



LA IUPI

Liderazgo Transformacional en contextos universitarios

Carmen J. Cividanes-Lago, BA, EdM, DPhil, CPsychol, AFBPsS

Facultad de Ciencias Sociales



Propósito y Objetivos

Propósito:

El propósito es tener un compartir o conversatorio sobre los principios del liderazgo transformacional.

Objetivos:

- ✓ Definir y revisar algunas de las características del liderazgo transformacional.
- ✓ Reconocer al docente administrativo como líder.
- ✓ Identificar ventajas y posibles barreras del liderazgo transformacional.
- ✓ Desarrollar un plan de trabajo para alinear algunas de las características del liderazgo transformacional a nuestro contexto universitario.



AGENDA

- ☐ Ejercicio: La Semántica Diferencial
- ☐ Algunas de las características del liderazgo transformacional
- ☐ El Docente Universitario como Líder
- ☐ Ventajas y posibles barreras del liderazgo transformacional
- ☐ Próximos pasos: Un plan de trabajo para alinear algunas de las características del liderazgo transformacional a nuestro contexto universitario
- ☐ Organización Armónica



Ejercicio: La Semántica Diferencial

Medición de La Semántica Diferencial

Gerenciar

- *Guiar a la organización hacia la maximización de sus fortalezas*

Objetivo(s)

- *Meta o un propósito a alcanzar*

**Gerencia
por Objetivos**

- *Método práctico a través del cual se construye la efectividad de una organización, dentro de un conjunto de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos y la gerencia intermedia de cada unidad de la organización.*

(LaVoie, 1987; Muñoz & Ospina, 2013; definicion.mx/objetivo/; Larrasoáin, 2015)



LA IUPI

Liderazgo Transformacional

Características

- ✓ Agente de Cambio
- ✓ Planificación a largo plazo en vez de a corto plazo
- ✓ Visión del empleado como persona
- ✓ Toma de riesgos calculados
- ✓ Mejora de procesos
- ✓ Gerencia Participativa
- ✓ Trabajo en equipo y creación de confianza
- ✓ Creatividad e Innovación
- ✓ Motivación
- ✓ Liderazgo Carismático



(MacGregor Burns, 1978; Bass, 1985; Bass & Avolio, 1994)



LA IUPI
UPR RP

Liderazgo Transformacional



Matriz de Competencias

Describe la dirección requerida para el desempeño óptimo en el trabajo.

Está compuesta por conocimientos y destrezas que se observan en los comportamientos de los empleados.

Aporta a crear una cultura orientada al aprendizaje y desarrollo.

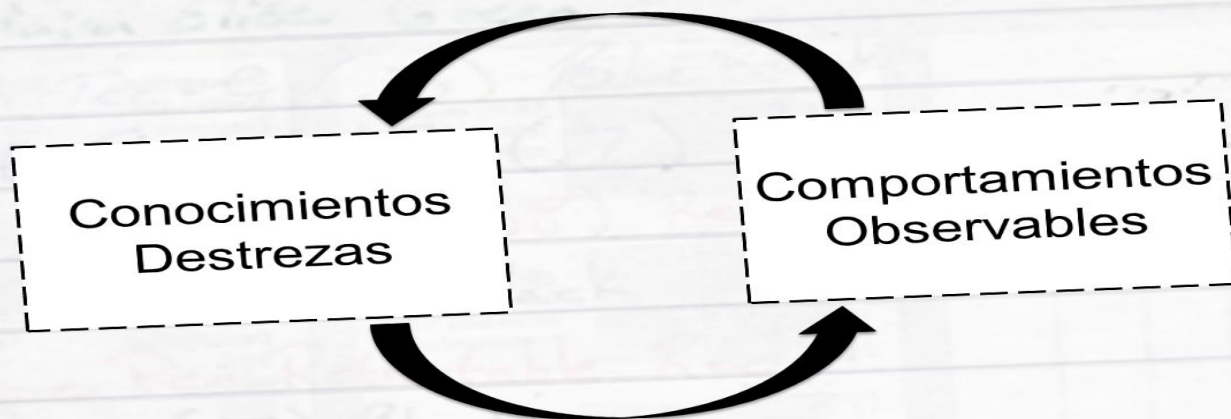


(Burke and Cooper, 2003, DuBois, 1993; Lucia and Lepsinger, 1999; Sanghi, 2007)



LA IUPI
UPRRP

Componentes de una Matriz de Competencias



Liderazgo Transformacional

Conocimientos

Destrezas

Actitudes

Comportamientos Observables



(Burke and Cooper, 2003, DuBois, 1993; Lucia and Lepsinger, 1999; Sanghi, 2007)



UPR LA IUPI

Características del Liderazgo

Liderazgo Estratégico

- ✓ Pensamiento Estratégico
- ✓ Acción Estratégica
- ✓ Mantener la orientación al servicio del cliente
- ✓ Inspira Visión Compartida
- ✓ Toma de Decisiones
- ✓ Pensamiento flexible y rápido



(Kotter, 1979, 2014; Bennis & Nanus, 1985)



UPR RP

Características del Liderazgo

Liderazgo Organizacional

- ✓ Gerencia del Desempeño Operacional
- ✓ Reclutamiento para el Desempeño Optimo
- ✓ Desarrollo del Talento Humano
- ✓ Delegación y apoderamiento
- ✓ Orientación al Trabajo en Equipo
- ✓ Al mando de la innovación
- ✓ Orientación al logro de resultados
- ✓ Ejecutar sistemas/procesos de calidad



(Kotter, 1979, 2014; Bennis & Nanus, 1985)



LA IUPI

Características del Liderazgo

Gerencia

- ✓ Apertura al cambio
- ✓ Tener empatía y comprensión
- ✓ Sostener impulso en la ejecución
- ✓ Sostener impulso en la excelencia
- ✓ Perseverancia
- ✓ Consistencia
- ✓ Conocimiento de las perspectivas de la organización
- ✓ Conocimiento de las perspectivas de la industria
- ✓ Conocimiento del ambiente
- ✓ Conocimiento de las consideraciones financieras
- ✓ Conocimiento técnico
- ✓ Motivación intrínseca

(Kotter, 1979, 2014; Bennis & Nanus, 1985)



LA IUPI

Instituciones de Educación Superior (IES)

University of London (www.london.ac.uk)

Competency Models

The University wants the best from its staff.

Our staff make the difference and to ensure that we both recruit the best and support the development of existing staff, we rely on the competency model. This model allows us all to identify key behaviours and clarify expectations. The result – we all know what good looks like.

What are competencies?

Competencies are simply those skills and behaviours which underpin effective performance. It provides a framework for effective performance and helps people concentrate on certain 'behaviours' that really make a difference in their role.

University System of Georgia (www.usg.edu/hr/development/competency_model)

Competency Model

The ELI targets the most talented individuals currently in faculty and staff leadership positions such as Chair, Dean, Executive Director (or equivalent) and above. It is designed exclusively for high potential individuals who desire to progress into senior leadership roles. Development activities closely align with this Competency Model, which includes skills identified as critical to the success of leaders transitioning into more complex managerial roles.

Both the [Competency Model](#) and [Reference Guide](#) are available for download in PDF format.



LA IUPI
UPRRP

Instituciones de Educación Superior (IES)

University of Minnesota

Competency Models

The Organizational Effectiveness Talent Management Team has been developing leadership competency models grounded in the University experience for the past three years (see [Information Session Slides](#) (PowerPoint). Through research, interviews, focus groups, surveys, and initial development consulting by PDI, Inc., we have completed models for a variety of management levels.

Jump to:

[Dean Leadership Competency Model](#)

[Senior Leader I Competency Model](#)

[Senior Leader II Competency Model](#)

[Director Leadership Competency Model](#)

[Academic Department Leadership Competency Model](#)

[Supervisor Leadership Competency Model](#)

[Additional Resources](#) (www.cehd.umn.edu/OLPD/grad-programs/Adm.../default.html)

University of Miami School of Business Administration

Competency Model (bus.miami.edu/graduate...mba.../competency-model/index.html)

It is the goal of the Executive MBA in Health Sector Management and Policy Program to provide students the opportunity to develop managerial, financial and leadership skills and to gain a high-level understanding of the health care industry. The program maps its curricula to the National Center for Healthcare Leadership (NCHL) Competency Model. NCHL is a not-for-profit organization representative of all major sectors of the health care industry whose mission is to be an industry-wide catalyst to assure that high-quality, relevant, and accountable health management leadership is available to meet the needs of the health care industry in the 21st century.



LA IUPI
UPRRP

Liderazgo Transformacional

Ventajas

- Fomenta y promueve el desarrollo de los empleados = Organización de Aprendizaje y Desarrollo de Destrezas
- Crea condiciones de éxito organizacional por la renovación continuada de iniciativas
- Incrementa el autoestima del empleado = productividad
- Baja rotación de empleados
- El líder sirve como modelo de comportamiento (*role model*)

Posibles Barreras

- ¿Hay motivación?
- ¿Cuándo son visibles los resultados? ¿A largo plazo o corto plazo?
- ¿Cuáles son los detalles del Liderazgo Transformacional en su aplicación y ejecución?
- ¿Líder Transformador, Líder Estratégico y/o Líder Organizacional?



(Ganga Contreras & Navarrete Andrade, 2014; Thieme & Treviño, 2012; Nuevas Tecnologías de la Información (NTIC), 2014)



LA IUPI

El Docente Administrativo: Líder Transformacional

Un plan de trabajo para alinear algunas de las características del liderazgo transformacional a nuestro contexto universitario

- Ejecutar Liderazgo
 - Proveer visión y enfocar dirección al futuro
 - Entender el trabajo y el trabajo de otros
 - Ajustar el apoyo a las necesidades de otros
 - Mantener estándares de justicia y equidad



(Hussey, 1991, Subirats, 2002)



LA IUPI
UPRRP

El Docente Administrativo: Líder Transformacional

Un plan de trabajo para alinear algunas de las características del liderazgo transformacional a nuestro contexto universitario

- Comprender a Mi Gente
 - Reconocer las necesidades, expectativas y motivaciones diferentes
 - Usar información y conocimiento para hacer convergencia de pensamientos y puntos de vista
 - Identificar y actuar sobre necesidades de mi gente
 - Identificar y resolver conflictos para encontrar elementos comunes
- Desarrollar a Mi Gente
 - Mantener presencia directiva de apoyo
 - Delegar efectivamente
 - Proveer oportunidades de adiestramiento
 - Añadir valor a las tareas y trabajo en general
 - Parear tarea y destreza disponible del recurso efectivamente, maximizando los recursos



(Hussey, 1991; Subirats, 2002)



LA IUPI

El Docente Administrativo: Líder Transformacional

Un plan de trabajo para alinear algunas de las características del liderazgo transformacional a nuestro contexto universitario

- Establecer comunicación bilateral
 - Escuchar atentamente y activamente
 - Hablar con seguridad
 - Compartir pensamientos e ideas y fomentar el diálogo
 - Crear un ambiente que propicie la comunicación
- Armonizar
 - Ser respetuoso
 - Ser cortés
 - Entender y aceptar que existen fuentes de discrepancia
 - Reconocer el esfuerzo



(Hussey, 1991; Subirats, 2002)



LA IUPI
UPRRP

La jerarquía de las necesidades humanas

Realización de sí mismo

Autoestima

Social

Seguridad

Fisiológicas



(Maslow, 1943, 1954)

Pirámide



UPR RP

Organización Armónica

Como Filosofía de Trabajo y Vida

Visión

Integridad

Confianza

Participación

Aprendizaje

Diversidad

Innovación

Espíritu de Comunidad

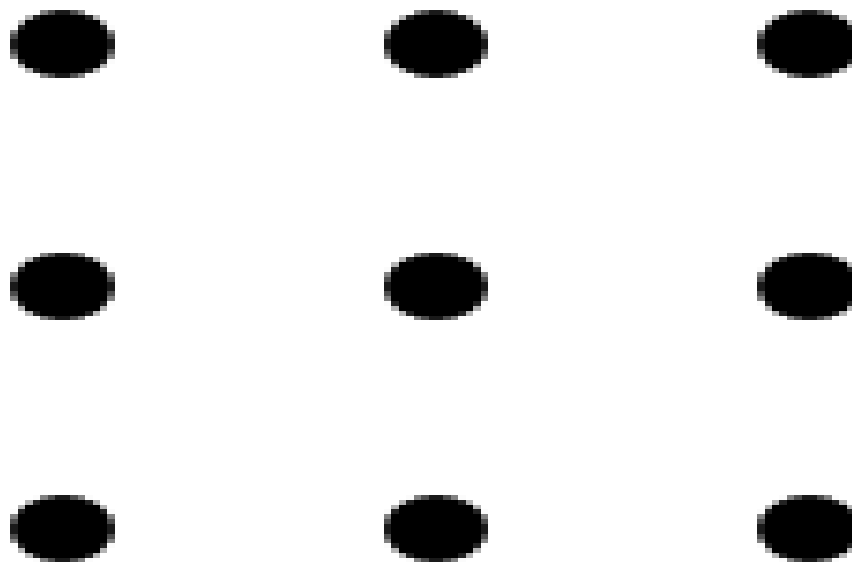


(Subirats, 2002)



LA IUPI
UPRRP

Ejercicio



(Scheerer, 1972)



LA IUPI
UPRRP



LA IUPI
UPRRP

