

tema4

Bases del poder, Contenido de la autoridad y Ejercicio del mando

Guión del tema:

4.1 La autoridad.

4.2 El Estilo de mando.

4.3 El Líder Transaccional. El Líder Transformador. El Líder Carismático.

4.4 Orientaciones para Mandar y Perfeccionamiento del Mando.

La autoridad

Definición: “carácter que tiene una comunicación u orden en una organización formal, por el cual es aceptada por los miembros de la misma, como una guía para contribuir a la organización.

Dificultades para ejercer la autoridad

- Mayor nivel educativo.
- Mayor nivel de vida.
- Complejidad de las empresas
- Conciencia de la dignidad humana.
- Necesidad de incrementar el grado de participación.
- Crisis de valores.

ref.: Barnar, Chester, THE FUNCTIONS OF THE EXECUTIVE, Howard University Press. Cambridge, mass.

Ejercicio de la autoridad

según CHESTER BARNAR

NIVEL A

Zona de indiferencia (authority of position).

Potencial de asentimiento.

NIVEL B

Zona de Ampliación (authority of leadership).

Bases para el asentimiento

según FRENCH Y RAVEN

- 1 Amenaza de castigo.
- 2 Expectativa de premio.
- 3 Legitimación.
- 4 Identificación con la autoridad.
- 5 Pericia.
- 6 Saber.

El asentimiento

según FRENCH Y RAVEN

CARÁCTERÍSTICAS DE UNA ORDEN PARA SU ASENTIMIENTO

- a) Debe ser comprendida.
- b) Debe ser compatible con los objetivos de la organización.
- c) Debe ser compatible con los intereses personales.
- d) Debe darse a quien pueda cumplirla.

CARACTERISTICAS FUNDAMENTALES DE LOS CINCO ESTILOS DE DIRECCIÓN MAS SIGNIFICATIVOS

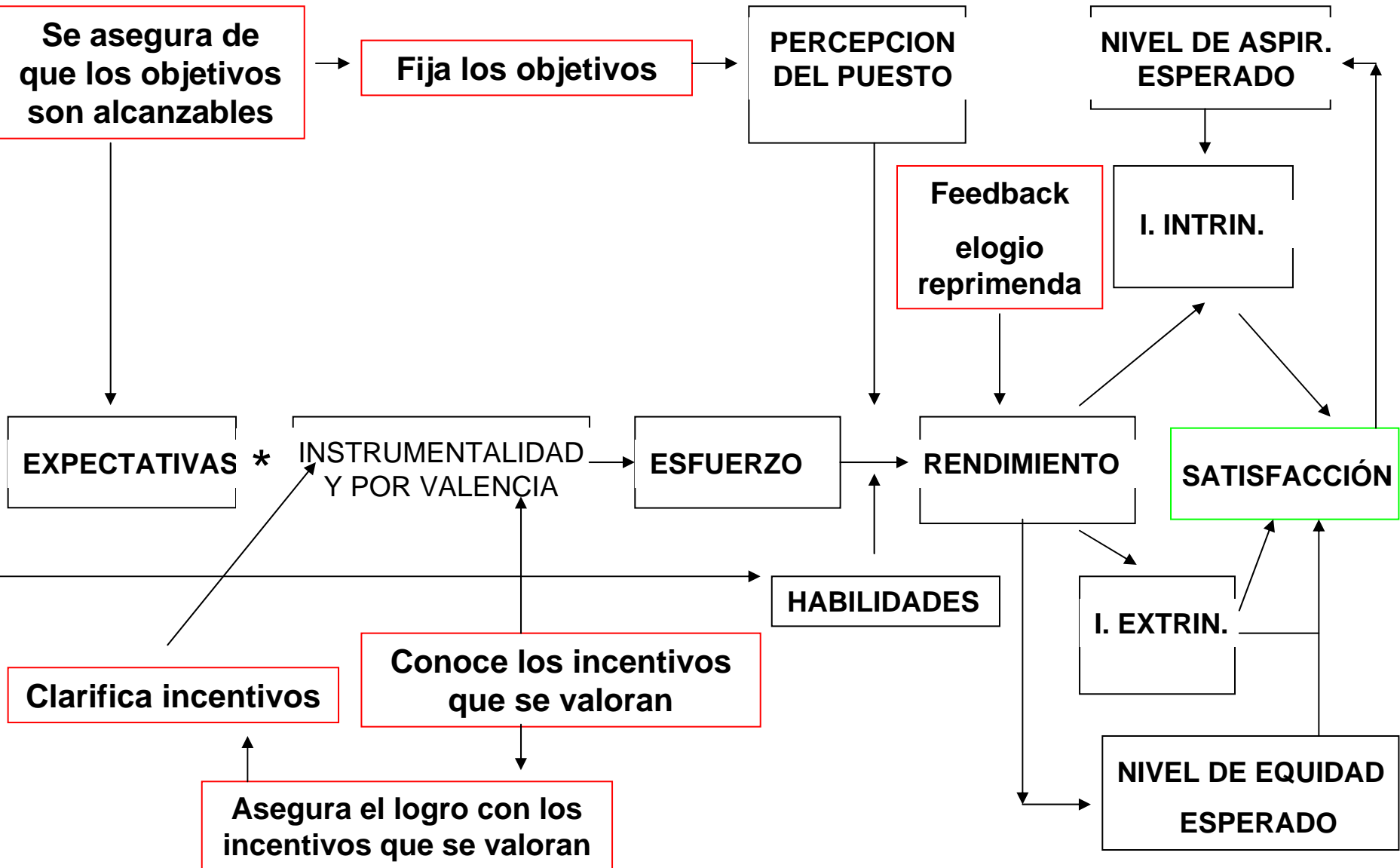
| | 9.1 | 1,9 | 5,5 | 1,1 | 9,9 |
|---------------------|----------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----------------------|--|
| META | Los resultados | Buenas relaciones | Soluciones viables | Sobrevivir | Soluc.creativas y aceptadas |
| FILOSOFIA | Legalista | Valor de los sentimientos | Práctico | Riesgo mínimo | Cierta oposición con la organiza. |
| CONVICCIONES | Defiende sus ideas | Prefiere aceptar | Posiciones intermedias | Se aviene | Claras convicciones |
| DIRECCIÓN | Acepta la autoridad | Persuasión | Comunicación | Mensajero | Participación equipo |
| CONFLICTO | Cortarlo | Unidad | Equitativo | Al margen | Diagnostica |
| TEMPERAMENTO | Contra-argumenta | Cordial | Se adapta | Neutral | Se excita pero con control |
| ESFUERZO | Se exige | Ayuda | Buen ritmo | Mínimo | Se esfuerza |
| HUMOR | Hiriente | Baja tensión | Oportuno | Simple | Da perspectiva |

Ejercicio del mando



Ref.: Paul Hersey y Ken Blanchard, **Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources.**

El líder transaccional y la TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS



Tipos de liderazgo: **LIDERAZGO FORMADOR**

CARACTERISTICAS:

- Ayuda a sus seguidores en la toma de conciencia.
- Transcendencia de las metas superiores sobre las necesidades personales
- Activa necesidades

ESTRATEGIA (según Bass):

a) Carisma

Confianza/ Psicología/ Comunicación/ Pigmalión/ Sin conflictos.

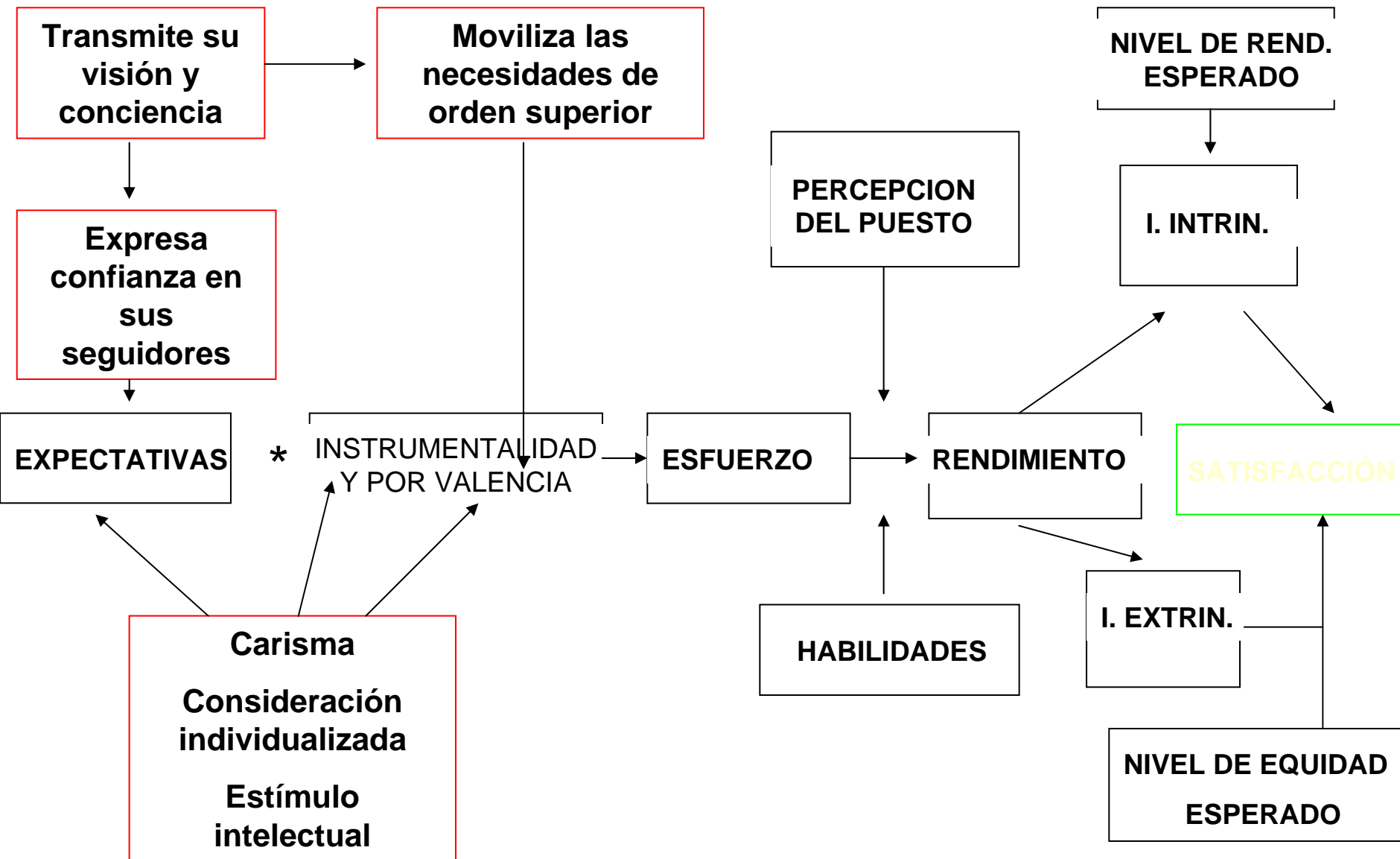
b) Consideración individualizada

Elogio/ Consulta/ Realimentación/ Consejo profesional/ Valedor, Mentor/ Relación muy estrecha.

c) **Peligros**

Camarillas/Destino ligado/ Enfrentamientos

El líder transformador y la TEORIA DE LAS EXPECTATIVAS



ORIENTACIONES PARA MANDAR

(Homans)

- a) Respetar las normas y reglas del grupo.
- b) No ordenan algo que prevé sea ignorado.
- c) Utilizar los canales establecidos.
- d) Evitar familiaridades.
- e) Ni recriminar, ni elogiar en público.
- f) Atención a los cambios y circunstancias.
- g) Crear condiciones para el rigor y disciplina.
- h) Evitar juicios de valor.
- i) Conocerse a si mismo.

OPTIMIZACIÓN DEL EJERCICIO DEL MANDO

DIFICULTADES

- Pensamiento y comportamiento preconcebido.
- Predisposición psicológica.
- Circunstancias que lo determinan.

TEORIA X DE Mc. Gregor.

indolencia/ falta de ambición y responsabilidad
egocentrismo/ conservador/ crédulo y manejable.

TEORIA Y DE Mc. Gregor

Indolencia/ Motivación, responsabilidad/ Objetivos.

OPTIMIZACIÓN DEL EJERCICIO DEL

METODOLOGÍA

- 1.- AYUDA PARA RECONOCER LOS SENTIMIENTOS Y LAS ACTITUDES.**
- 2.- AYUDA PARA INTEGRARSE MAS ADECUADAMENTE.**
- 3.-AYUDA PARA SER MEJOR OBSERVADOR.**
- 4.- MÉTODO DEL CASO.**