

LIDERAZGO

Notas Previas



Profesora: Karla Villaseñor Hernández

¿QUÉ ES EMPOWERMENT?

Empowerment quiere decir potenciación, que es el hecho de delegar poder y autoridad a los colaboradores y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.



Empowerment es una fuerza vigorizante, no se puede ver pero sí pueden verse sus resultados. Piense en el empowerment como Zapp (sonido de un rayo)

El empowerment estimula a las personas a que utilicen sus energías y talentos para trabajar lo mejor posible.

Es la fuerza que vigoriza a las personas que las motiva a hacer trabajos de calidad superior, a mejorar continuamente y a vencer la competencia.

Lo opuesto de Zapp es Sapp que significa sentirse menospreciado por recibir únicamente órdenes y no poseer ningún control sobre las decisiones que afectan su trabajo. Es la fuerza que quita el vigor a las personas y las aleja de sus motivaciones y objetivos.

2. Comience A Desarrollar El Zapp

Una buena manera de comenzar a desarrollar el Zapp en su grupo es identificar las oportunidades que brindan empowerment. Estas oportunidades para compartir: tareas importantes, responsabilidades y la autoridad en la toma de decisiones en el grupo de trabajo.

3. Empowerment Y El Líder

Aumentar el Zapp en el grupo de trabajo significa que usted podrá dedicar más tiempo a sus responsabilidades más importantes. A medida que los integrantes del grupo de trabajo toman responsabilidades adicionales, ellos desarrollarán nuevas habilidades y harán mayores contribuciones al éxito de su organización.

Su liderazgo es la clave para incrementar el nivel de Zapp en su grupo de trabajo. Los líderes con empowerment se ven a sí mismos más como entrenadores, apoyadores y facilitadores que como quienes sólo controlan, toman decisiones o generan ideas.

4. Los Campos Del Empowerment

Campos del Empowerment que afectan el nivel de Zapp de su grupo de trabajo:

Diseño del Puesto. Es lo que la gente hace en su trabajo:

- Las tareas y responsabilidades del puesto
- El nivel de autoridad
- Qué se produce (rendimiento y resultados)

- Con qué personas interactúa en el puesto
- Los conocimientos, destrezas y habilidades que se necesitan.

Principios de Diseño de Puesto

A continuación se encuentran las descripciones de los seis **Principios de Empowerment**:

1. Haga significativos los puestos

Tanto el trabajo como los resultados deben ser significativos. Las personas necesitan aplicar sus habilidades, conocimientos y experiencia para hacer realmente una contribución en su trabajo.

2. Proporcione variedad y desafío

Ejecutar diferentes funciones, utilizar distintas destrezas, trabajar con gente diferente en diversos ambientes y enfrentarse a situaciones desafiantes son elementos claves del Zapp.

3. Haga de la responsabilidad y autoridad una parte del puesto

Incrementar el alcance de un puesto podría significar que una persona o grupo de trabajo tuviera la responsabilidad de producir un producto entero, proveer un servicio completo o manejar un proceso en su totalidad.

4. Brinde oportunidades de entrenamiento y desarrollo



Cuando las personas aumentan el alcance de sus trabajos y toman nuevas responsabilidades, necesitan entrenamiento adicional ya que la capacitación técnica por sí sola no es suficiente.

Al mejorar las habilidades para la interacción se logra que estas relaciones sean más efectivas.

5. Adapte los trabajos a los estilos, motivaciones y aptitudes individuales

Las personas están más satisfechas y hacen mejor su trabajo cuando sus funciones están de acuerdo con sus estilos, con lo que hacen y quieren hacer.

Los líderes inteligentes reconocen los estilos, motivaciones y aptitudes de los integrantes de sus grupos y, siempre que sea posible, diseñan el puesto para que se adapte a ellos.

6. Estimule el contacto directo con proveedores y clientes

Conocer los requisitos del cliente es esencial para satisfacerlos. Trabajar con los proveedores ayuda a definir y aclarar lo que se necesita para ser efectivo en el puesto.

Los sistemas, políticas, comunicaciones, visión, valores y otros factores afectan el nivel de Zapp de sus empleados. Por sistemas se entiende:

Sistemas de recompensa y de reconocimiento. Planificación de la carrera

Sistemas de información. Manejo del desempeño y sistemas de evaluación

Políticas sobre el personal. Sistemas de sugerencias

Ambiente es el clima o contexto cultural de la organización. Muchos factores influyen en el ambiente de la organización, así como:

Normas y prácticas aceptadas. Instalaciones y condiciones de trabajo. Visión y valores

Comunicaciones. Principios de Sistemas y Ambiente

A continuación se encuentran las descripciones de los seis Principios de Facultamiento para el Campo de **Sistemas y Ambiente:**

1. Establezca una clara visión del empowerment

El personal debe tener una visión firme, bien definida y bien comunicada del empowerment para así poder desarrollar una estrategia general que la gente pueda seguir.

2. Apoye los esfuerzos para el empowerment en todas las áreas



Los líderes deben comprometerse con el empowerment y saber cómo apoyarlo. El Zapp también debe ser reforzado por los sistemas y las políticas de la organización, desde la selección y la promoción hasta la evaluación del desempeño.

3. Dirija por medio de la visión y de los valores

En vez de dirigir actividades por medio de edictos y reglas, la empresa debe guiar los esfuerzos estimulando a las personas para que alcancen la visión y los valores, los cuales deben ser perfectamente claros para todos los empleados.

4. Ajuste los sistemas, políticas y procedimientos para apoyar la visión y los valores

Las contradicciones entre cómo quiere operar la organización y cómo lo hace realmente son una de las principales fuentes de desaliento e influencia del sapp. Deben mejorarse continuamente los sistemas, políticas y procedimientos para garantizar que sean justos y que apoyen la visión y los valores.

5. Comparta la información abiertamente y estimule la comunicación en todas las direcciones

Una organización que infunde Zapp tiene un sistema formal para comunicar información; los planes, los cambios en las operaciones comerciales y en las principales políticas y sistemas a todos los niveles en forma abierta y oportuna.

6. Suministre el entrenamiento y los recursos que la gente necesita para hacer su trabajo

Un sistema de manejo del desempeño que especifica qué parte del tiempo de un empleado debe dedicarse a actividades de desarrollo, refuerza el compromiso de la organización con el desarrollo. Es importante también suministrar los recursos necesarios para que las personas hagan su trabajo.

LIDERAZGO

Incluye todas las cosas que usted dice y hace al dirigir a las personas en su grupo de trabajo y para apoyar los esfuerzos del grupo dentro y fuera de la organización. Su habilidad para:

Asesorar a la gente para asegurar sus éxitos. Promover ideas e iniciativas

Comunicarse con efectividad. Delegar para plantear retos y desarrollar a los integrantes de su grupo de trabajo. Reforzar el buen trabajo

Los Zapps en este campo provienen de usted o de su apoyo. Es en este Campo donde usted puede tener el mayor impacto del Zapp sobre las personas en su unidad de trabajo. Si emplea el Zapp hacen ver con claridad que los empleados son importantes, valiosos y respetables integrantes del grupo.

Permiten hacer cosas a otros integrantes del grupo de trabajo y delegan tareas, proyectos y responsabilidades que constituyen un reto para desarrollar e infundir el empowerment a los empleados. Se comunican abierta y efectivamente y estimulan a cada uno en el grupo para que haga lo mismo.

PRINCIPIOS DE LIDERAZGO



1- Delege lo que otros pueden hacer

Confiera autoridad para la toma de decisiones en el trabajo y delege tareas, esto permitirá que otros se desarrollen.

2. Estimule las ideas, iniciativa y toma de riesgos

Los líderes que dan Zapp, crean un ambiente de apoyo a la iniciativa, la creatividad y la toma apropiada de riesgos. Premian y reconocen las ideas y las iniciativas por medio de reconocimientos formales y le permiten a la gente que desarrolle sus ideas.

3. Asegúrese de que la gente tenga metas y entérese de cómo las logra

Los empleados con empowerment generalmente tienen un papel mayor en el establecimiento de metas, pero aún es responsabilidad del líder asegurar que estas metas sean justas y claras para todos. Permita que

las personas conozcan cómo están cumpliendo sus metas y proveen la guía y el apoyo que necesitan para lograrlas.

4. Deleque para desafiar, desarrollar e infundir empowerment

Infundir empowerment estimula a las personas a maximizar sus talentos, habilidades, conocimientos, y al hacerlo, desarrollan y resaltan habilidades y destrezas. Proporcione un claro entendimiento sobre la responsabilidad, la cantidad de autoridad, expectativas y restricciones. Establezca controles que mantengan informados a sus empleados del progreso.

5. Asesore para asegurar el éxito

La asesoría es especialmente importante cuando las personas asumen nuevas tareas y responsabilidades. Los líderes que infunden Zapp han de la asesoría una parte rutinaria de su trabajo y asesoran antes y durante la marcha, según se necesite.

6. Refuerce el buen trabajo y los buenos intentos

Reforzar el desempeño efectivo es muy importante porque las personas harán en el futuro lo que se les reforzó en el pasado. Proporcione un reforzamiento tangible siempre que sea posible y recuerde reforzar lo que alguien hace bien aun cuando tenga algunas fallas.

7. Comparta la información, los conocimientos y las habilidades

La información es un recurso vital para las personas que trabajen un ambiente con empowerment. Los líderes que infunden esa fuerza de Zapp se reúnen regularmente con el grupo para compartir y actualizar la información y comparten con ellos sus puntos de vista, conocimientos, experiencias y habilidades.

8. Valore, confíe y respete a cada persona

Demuestre que confía y respeta a la gente estimulándolas a tomar el control de sus puestos con la autoridad para actuar. Tenga cuidado de no subestimar nunca a las personas o minimizar sus contribuciones.

9. Suministre apoyo sin tomar el mando

El apoyo puede ser de muchas formas: asesorar a alguien para que se ocupe de la defensa de una nueva idea, obtener el compromiso del jefe para una iniciativa o propuesta por alguien del grupo o estimular a un empleado para que se mantenga firme en ello cuando las cosas estén difíciles.

10. Practique lo que predica

Deleque pero también apoye a la gente en situaciones difíciles durante una nueva asignación en lugar de reprenderlos por los errores.

MAXIMICE EL ZAPP Como un líder que infunde empowerment, usted necesita aprovechar cada oportunidad para intensificar las fuerzas vigorizantes del Zapp en cada campo.

Los trabajos con un nivel alto de Zapp tienen numerosas características que los hacen posibilitar más empowerment. Entre ellas están:

Significado e importancia. Variedad de tareas y responsabilidades. Autoridad para tomar decisiones. Entrenamiento y oportunidades de desarrollo.

Contacto directo con clientes y proveedores (internos/externos). Oportunidades para trabajar e interactuar con una variedad de personas.

HACIA EL LIDERAZGO DEL EMPODERAMIENTO (EMPOWERMENT)

El proceso hacia el empowerment es una transición gradual tanto para usted como para su unidad. Cuando estas personas tengan éxito, usted tendrá la confianza para compartir más responsabilidad y autoridad, de tal forma que pueda dedicar más tiempo a las áreas donde tiene mayor impacto.



Una forma de examinar esta transición hacia el empowerment es observar los cinco niveles de Zapp, cada uno caracterizado por funciones, responsabilidades y comportamientos cambiantes por parte del líder y del grupo de trabajo.

Nivel Uno

Cadena de Autoridad. Un ambiente sin empowerment, sitúa al líder arriba y apartado del grupo de trabajo.

El líder:

- Se sitúa entre el grupo y la alta gerencia en la cadena de autoridad.
- Tiene una absoluta autoridad para la toma de decisiones.
- Se distingue por su título y posición.

Los integrantes del grupo:

- Siguen órdenes.
- Trabajan para el líder más que uno con el otro.
- Tienen acceso limitado a la alta gerencia.
- Limitan la comunicación con el líder debido a las posibles consecuencias negativas.

Nivel Dos

Líder es central. El líder se mueve desde arriba de los trabajadores hacia el centro de la unidad, pero aún existe una clara distinción entre lo que él hace y lo que hacen los integrantes del grupo.

El líder:

- Es central para la comunicación del grupo y para la toma de decisiones.
- Dirige las actividades de todos.
- Adopta una política de “puertas abiertas” y es fácilmente accesible a los integrantes del grupo.

Los integrantes del grupo:

- Dependen del líder para la información.
- Recurren al líder para las decisiones.



Nivel Tres

Transición

El líder empieza a cambiar la autoridad en la toma de decisiones por tareas básicas para los integrantes del grupo. Algunos integrantes asumen responsabilidades que antes eran del líder.

El líder alienta la comunicación, la cooperación y el trabajo en equipo, pero aún permanece en el centro del grupo.

El líder:

- Comparte la autoridad para la toma de decisiones.
- Estimula la acción independiente por parte de los integrantes del grupo.
- Promueve el trabajo en equipo, la cooperación y la comunicación entre los integrantes del grupo.
- Invierte cada vez más tiempo en brindar empowerment al grupo.

Los integrantes del grupo:

- Tienen empowerment para tomar decisiones en tareas básicas del trabajo.
- Redefinen y amplían el alcance de sus trabajos.
- Asumen responsabilidades limitadas que anteriormente asumía el líder.
- Con frecuencia trabajan y colaboran entre sí.

Nivel Cuatro

Colaboración El líder se convierte en un colaborador para los integrantes del grupo en el nivel cuatro. Los vínculos se hacen más fuertes. Pueden depender de otros integrantes del grupo, tanto como del líder para información, ayuda en las decisiones y apoyo.

El líder:

Ha cambiado de “hacedor” a asesor, entrenador y facilitador.

Trabaja con los integrantes del grupo para brindar el empowerment a las responsabilidades de mayor nivel.

Coordina los esfuerzos del grupo.

Los integrantes del grupo:

Hacen las tareas diarias por su cuenta con poca ayuda del líder.

Trabajan muy estrechamente con las personas externas al grupo y en muchos casos, unos con otros.

Nivel Cinco

Alto Nivel del Empowerment. Los integrantes del grupo son autónomos. El papel principal del líder es asesorarlos, aconsejarlos y apoyarlos. El líder aún provee dirección y actúa como un recurso, a menudo tratando asuntos externos al grupo.

El líder:

- Apoya y entrena a los integrantes del grupo a medida que ellos asumen responsabilidades cada vez mayores a nivel de liderazgo.
- Cambia la atención a actividades y temas externos al grupo.
- Busca nuevas oportunidades de empowerment.

Los integrantes del grupo:

- Llegan a ser autónomos.
- Se sienten dueños de la mayoría de los aspectos de sus puestos.

