	
<b>Autocrática/o</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A/O xefa/e soluciona o problema polo súa conta, empregando a información que ten ou a que recaba de empregados/as.</li> <li>• No proceso de toma de decisións so participa el/ela: non ten en conta as posibles aportacións dos seus subordinados.</li> </ul>
<b>Consultiva/o</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A/O xefa/e comparte cos/as empregados/as, individualmente ou en grupo, o problema.</li> <li>• Obtén de eles ideas e suxerencias. Despois toma a decisión, que pode reflexar ou non as aportacións de traballadoras/es.</li> </ul>
<b>Grupal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A/O xefa/e comparte o problema co seu grupo. Este produce e avalía alternativas.</li> <li>• A/O xefa/e non inflúe para que se acepte "a súa solución" e está disposto a aceptar a que conte con mais apoio no grupo.</li> </ul>

A eficacia da organización da empresa depende da conduta de liderado, pero a eficacia mais alta prodúcese nun ambiente organizativo apropiado.

Así, o liderado eficaz implica, entre outros, os rasgos de personalidade, a conduta de líder, as características e a conduta de traballadoras e traballadores e do grupo subordinado, os rasgos e a conduta da persoas que está por riba da/o líder, os obxectivos da empresa e o deseño dos postos de traballo. Se todos estes factores son favorables á/ó líder, a súa eficacia óptima estará practicamente asegurada.

Unha das cuestións mais habituais, a nivel popular e académico, fronte ó concepto de liderado é si a persoa líder nace ou se fai. As respostas foron múltiples e dende distintos marcos teóricos. Intentaremos dar luz a esta cuestión.

As clasificación anteriores unifícanse unha clasificación típica de líderes que distingue entre:

- » **Líder autocrático**
- » **Líder paternalista.**
- » **Líder democrático.**

## **LÍDER AUTOCRÁTICO**

Este/a líder pensa que o grupo ten que facer o que el/ela cre importante, sen considerar a forma de pensar e as necesidades das demais persoas. Aproveita cada momento para impoñer a súa vontade, buscando o apoio dunhas cantas persoas que recibiron os seus favores e que pensan como el/ela. Xeralmente anula os traballos dos demais membros do grupo e en todo momento trata de satisfacer os seus intereses persoais.

### **Este/a líder:**

- Cre que o ser humano por natureza é perezoso e pasivo, que non lle gusta traballar.
- Ten necesidades que son opostas e chocan coas do grupo.
- Cre que hai que controlar, dirixir, castigar ou premiar a xente para que faga as cousas ben.
- Só ten interese na ganancia propia sobre o benestar do grupo.
- Cre que as demais persoas son parvas e inútiles.

### **Pensa e actúa da seguinte forma:**

- Só **EU** sei o que é bo e necesita a comunidade.
- Todos necesítanme a **MIN**.
- Non pódese confiar nas demais persoas, hai que controlalas e vixialas.
- Son incapaces de facer as cousas por se mesmos/as, non teñen iniciativa e son irresponsables.

Fronte a un/ha líder así, o grupo aos poucos vaise retirando, cada vez ten menos interese de participar ou de emprender proxectos, teñen medo de falar pois sempre as súas opinións son rexeitadas ou simplemente non son tomadas en conta. O diálogo e a crítica constructiva brillan pola súa ausencia e cando falta, ninguén se atreve a continuar impulsando as tarefas.

## LÍDER PATERNALISTA

Esta/e líder trata de non quedar mal con ninguén, non traballa en equipo, desaproveita as capacidades e habilidades do grupo, trata de satisfacer as necesidades de todos buscando harmonía e tratando de que todo o mundo este feliz e a gusto.

Na práctica este tipo de líder coincide co modelo Autocrático, xa que os resultados son os mesmos: o grupo non é suficientemente maduro e a este tipo de líder tampouco lle interesa que o sexa, para continuar sendo el/ela quen tome as decisións: cre que el/ela ten a responsabilidade sobre o grupo e de executar as súas tarefas.

## LÍDER DEMOCRÁTICO

O/A bo/a líder é quen a xente segue e que exerce influencia sobre o funcionamento do grupo. Un/ha auténtico/a líder foi formándose en práctica diaria do traballo en ben dos intereses da comunidade.

Esta/e líder, unha vez que conseguiu que a xente tome conciencia das súas necesidades; convoca a reunións ó assembleas onde conxuntamente suscítanse e tómanse solucións aos problemas.

Este/a líder cre que o ser humano por natureza é traballador e creativo; que traballa e produce porque esta consciente do que é necesario.

### Esta/e líder:

- Non busca felicitacións nin recompensas.
- Facilita que os tramites se axilicen.
- Acepta as responsabilidades coas que está de acordo.
- Axuda a pensar e decidir aos membros do grupo.
- Os triunfos son compartidos con todas as persoas.
- Os actos e temas de discusión do grupo son dirixidos e apoiados por el/ela; suscita alternativas para solucionar os problemas e é o grupo o que elixe a que cre máis correcta.
- Os grupos organízanse voluntariamente para calquera traballo.
- Fai críticas e eloxios, obxectivos e concretos aos membros.

Con este/a líder, a xente séntese ben traballando e colaborando. As persoas cren e aprenden del/dela. Cada membro do grupo mantense activo.

### Características

- É a persoa de maior confianza no grupo.
- Ten e demostra maior entusiasmo nas obras de interese común.
- Fai dos intereses e aspiracións do grupo a súa propia causa.
- Dispón de gran espírito de comprensión e tolerancia.
- O trato coas demais persoas é cortes e comprensivo.
- Fomenta o xurdimento doutras/os líderes.

- Recoñece erros e acepta responsabilidades
- Consulta co grupo para tomar decisións.
- Non impón a súa vontade senón que canaliza a vontade dos membros do grupo
- Respecta e aprecia as diferenzas de personalidade e opinións dentro do grupo.

Esta/e líder fai o posible para que todas as persoas participen, creando un ambiente de confianza entre todas as persoas da comunidade. Fomenta o dialogo espontáneo e o traballo é distribuído de xeito xusto e razoable. Respecta as opinións dos/as demais e os acordos da maioría.

Co/a líder democrático, o grupo asume responsabilidades voluntariamente e os membros traballan xuntos na procura de solucións comúns aos seus problemas.

Debido á experiencia da/o líder, ademais de ter certa formación en xeral, sabe que as calidades humanas xogan un papel importantísimo na correcta dirección dunha comunidade e no desenvolvemento dos programas. Estas calidades podemos definilas así:

- Mística e vocación de servizo
- Confianza en si mesmo/a e nas demais persoas
- Capacidade para vencer dificultades
- Don de xentes
- Madurez emocional
- Habilidades para motivar
- Sentido común

## **CONSELLOS PARA SER UN BO LÍDER**

### *VIVIR CON EMPATÍA:*

- Ver a realidade desde o punto de vista das demais persoas sen a necesidade de estar de acordo.
- Conecta coas emocións da persoa interlocutora, favorece que as persoas se sinta aceptadas e respectadas.
- A falta de empatía xera incompreensións e conflitos.
- A través do reflexo das outras persoas (ton, respiración, postura...) contribúese de maneira consciente a un proceso empático que consiste na diminución das diferenzas e na acentuación das semellanzas coa persoa interlocutora.

### *ESTABLECER METAS:*

- Establecer pequenos pasos. Comezar con metas pequenas que fan que avancemos con bo pé e optimismo. O risco de marcar metas grandes é que sexa moi difícil de lograr o que leva a frustración e a desistir. ( Curto, medio e longo prazo)
- Realista. O obxectivo debe ser posible logralo nun prazo razoable de tempo.
- Medible, comprobar si se logra ou canto falta para chegar a ela.
- Querelo facer, non que supoñamos que temos que facelo.



