

Líderes son personas que tienen  
seguidores VOLUNTARIOS.

¿Qué es liderazgo?

En una palabra

# INFLUENCIA

“La influencia es el proceso de hacer que otra persona modifique sus actitudes, creencias, valores o comportamiento”.

“Poder de una persona o cosa para determinar o alterar la forma de pensar o de actuar de alguien”.

“Efecto, consecuencia o cambio que produce una cosa en otra”.

---

El director de  
proyecto  
aplica  
habilidades y  
cualidades de  
liderazgo al  
trabajar con  
todos los  
**interesados  
del proyecto:**

el equipo del proyecto

---

los patrocinadores del  
proyecto

---



# **CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DE LAS PERSONAS LÍDERES**

Se conoce a sí mismo,  
sabe cuáles son sus  
fortalezas y debilidades.

Sabe lo que quiere, por  
qué lo quiere y cómo  
comunicarle a otros lo  
que quiere a fin de lograr  
su cooperación y su  
apoyo.

Se comunica honesta y  
abiertamente.

Confía en juicio de su  
propia gente.

Ejercita una autoridad balanceada.

Sabe expresar.

Sabe escuchar.

Muestra empatía cuando es necesario.

Siempre está disponible a dialogar con sus colaboradores sobre los problemas.

Vive los valores correctos e inspira a sus colaboradores vivirlos.

Expresa una visión inspiradora y misión concreta.

Crea un ambiente  
de trabajo  
agradable.

Convierte a los  
empleados en  
seguidores  
voluntarios.

Construye y  
mantiene el  
equipo de trabajo.



# CARACTERÍSTICAS **AVANZADAS** DE LAS PERSONAS LÍDERES

Energía positiva sobre  
responsabilidad y  
conclusión de tareas  
(resolución de  
problemas).

Persistencia en  
perseguición de  
objetivos.

Carácter arriesgado y  
originalidad en  
resolución de  
problemas.  
**CREATIVIDAD.**

Seguridad en sí mismo.

Voluntad para aceptar las consecuencias de decisiones y acciones.

Disposición de amortizar estrés interpersonal.

Voluntad de tolerar frustraciones y contratiempos.

Habilidad de influir en el comportamiento de los demás.

---

## **ESTILOS DE LIDERAZGO – Tradicionales**

---

Autocrático.

---

Permisivo.

---

Democrático o participativo.

# **AUTOCRATICO**

El líder autocrático actúa como si sólo él estuviera en posición de la verdad: no consulta sino que impone, determina.

## **PERMISIVO**

El líder permisivo actúa “dejando hacer” al grupo, en forma tolerante-indiferente; evita tomar decisiones porque en el fondo de su actitud hay inseguridad.

## **DEMOCRATICO**

El líder democrático es el que permite que todos los integrantes del grupo participen.

Su posibilidad está en limar diferencias, mejorando la contribución y obteniendo así la integración del grupo.



# Estilos de Liderazgo

---

**Laissez-faire:** permitir que el equipo tome sus propias decisiones y establezca sus propias metas, también conocido como adoptar un estilo no intervencionista.

---

**Transaccional:** centrarse en las metas, retroalimentación y logros para determinar recompensas; gestión por excepción.

---

**ESTILOS DE  
LIDERAZGO  
– PMBoK**

---

**Líder servidor:** demuestra el compromiso de servir y poner a las demás personas antes; se centra en el crecimiento, aprendizaje, desarrollo, autonomía y bienestar de otras personas; se concentra en las relaciones, la comunidad y la colaboración; **el liderazgo es secundario y surge luego del servicio.**

---

**ESTILOS DE  
LIDERAZGO  
– PMBoK**

---

**ESTILOS DE  
LIDERAZGO  
– PMBoK**

**Transformacional:** empoderar a los seguidores a través de atributos y comportamientos idealizados, motivación inspiracional, estímulo a la innovación y la creatividad, y consideración individual.

---

**Carismático:** capaz de inspirar; es de gran energía, entusiasta, seguro de sí mismo; mantiene firmes convicciones.

---

“Los buenos líderes son habilitadores. Hacen que a las personas se les facilite su trabajo, no que les resulte más difícil”.

Yuri Kogan



# LIDERAZGO EN PROYECTOS

Liderar el proyecto implica estimular a las personas para que, trabajando en equipo, implementen el plan y logren con éxito los objetivos del proyecto.

El director de proyecto establece los parámetros y los lineamientos de lo que se debe hacer y los miembros del equipo determinan cómo lo harán.

El PM efectivo NO le dice a las personas cómo deben desempeñar su trabajo.

Para liderar un proyecto es necesario involucrar al equipo y atribuirle facultades de decisión, es decir, otorgarle “**empowerment**”.

\*Poder y autoridad a los colaboradores

Las personas desean ser dueñas de su trabajo y controlarlo; quieren demostrar que son capaces de alcanzar metas y enfrentar desafíos.

La cultura “empowerment” no sólo significa asignar responsabilidades de las tareas a los integrantes,  
sino también delegar en ellos la **autoridad para tomar decisiones** respecto a cómo desempeñar esas tareas.

Cómo?

El PM debe establecer lineamientos claros y los límites necesarios.

El PM capaz sabe qué motiva a los miembros del equipo y crea un entorno solidario en el cual las personas trabajan como parte de un equipo de alto desempeño y tienen la energía para ser sobresalientes.

El PM muestra que valora las aportaciones de cada miembro cuando solicita sus consejos y sugerencias, y debe hacer un esfuerzo extra para involucrar a los miembros del equipo que no son muy expresivos.

El gerente de proyecto debe tener cuidado de **no crear situaciones que desanimen a las personas.**

Por ejemplo:

Someter a los miembros a procedimientos innecesarios, como preparar cada semana reportes escritos de avances que básicamente duplican lo que se ha dicho en las reuniones semanales del proyecto.

Las reuniones improductivas también pueden mermar la motivación del equipo.

La subutilización de las personas crea otra situación problemática.

Asignar a ciertas personas para desempeñar un trabajo que está muy por debajo de su nivel de competencia y que no representa un desafío, reducirá su motivación.

“Sobreadministrar” a las personas indicándoles cómo deben desempeñar su trabajo es incluso más nocivo.

Qué nos desanima o desanimaría?

Los gerentes efectivos no sólo hacen lo necesario para crear un entorno solidario, sino que también **tienen cuidado** de no hacer nada que pueda provocar el efecto contrario.

Algunos autores indican que  
“El proyecto debe ser divertido”.

Los PM tienen que disfrutar su trabajo y  
fomentar que los miembros del equipo adopten  
esa misma actitud positiva.

La mayoría de las personas que trabaja en proyectos busca la integración y la socialización; no desean trabajar aisladas.

El equipo debe socializar para después funcionar de forma eficaz como equipo de alto desempeño.

El PM influye en el comportamiento del equipo para que logre el objetivo del proyecto.

El liderazgo requiere que el gerente esté sumamente motivado y sea un **ejemplo positivo para el equipo**; es decir, que predique con el ejemplo.

Por ejemplo:

“Si el PM espera que las personas se queden hasta tarde para terminar un trabajo y no salirse del programa del proyecto, él también tiene que estar ahí; no puede abandonar la oficina temprano”.

“Todo lo que diga y haga será un ejemplo para el equipo respecto al comportamiento que se espera”.

Debe adoptar una actitud positiva; no hacer comentarios negativos, quejarse, decir palabras “groseras”, echar culpas ni hacer comentarios despectivos, y debe dejar claro que ese comportamiento no será aceptado mientras las personas trabajen en el equipo.

Los gerentes efectivos adoptan una actitud de “sí se puede hacer”, y expresan el deseo de superar obstáculos y alcanzar logros.

Se engrandecen ante los desafíos y el hecho de tener que hacer las cosas.

Se concentran en cómo desempeñar el trabajo y no en las razones por las cuales no se puede lograr.

Un gerente de proyecto efectivo no se desalienta ante las barreras o los pretextos, tiene enorme confianza en sí mismo y proyecta esa confianza en los miembros del equipo.

# Transformación

Transformar al equipo – inspiración

[Video](#)



[www.icap.ac.cr](http://www.icap.ac.cr)

Teléfonos: (+506) 2234-1011 o (+506) 2225-4616  
Curridabat, San José, Costa Rica