UNIVERSIDAD NACIONAL SAN AGUSTIN DE AREQUIPA

FACULTAD DE INGENIERÍA DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

MAESTRIA EN GERENCIA DE SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE

CURSO:

GESTION DE LA CALIDAD

TEMA:

"EL LIDERAZGO Y LA GESTION DE LA CALIDAD"

(Trabajo de Investigación)

DOCENTE:

M.Sc. Ing. FREDY MOLINA RODRÍGUEZ

ALUMNO:

Ing. MILNER SEGOVIA HERMOZA

SEMESTRE ACADEMICO: 2014 – I

CUSCO – PERU

2014

Introducción:

El liderazgo es una actividad que requiere una amplia visión de futuro que trata de discernir la competencia y los valores distintivos de una organización; para articular y ejemplicar esta competencia y estos valores; para sentir, creer y actuar en consecuencia.

En la realidad cotidiana la palabra liderazgo tiene varias interpretaciones y confusiones que vale la pena definir. El liderazgo es la visión del hombre hacia puntos de vista más altos, el salto del rendimiento de un hombre a un estándar más alto, la construcción de la personalidad de un hombre más allá de sus limitaciones normales

1. **El liderazgo para la calidad**

   Liderazgo es la capacidad para ejercer influencia sobre el individuo o un grupo a través de la comunicación, guía y motivación para el logro de una meta específica.

   La Calidad Total requiere un estilo administrativo diferente, que promueva la participación del personal en el mejoramiento continuo. Una definición apropiada es:

   "Un estilo administrativo que otorga a las personas el entrenamiento, la responsabilidad, la autoridad, la orientación, la retroalimentación, el soporte y la motivación necesarios para auto controlar y mejorar continuamente su trabajo, a fin de que pueda satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos".

   Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines de lucro y las que no. Ya que las organizaciones dependen del líder, necesitamos ver qué aspectos de éste son importantes. Un buen líder debe reunir cuatro condiciones; compromiso con la misión, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

   Pero el líder no sólo debe cumplir con estas condiciones, también debe cumplir con ciertas virtudes que lo van a guiar en la buena toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización liberen su energía para el logro de un

objetivo común. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos. Y la integración permite realizar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones.

Básicamente el liderazgo consiste en una forma de ser, pues el líder se va formando día a día: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores fundamentales. Además un líder no solamente debe delegar responsabilidades sino que debe expandir el poder hacia otros, ser humilde y considerarse sustituible.

Por lo que podemos definir al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella.

Liderazgo envuelve el conocimiento, actitudes y comportamientos utilizados para influenciar a las personas y así lograr una misión deseada. Las palabras claves aquí son “personas” y “misión”. El liderazgo trata sobre lograr que las personas compartan y crean en una misión, o visión, y alentarlos para que trabajen juntos y lograr que las cosas sucedan.

Las instituciones y organizaciones de hoy día están cambiando. Son menos jerárquicas y autocráticas. El estilo antiguo de liderazgo, en que los líderes controlaban toda toma de decisiones está fuera de época. El nuevo estilo valoriza a los individuos y está fundamentado en crear una visión de cambio con énfasis en el aprendizaje y la adquisición de conocimiento para lograr esa visión. El nuevo estilo de liderazgo enfoca en apoderar o facultar a la persona, o “seguidor”.

1.1 Características del Líder:

- Aclara metas y objetivos.
- Promueve la participación y acepta sugerencias.
- Planifica y organiza para el flujo ordenado del trabajo.
- Tiene conocimientos técnicos y administrativos.
- Facilita el trabajo mediante la formación de equipos, capacitación.
- Proporciona retroalimentación sincera y constructiva.
- Controla los detalles sin entrometerse demasiado.
- Mantiene la actividad al basarse en fechas límite y recordatorios útiles.
- Aplica presión razonable para el logro de los objetivos.

- Habilita ("empodera") y delega tareas clave en otros conservando la calidad de los objetivos.
- Reconoce el rendimiento adecuado con retribuciones y reforzamiento positivo.

2. Diferencia entre un Gerente y Líder

- En primer lugar cabe señalar que los líderes no necesariamente son personas que "nacieron con ése don", es decir, es perfectamente posible que un individuo pueda educarse para ser líder, sin embargo, los factores que intervienen decisivamente para que pueda convertirse en líder eficaz son sus propias capacidades así como sus limitaciones.
- Depende del balance, desarrollo personal y esfuerzo de superación que el individuo haga, previo análisis para conocerse bien y darse cuenta de su potencial y debilidades. Administrar significa cumplir, asumir o tomar con responsabilidad. Dirigir significa influir, guiar en una cierta dirección, hacer a través de los demás. Además, debe quedar clara la diferencia entre líder y gerente, ya que por lo general nuestra idea de líderes está ligada a aquellos que dirigieron grandes contingencias que han llenado las páginas de muchos libros. Para ello conozcamos algunos ejemplos de las diferencias existentes:

2.1 Gerente:

- El gerente administra.
- El gerente acepta la realidad.
- El gerente se enfoca en sistemas y estructuras.
- El gerente depende de controles.
- El gerente tiene una visión a corto plazo.
- El gerente pregunta cuándo y cómo.
- El gerente tiene sus ojos puestos en lo básico.
- El gerente hace las cosas correctamente.

2.2 Líder:

- El líder hace innovaciones.
- El líder la investiga.
- El líder se enfoca en las personas.

- El líder inspira confianza.
- El líder tiene una perspectiva a largo plazo.
- El líder pregunta qué y por qué.
- El líder enfoca al horizonte.
- El líder hace lo correcto.

Por lo anterior podemos observar que el mantener la condición de líder depende de su preocupación no sólo por sí mismo como persona sino de su interrelación con los demás y especialmente con sus colaboradores. Es aquí donde se marca el punto de partida a diversos conceptos sobre el liderazgo

Quizás sea mucho más fácil entender éste enfoque en una institución pequeña en la cual el trato interpersonal es cotidiano, cuando por el contrario una institución grande es vista como algo impersonal, hasta frío. Debemos preocuparnos y cuidar de la institución en la cual se trabaje, de la cual sea dueño, de la que le preste servicios, de la que dirija, es decir de toda institución que tenga contacto con nosotros. Por estas consideraciones la comunicación de estos preceptos es de suma importancia. Los líderes generalmente son buenos comunicadores, pero también es cierto que no todos son tan buenos como creen; es más, existen también aquellos que hablan más de lo que escuchan.

3. Otras Consideraciones sobre el Líder

Además de todo lo anterior, consideramos que todo líder debe:

- Comprender las tendencias económicas y políticas del entorno y su impacto en la administración y en la estrategia de la organización.
- Poseer capacidad para formular estrategias.
- Identificar los factores clave para la implementación de cambios organizacionales.
- Fomentar una cultura de servicio al cliente interno y externo de la institución o empresa.

Saber autoevaluarse para conocer el impacto de sus estilos de liderazgo y la identificación de metas personales para mejorar la calidad de su contribución a su institución o empresa pública.

3.1 Ventajas y desventajas de los estilos de liderazgo ante los climas sociales.

Los estilos de liderazgo se adaptan con base en las tareas y necesidades del grupo y las metas de la institución.

3.1.1 Estilo: Autocrático

Ventajas:	Desventajas:
• Se obtienen resultados rápidos para la empresa. • Proporciona poca información importante. • Ante la ambigüedad clarifica las metas. • Ante la ignorancia es un buen estilo porque dirige. • Impera el orden (leyes, reglamentos y cuando las personas hacen lo que quieren).	• Es individual, egoísta y se puede quedar sólo. • Se despreocupa por el grupo y se ocupa en los resultados. • Las emociones son apatía, enojo, desacuerdo y descontento. • Genera enemistad. • Al principio logra resultados rápidos pero con la enemistad desanima a la persona o al equipo y hay retrasos y reprocesos. • Se enferma (gastritis, estrés, contracturas musculares). • Se queda con la información y genera dependencia.
El líder ya no dirige sólo resultados, también coordina Emociones.	

3.1.2 Estilo: Democrático

Ventajas:	Desventajas:
• Es grupal y genera vínculos importantes internos y externos. • Se conocen los objetivos, procesos y funciones de la actividad. • Proporciona información y conocimientos para tomar decisiones. • Se preocupa por los resultados y por el desarrollo de su equipo. • Respeta las decisiones individuales. • Provoca iniciativa, mayor disposición y sentido de pertenencia.	• El proceso al principio es más lento por las reuniones que se realizan. • Hay diferencias de opinión y estás no se aclaran con la persona indicada. • En ocasiones la opinión de la mayoría no coincide con mis valores. • Se pierden en la discusión sin no hay mecanismos para establecer acuerdos. • Pocos hablan y el resto calla y escucha.
• Resultados articulados, más rápidos y procura su calidad. • Las emociones son de empatía y apoyo. • Genera vínculos amistosos.	
No siempre el estilo democrático puede ser el mejor para una persona o un grupo y esto se define de acuerdo a los valores que el líder promueva a nivel individual o para su organización. Si algo puede ofrecer un líder democrático es un Conocimiento Sustentado.	

3.1.3 Estilo Laissez Faire

Ventajas:	Desventajas:
• Al inicio es grupal y es el que mayor información proporciona y cuando ésta se solicita. • Permite que su equipo trabaje con libertad y sin presionarlos. • Se aplica cuando las personas están empoderadas. • Las personas trabajan a gusto y sin la necesidad del líder.	• Si no hay información y material necesarios, se pierde el objetivo. • Es individual y se trabaja por objetivos personales. • Si se aplica al inicio y sin conocimiento, habrá desarticulación y retrasos. • Trabajan poco en grupo y más a nivel individual.

Conclusión: El autocrático dice qué y cómo se tienen que hacer las cosas; la democrática busca el consenso y el Laissez Faire hacen y deja hacer a nivel individual y grupal.

3.1.4 Estilo: Participativo

Ventajas:	Desventajas:
• Es una habilidad para el estilo Democrático. • Se suma la teoría y experiencia en la propuesta. • Si cuenta con técnicas, sistematiza y establece acuerdos. (Moderador, secretario, minuta, orden de acuerdos y roles). • Escucha, respeta, analiza y reflexiona cualquier idea. • Se desarrolla la pertenencia y el análisis crítico de los integrantes.	• Se puede quedar en discusiones o en un solo tema. • Se generan subgrupos o bandos contrarios si se pierde el objetivo. • Los conflictos no se solucionan con la persona indicada.

3.1.5 Estilo: Paternalista

Ventajas:	Desventajas:
• Puede ayudar al autocrático, democrático y al laissez faire. • Provoca que la persona se sienta valorada y apoyada. • Escucha las necesidades de las personas y de su equipo.	• Pierde el control de los resultados a ser permisible con el grupo. • Se vuelve romántico y sobre protector. • Desespera al grupo y surge un líder informal hacia los resultados.

3.1.6 Estilo: Autocritico

Ventajas:	Desventajas:
• Analiza y reflexiona sobre su autoconocimiento. • Madura con mayor rapidez y orienta a otros. • Evita repetir conductas que no le favorecen. • Comparte en grupo su desarrollo o busca un orientador.	• Se puede perder en su propia reflexión y su proceso es más lento. • Puede quedarse sólo por temor a mostrarse ante el otro.

"Cuando la confianza es elevada, nos comunicamos fácilmente, con pocos esfuerzos y en el acto. Aunque el líder cometa errores, los demás seguirán captando el mensaje. Pero cuando la confianza es escasa, la comunicación requiere mucho tiempo y se hace tediosa, ineficaz y extremadamente difícil".

4. Principales Retos del líder

El principal reto de un líder es lograr que todos los individuos que integran la organización participen activamente en el logro de los objetivos institucionales, formando a que el equipo de trabajo logre la misión institucional. Por tanto la principal responsabilidad del líder es antes que nada definir una Visión y una Misión, haciendo que estas internalicen en toda la organización. A partir de esta Visión y de esta Misión define una política y unos objetivos de calidad. Estos objetivos los alcanzará en la medida que logre que sus colaboradores QUIERAN, SEPAN Y PUEDAN poner a disposición de la organización sus conocimientos y habilidades.

- "QUIERAN". Significa que estén motivados para poner a disposición sus conocimientos y habilidades.
- "SEPAN". Significa que aprendan esos conocimientos y esas habilidades.
- "PUEDAN". Es que el líder cree el ambiente adecuado para que todos trabajen en armonía, a fin de que todos y cada uno de sus seguidores puedan desarrollar en forma efectiva su rol.

La Calidad Total requiere de un mejoramiento de los productos, de los procesos, de las máquinas y de todos los aspectos de la organización. Pero ante todo de las

personas y del equipo de trabajo, que debe cumplir con el objetivo de generar los productos o servicios satisfactorios para el cliente.

5. Teorías contemporáneas y nuevas tendencias del liderazgo

En el lenguaje tradicional, tanto en empresas como en instituciones gubernamentales o grupos organizados, liderazgo es equivalente a tener el mando o el poder o la responsabilidad.

En nuestro estudio nos interesan todas aquellas personas que están a cargo o promueven, dirigen y coordinan a otros seres humanos. Y nos interesa investigar la conducta en su sentido más amplio: valores, pensamientos, actitudes, sentimientos, acciones y resultados, así como el fenómeno de la interacción del líder con sus seguidores.

El liderazgo que examinamos aquí se da tanto en una relación definida y estructurada de quien tiene el poder o la autoridad, como en la relación informal de quien influye sobre otros, aunque no tenga ninguna relación de autoridad y sólo con su poder o fuerza moral justifique esa función.

Sin embargo, aquí denominamos líderes a aquellos que dirigen a otros con su poder personal, intelectual, psicológico o emocional. Nos referimos a aquellos que, aun cuando tienen la autoridad formal, confían en y utilizan más su influencia en los atributos personales de inteligencia, en los valores; en la forma original de percibir el medio, o de vivir las emociones.

La ética y los resultados humanos totales ("holísticos") caracterizan esencialmente a los líderes que definimos.

Desde luego, no queremos decir que los líderes tienen que ser necesariamente santos o héroes. El hombre normal, el líder humano posee cualidades y defectos, se equivoca, comete errores; pero su orientación y su actuación están dirigidas a la construcción de sí mismo, de sus semejantes y de su mundo.

6. Principales actividades para lograr el liderazgo para la calidad

- Convertirse en un estudiante permanente de la filosofía, metodologías y técnicas de la Calidad Total.
- Practicar y difundir permanentemente los principios y valores de la Calidad Total
- Saber Arriesgar.(No ser un mero continuador de los acontecimientos)

- Ser Creativo.(Imaginar nuevas posibilidades)
- Ser comprometido. (Con su organización, su equipo de trabajo y con cada uno de los individuos que lidera)
- Saber compartir el Liderazgo. (Generando liderazgo en los demás. Saber delegar de acuerdo con el estado de madurez de sus seguidores)
- Ser Motivador para el logro Común.
- Tener Alta Autoestima (Saberse valorar y tener seguridad, sin perder la humildad)
- Tener sensibilidad para corregir errores.
- Saber escuchar a sus clientes externos, internos y proveedores.
- Ser un estudiante permanente.(Ser el ejemplo)
- Mantener una "Conducta ética". En cualquier circunstancia para gozar de la confianza y respeto de los demás.
- Ser enérgico (Para contagiar energía a los demás)

7. Flexibilidad del estilo de Liderazgo

Es importante reconocer que cuando no estamos conectados con aquéllos a quienes lideramos, estaremos más propensos a escoger un estilo de liderazgo que sirva a nuestro estilo personal y que es nuestro preferido, en lugar de considerar la naturaleza de la situación o las necesidades y deseos de aquéllos que lideramos.

Todos tenemos estilos de liderazgo y personales preferidos. No obstante, para aumentar nuestra efectividad como líderes que tratan de crear situaciones de apoderamiento en las que otros crecerán y seguirán una visión unificada, necesitamos ser flexibles y ser capaces de adaptar nuestros estilos para cumplir con las necesidades de la situación y la de las personas involucradas. Muchas personas creen que cuando trabajan con diferentes grupos en una alianza, el estilo grupo-centrista funciona mejor.

8. La importancia del Equipo.

Seguidores – también conocidos como miembros del equipo, jugadores, asociados, colegas, personas de la comunidad o socios – se les tilda comúnmente de estar en la sombra de los líderes. No obstante, la realidad es que los seguidores son la clave del éxito de cualquier organización, empresa o actividad. Los miembros de la alianza son la vida de los esfuerzos de prevención comunitarios y el éxito no es posible sin ellos.

Los miembros tienen que ser independientes, pensadores críticos. Ellos asumen responsabilidad por sus trabajos o actividades, usan iniciativa para solucionar problemas, vienen con mejores formas de hacer las cosas y están comprometidos con las metas del grupo. De muchas maneras, los buenos seguidores tienen características similares a los líderes. La diferencia entre ellos se encuentra en los roles que un buen líder tiene que llevar a cabo. Los líderes:

- Facilitan la creación de una visión con los seguidores,
- Toman acción para asistir al grupo en definir actividades y metas para avanzar hacia la visión establecida y
- Ayudan a otros a desarrollar compromiso, habilidades y comportamientos que aumentarán la productividad personal y organizacional.
- Un buen líder se asegura de que el grupo se orienta correctamente hacia el logro de la visión compartida, pero el grupo en su totalidad toma las decisiones y los pasos hacia la meta.
- Un buen líder asume la responsabilidad de asegurar que la visión sea articulada y comunicada; que el grupo defina metas y que los miembros obtengan las herramientas y los recursos necesarios para lograr la misión.
- Un buen líder lleva a cabo estos roles de manera regular y consistentemente.
- Aún más importante, los líderes desarrollan y adoptan otros líderes.

Es la labor de un líder asegurarse que una organización permita que sus miembros utilicen su poder, además de permitir y alentar a que otros asuman roles de líder, crea el ambiente y la oportunidad para que puedan hacerlo.

Con frecuencia las organizaciones e instituciones se interponen y causan que las personas se sientan sin potencial para el liderazgo. Los líderes no pueden dar potencial a las personas pero pueden crear un clima o una estructura en la cual las personas puedan sentirse libres para expresar su potencial. Los líderes pueden remover las barreras que inhiben a las personas de expresar poder.