



Guía de Estudio — Liderazgo y Dirección Global

Todos los temas ordenados para examen · 3er Parcial

1. Liderazgo y personalidad

2. Tipos de liderazgo

3. Dirección global

4. Cambio organizacional

5. Cultura y cambio

6. Roles del líder en el cambio

7. Ética organizacional



1. Liderazgo y Personalidad

¿Qué es el liderazgo?

Es la **capacidad de influir, motivar y guiar** a las personas para alcanzar objetivos comunes.

Implica visión, comunicación efectiva, ética y la habilidad de inspirar a otros en contextos de cambio e incertidumbre.

Características:

- Adaptabilidad
- Inteligencia emocional
- Inclusividad
- Orientación a resultados

¿Qué es la personalidad?

Estructura dinámica que tiene un individuo en particular. Se compone de características **psicológicas, conductuales, emocionales y sociales**.

La personalidad determina quién es cada quien y cómo nos manifestamos en el entorno.

Permite conocer de forma aproximada los motivos que llevan a un individuo a actuar, sentir, pensar y desarrollarse.

Los 3 componentes de la personalidad

Temperamento

Herencia genética. Determina, de alguna manera, ciertas características de cognición, comportamiento y emocionales. Es innato.

Personalidad

Centro integrador. Es la suma del temperamento + carácter + experiencias. Lo que somos en conjunto.

Carácter

Características aprendidas en el medio. Los sentimientos se nacen con ellos, pero la manera en que se expresan forma parte del carácter. Las normas sociales, comportamientos y el lenguaje.

Teorías de personalidad — Hipócrates (4 temperamentos)

Hipócrates, el padre de la medicina, estableció que las enfermedades eran causadas por un desequilibrio. Clasificó 4 tipos de personalidad: Sanguíneo y Colérico son extrovertidos; Flemático y Melancólico son introvertidos.

● Sanguíneo — Extrovertido

Fortalezas: Expresivo, atento, cálido y amistoso, hablador, entusiasta, compasivo.

Debilidades: Indisciplinado, inestable, improductivo, egocéntrico, exagerado.

● Colérico — Extrovertido

Fortalezas: Voluntarioso, independiente, visionario, práctico, productivo, decidido, líder.

Debilidades: Frío y no emocional, autosuficiente, impetuoso, dominante, rencoroso, sarcástico, irascible, cruel.

● Flemático — Introvertido

Fortalezas: Tranquilo, confiable, objetivo, diplomático, eficaz-

Introvertido

Fortalezas: Dotado, analítico, estratega, abnegado, trabajador, autodisciplinado.

Debilidades: Variable, autocentrado, propenso a persecución, vengativo, susceptible, teórico, insociable, crítico, negativo.

organizado, práctico-humorista, calmado plácido.

Debilidades: Sin motivación, moroso, egoísta, mezquino, auto-protector, indeciso, cobarde, ansioso.

2. Tipos de Liderazgo

El liderazgo como proceso dinámico

El liderazgo es un proceso dinámico mediante el cual una persona influye en otras para alcanzar objetivos comunes.

Liderazgo como personalidad: Es el resultado de características innatas que diferencian a los líderes de los demás.

Liderazgo como conducta: Se centra en la manera en que dirige, comunica, toma decisiones y motiva a sus seguidores. Lo que permite afirmar en observable.

Tipo de Liderazgo	Descripción	Líder empresarial referente
Rasgos	Basado en características innatas del líder que lo diferencian de los demás.	Steve Jobs — Apple
Conductual	Se centra en el comportamiento observable: cómo dirige, comunica, decide y motiva.	Satya Nadella — Microsoft
Humanista	Relación basada en el respeto, la confianza y el desarrollo integral de las personas.	Indra Nooyi — PepsiCo
Contingente		Mary Barra — General Motors

Tipo de Liderazgo	Descripción	Líder empresarial referente
	No existe un estilo universalmente eficaz; la eficacia depende de las condiciones del contexto.	
Integracionista	El liderazgo no solo existe, sino que es un fenómeno complejo que surge de la interacción de múltiples variables.	Jeff Bezos — Amazon
Atribución	Tiene la credibilidad, coherencia y capacidad de comunicación que influye en que los seguidores reconozcan y acepten su autoridad.	Carlos Slim — Grupo Carso
Transaccional	Intercambio entre líder y seguidores: cumpliendo objetivos lleva a una recompensa, el incumplimiento genera sanciones.	Tim Cook — Apple
Transformacional	Inspira a los seguidores a trascender sus intereses personales en favor del bien común.	Elon Musk — Tesla/SpaceX
Carismático	Influye profundamente en las emociones y percepciones de sus seguidores.	Richard Branson — Virgin Group

Steve Jobs: Líder cuya personalidad era visionaria y perfeccionista. Ejemplo del liderazgo por rasgos — sus características innatas (visión, perfeccionismo, carisma) lo diferenciaron.



3. Dirección Global y Liderazgo Internacional

¿Qué es la dirección global?

La gestión estratégica de organizaciones que operan en múltiples países y contextos culturales.

Relación con el liderazgo: El liderazgo y la dirección global están vinculados. Un liderazgo efectivo permite que la dirección global sea cohesiva, ética y orientada al largo plazo, alineando a las personas con la estrategia organizacional.

Liderazgo en contexto global

Implica dirigir equipos multiculturales y adaptarse a diferentes estilos de trabajo.

Requiere:

- Sensibilidad cultural
- Visión estratégica internacional
- Comunicación intercultural efectiva
- Gestión de la diversidad y la complejidad

Importancia del liderazgo global

- Las empresas operan en múltiples países, lo que exige líderes capaces de gestionar la diversidad y la complejidad.
- Permite mejorar la competitividad y la innovación.
- Influyen en la competitividad y la innovación de las empresas.

Toma de decisiones global

La toma de decisiones en entorno global requiere analizar múltiples variables y considerar el impacto en diferentes regiones. Es un proceso complejo que demanda información precisa.

Cultura y liderazgo: La cultura influye en la forma en que se ejerce el liderazgo. Un líder efectivo adapta su estilo según el contexto cultural del equipo.

Comunicación global: Es clave en equipos internacionales. Debe ser clara, respetuosa y adaptada a diferentes contextos culturales para evitar malentendidos.

Tecnología y globalización

La tecnología facilita la comunicación y coordinación global. Las herramientas digitales permiten gestionar equipos en distintas partes del mundo en tiempo real.

Ética en el liderazgo global

Los líderes deben actuar con responsabilidad y ética, considerando el impacto de sus decisiones en diferentes sociedades y culturas.

El rol del líder en la globalización: El líder global impulsa la innovación, promueve la colaboración y asegura la adaptación al entorno cambiante.

Retos de la dirección global

Diferencias culturales

Barreras idiomáticas

Regulación internacional

Cambios económicos constantes

Adaptación tecnológica

Diversidad de mercados



4. Cambio Organizacional Estratégico

¿Qué es el cambio organizacional estratégico?

Permite a las empresas adaptarse, innovar y mantenerse competitivas en un mercado cada vez más exigente. Se trata del **proceso planificado** que implica modificar estructuras, procesos, cultura o estrategias.

Su finalidad es mejorar el desempeño organizacional y responder de manera efectiva a los cambios del entorno.

Importancia

Las organizaciones que no cambian tienden a desaparecer. El cambio permite responder a avances tecnológicos, nuevas demandas del mercado y a la necesidad de innovación continua.

Diagnóstico

Es el punto de partida. Consiste en analizar la situación actual de la empresa para identificar problemas, áreas de mejora y oportunidades de transformación.

Identificación de necesidades

Puede surgir por bajo rendimiento, conflictos internos, presión competitiva o cambios externos. Reconocer estas señales permite actuar de manera oportuna.

Herramientas de diagnóstico

- Existen diversas herramientas como el análisis **FODA**, encuestas organizacionales y entrevistas. Permiten obtener información clara sobre la situación de la empresa.

F — Fortalezas → Interno → Controlable

O — Oportunidades → Externo → No controlable

D — Debilidades → Interno → Controlable

A — Amenazas → Externo → No controlable

Tipos de cambio

El cambio puede implicar:

Modificaciones en la estructura organizacional

Adopción de nuevas tecnologías

Redefinición de valores

Mejora de procesos internos

Modelo de Lewin — Las 3 etapas del cambio

El modelo de cambio de Kurt Lewin propone tres etapas. Este enfoque permite implementar cambios de forma ordenada y sostenible.



1. Descongelar

Preparar a la organización para el cambio. Cuestionar el statu quo, generar conciencia de la necesidad de cambiar.



2. Cambiar

Implementar el cambio. Transición hacia nuevos comportamientos, procesos o estructuras. El liderazgo guía el proceso.



3. Recongelar

Consolidar y estabilizar el cambio. Institucionalizar los nuevos comportamientos para que se conviertan en la norma.

Cambio estratégico

Es un proceso profundo mediante el cual una organización transforma su dirección, estructura y operaciones para adaptarse a un entorno global dinámico.

Implica responder a factores como:

- La innovación tecnológica
- La competencia internacional
- Las nuevas demandas del mercado

Planificación estratégica: Consiste en definir el rumbo de la empresa a largo plazo. Implica analizar el entorno, identificar oportunidades y amenazas, y establecer objetivos claros que guíen el proceso de cambio organizacional.



5. Cultura Organizacional y Cambio

Cultura corporativa

Está compuesta por **valores, creencias y comportamientos compartidos**. Esta influye directamente en la manera en que

Cultura y cambio

Una cultura **flexible** facilita la adaptación, mientras que una

los empleados perciben y enfrentan el cambio.

cultura **rígida** puede convertirse en un obstáculo.

Es fundamental alinear la cultura con los objetivos estratégicos.

Resistencia al cambio

La resistencia es una **reacción natural** ante lo desconocido. Puede manifestarse como:

Miedo

Incertidumbre

Rechazo hacia nuevas formas de trabajo

Gestión de la resistencia: Para reducirla, comunicar los objetivos, involucrar al personal y brindar capacitaciones. **El liderazgo es principal.**

Estrategias del cambio

Las estrategias organizacionales buscan implementar transformaciones de manera estructurada. Pueden enfocarse en aspectos:

Culturales

Tecnológicos

Estructurales

De procesos

Cultura organizacional (definición completa)

Es el conjunto de valores, creencias y comportamientos que influyen en cómo se implementan las estrategias y se acepta el cambio.

La cultura puede **facilitar o bloquear** el cambio. Para que el cambio sea exitoso, la cultura debe alinearse con la estrategia y evolucionar mediante el liderazgo.

Entorno global y cambio

En un contexto global, las organizaciones deben adaptarse rápidamente a diferentes culturas, mercados y tecnologías. El cambio estratégico se vuelve una necesidad constante.

6. Roles del Líder en el Proceso de Cambio

El rol del liderazgo en el cambio

El liderazgo es fundamental para guiar el cambio. Un líder efectivo **motiva, comunica la misión y genera confianza** en el proceso de transformación.

Toma de decisiones

Los directivos toman decisiones clave que impactan el futuro de la organización. Estas deben ser **oportunas, bien informadas y alineadas con la estrategia** para garantizar el éxito del cambio.

Inspirar y motivar

El liderazgo busca inspirar a los colaboradores para que se comprometan con el cambio. Un líder efectivo genera **entusiasmo, confianza y sentido de propósito** en el equipo.

Asignación de recursos

El cambio estratégico requiere recursos humanos, financieros y tecnológicos. La dirección debe distribuirlos eficientemente para asegurar que las iniciativas puedan implementarse correctamente.

Gestión de resistencia

El cambio genera incertidumbre. Los líderes deben identificar la resistencia, comprender sus causas y trabajar con **empatía** para facilitar la adaptación de los empleados.

Supervisión del cambio

Implica monitorear el progreso del cambio estratégico, evaluar resultados y realizar ajustes necesarios para mantener a la organización en el camino correcto.

Visión compartida

El líder construye una visión clara del futuro y logra que los colaboradores la adopten como propia, facilitando la **alineación organizacional**.

Comunicación efectiva

Una comunicación efectiva permite que todos comprendan el propósito del cambio. Los líderes deben explicar los objetivos de forma clara, honesta y constante para reducir la resistencia y generar compromiso.



7. Ética Organizacional y en el Liderazgo

Ética organizacional

Guía el comportamiento correcto dentro de la empresa, promoviendo **decisiones responsables, justas y sostenibles**.

Importancia de la ética

- Genera confianza.
- Protege la reputación.
- Favorece la sostenibilidad.
- Reduce riesgos legales dentro de la organización.

Ética en el liderazgo

El líder debe:

Actuar con integridad

Tomar decisiones justas

Ser transparente

Servir como ejemplo para toda la organización

Un líder ético no solo cumple con las normas, sino que **construye una cultura de confianza y responsabilidad** que permea toda la organización y facilita el cambio sostenible.

Resumen: conexión entre todos los temas

Tema	Concepto clave	Conexión con liderazgo
Personalidad	Temperamento + Carácter = Personalidad	Define el estilo natural del líder
Tipos de liderazgo	9 estilos según contexto y rasgos	El líder elige/adapta su estilo
Dirección global	Gestión en múltiples culturas y mercados	Requiere liderazgo intercultural
Cambio organizacional	Modelo de Lewin (3 etapas)	El líder guía y gestiona el cambio
Cultura organizacional	Valores, creencias, comportamientos	El líder moldea y alinea la cultura
Resistencia al cambio	Reacción natural ante lo desconocido	El líder reduce la resistencia con empatía y comunicación
Ética	Decisiones responsables, justas, sostenibles	El líder debe ser el modelo ético de la organización