



LIDERAZGO

JURISPOLPRO 
Centro de especialización policial

MEMORIA DEL CURSO DE ESPECIALIZACIÓN

LIDERAZGO

La definición clásica de liderazgo formulada por **STOGDILL** en 1950 es: el proceso de influir sobre las actividades de un grupo organizado en sus esfuerzos hacia el establecimiento y logro de metas.

Por su parte, Ralph M. **STOGDILL**, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante.
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

Según **MUNNÉ**, el líder desempeña funciones que pueden sintetizarse en: estrategia, experiencia, representación externa del grupo, control de las relaciones internas, concesión de recompensas y sanciones, arbitraje y mediación, paradigma, modelo o ejemplo, símbolo del grupo, sustituto de la responsabilidad personal, ideólogo, figura paternal.

Por su parte, **FICHTER** señala que **el liderazgo grupal puede ser de varios tipos:**

- **Liderazgo de posición:** derivado del status que se ostenta. Por ejemplo, un nacimiento real, una jerarquía política.
- **Liderazgo personal:** derivado de los méritos o cualidades personales adquiridas y que a su vez puede ser:
 - **Carismático:** con cualidades de carácter emocional o afectivo, inspirando devoción y fe. Caso de los profetas, héroes, etc.
 - **De dirección:** debido a la experiencia en la ejecución de tareas con una dosis de carisma. Ejemplo, los expertos o dirigentes de gobierno, empresa o industria.
 - **Del especialista:** derivado de la competencia técnica del líder en algún aspecto determinado. Ejemplo, el mejor cirujano, el mejor físico nuclear, el mejor abogado.
- En este curso que ofrecemos desde la academia Jurispol, trabajaremos sobre los rasgos diferenciadores del líder, que son:
 - **Motivación de logro:** orientación a establecer objetivos desafiantes e invertir los esfuerzos necesarios para conseguirlos.
 - **Motivación por influir en los demás:** interés por adquirir status y poder en el grupo y ejercer un impacto en los demás.
 - **Conocimientos relevantes y necesarios para el funcionamiento del grupo.**
 - **Competencia cognitiva:** facilidad para integrar e interpretar grandes cantidades de información.

- **Competencia social:** habilidades sociales que le permiten ejercer la influencia interpersonal típica de los procesos de liderazgo.
- **Auto-confianza en sus propias competencias.**

- **UNIDADES DIDÁCTICAS:**

Para conseguir nuestro objetivo, el presente curso constará de **11 unidades didácticas:**

1. ¿Qué es el liderazgo? Diferentes formas de entenderlo.

Comenzamos el curso centrandolo el tema de estudio del mismo: el liderazgo. Aunque más o menos casi todos tenemos un cierto concepto de lo que significa ser líder, la realidad es que técnicamente no existe una única definición ni conceptualización del liderazgo. En este tema se hace un repaso a las principales formas de entenderlo, haciendo hincapié en las diferencias entre ellas.

2. Evolución del concepto de liderazgo: de dirigir a desarrollar.

Independientemente de la conceptualización de la que se parta podemos afirmar que el ejercicio de liderazgo ha ido variando a medida que lo hacía la sociedad y también la base teórica que lo explica. En este tema daremos un repaso a la evolución del liderazgo desde las diferentes formas de entender las organizaciones, centrándonos en la situación actual, compleja, cambiante y globalizada, que exige nuevas formas de liderazgo o al menos una evolución importante sobre las anteriores.

3. Tipos de liderazgo: puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos.

El liderazgo puede ser ejercido de múltiples maneras: a través del poder, de la autoridad, de la jerarquía, de la conexión emocional... En este tema veremos los principales tipos de liderazgo, destacando los puntos fuertes y débiles de cada uno para que el alumno tenga más de un recurso de gestión de personas y sepa aplicar el estilo más adecuado a las circunstancias y personas con las que esté trabajando.

4. ¿Cómo funciona el liderazgo? Explicaciones teóricas desde la psicología.

No podemos entender adecuadamente el liderazgo fuera de la base teórica psicológica que lo sustenta. A pesar de que otras disciplinas (economía, política...) también trabajan con el concepto de liderazgo, es la psicología la ciencia que se ha encargado de estudiarlo con más profundidad. En este tema haremos un repaso por las principales teorías explicativas que desde la psicología se han dado, incidiendo en las aplicaciones prácticas que se derivan de cada una de ellas.

5. Liderazgo y gestión de equipos: el team building.

La labor policial solo tiene sentido desde el trabajo en grupo. El líder debe mostrarse como una persona competente para poder gestionar los diferentes aspectos estructurales y dinámicos de los grupos pero también ha de tener la capacidad suficiente para desarrollar ese trabajo grupal y acercarlo al trabajo en equipo. En este tema veremos las diferencias entre trabajar en grupo y en equipo y describiremos las medidas que el líder puede usar para construir equipos: el team building.

6. Liderazgo y motivación: cómo conseguir un esfuerzo conjunto.

Uno de los momentos en los que más se ve la presencia de un liderazgo adecuado es aquel en el que la consecución de los objetivos requiere de un esfuerzo extra del grupo que vaya más allá de la labor diaria. Este esfuerzo es mucho más fácil de conseguir cuando el líder es capaz de motivar a sus colaboradores.

Daremos un repaso a las principales aplicaciones prácticas que se derivan desde las distintas teorías psicológicas de la motivación teniendo especial cuidado con el manejo de los posibles motivadores que el líder policial puede aplicar en sus grupos.

7. El líder en la gestión de los conflictos.

La presencia de conflictos está garantizada en casi cualquier grupo de trabajo. Las diferencias de criterios y necesidades unidas a la competencia y la tensión que suponen muchas horas de trabajo en común facilitan la aparición de los conflictos. Veremos aquí como el líder es una pieza clave de la gestión de los mismos, desde la prevención de la aparición de conflictos, pasando por la identificación temprana de ellos o con la utilización de diferentes formas de gestión que van desde el arbitraje a la mediación pasando por la negociación o el uso de la autoridad. El alumno podrá conocer en este tema cómo se generan y evolucionan los conflictos y qué medidas son útiles para una correcta gestión de los mismos.

8. El líder en la toma de decisiones.

Una de las tareas fundamentales del líder es el tomar decisiones que afectan muchas veces no solo al trabajo sino también a las personas que componen el grupo o incluso en ocasiones a la totalidad de la organización. Tenemos que saber cuáles son los caminos que seguimos para tomar decisiones y sobre todo los sesgos que cometemos al usarlos. También estudiaremos en este tema lo referido a la toma de decisiones participativa en la que el líder da a sus colaboradores la oportunidad para colaborar en el proceso en distintos grados (desde la mera búsqueda de información a la aceptación de la decisión del grupo).

9. Liderazgo y gestión emocional.

Las nuevas formas de liderazgo buscan el desarrollo de las personas que componen los grupos de trabajo para mejorar no solo el rendimiento y la productividad sino también la satisfacción laboral. Esa satisfacción se basa muchas veces en sentimientos que el líder debe de conocer y de gestionar adecuadamente. Negarse a trabajar con la parte emocional de sus colaboradores supone una pérdida de recursos de gestión de personas para el líder. En este tema nos centraremos en el desarrollo de la inteligencia emocional como herramienta eficaz para gestionar emocionalmente al grupo con el objetivo de mejorar sus niveles de satisfacción.

10. Liderazgo y comunicación eficaz.

Uno de los requisitos imprescindibles para ejercer el liderazgo es el saber comunicar. Ello implica no solo transmitir de manera adecuada y convincente los mensajes sino también saber escuchar y recoger la información más importante del grupo y de las personas que lo componen. En este tema ayudaremos al alumno a conocer cuál puede ser su estilo de comunicación más habitual para que sepa las ventajas e inconvenientes del uso del mismo. Además, explicaremos cuestiones relacionadas con la comunicación persuasiva, imprescindible a la hora de liderar.

11. Liderazgo en nuevas formas de trabajo: coaching, agile, scrum, e-leadership.

Terminamos el curso hablando de los requerimientos de liderazgo que las nuevas formas de trabajo y el entorno cambiante, multidimensional y globalizado exigen a los policías actuales. El líder de hoy en día debe de conocer esos nuevos entornos y formas de trabajo y aprovecharse de los recursos de afrontamiento de los mismos. El trabajo en remoto, el desarrollo de las personas o la necesidad de integrar información de manera rápida y eficaz requieren de nuevas estrategias de liderazgo. En este

tema plantearemos los retos que esto supone y daremos algunas “pistas” de cómo poder ir afrontándolos desde la dirección y gestión de los grupos policiales basadas en los nuevos liderazgos.

- **DOCENTES:**

Alberto BARBA

- Doctor en Psicología con amplia experiencia profesional en temas relacionados con el trabajo policial, docencia y gestión de grupos y recursos humanos especialmente dentro de la Psicología Social Aplicada: motivación, liderazgo, comunicación...
- Más de 17 años en Educación Superior como profesor e investigador.
- 15 años como profesor de la Escuela Nacional de Policía.
- Director de unidad de atención clínica.
- Título de Experto en resolución de conflictos.

- **ESTRUCTURA DEL CURSO:**

ESTRUCTURA DEL CURSO	HORAS LECTIVAS
1. ¿Qué es el liderazgo? Diferentes formas de entenderlo.	2
2. Evolución del concepto de liderazgo: de dirigir a desarrollar.	3
3. Tipos de liderazgo: puntos fuertes y débiles de cada uno de ellos.	5
4. ¿Cómo funciona el liderazgo? Explicaciones teóricas desde la psicología.	5
5. Liderazgo y gestión de equipos: el <i>team building</i> .	5
6. Liderazgo y motivación: cómo conseguir un esfuerzo conjunto.	5
7. El líder en la gestión de los conflictos.	5
8. El líder en la toma de decisiones.	5
9. Liderazgo y gestión emocional.	5
10. Liderazgo y comunicación eficaz	5
11. Liderazgo en nuevas formas de trabajo: <i>coaching, agile, scrum, e-leadership</i>	5
Examen final de curso.	

* Este cálculo es aproximado y dependerá de la capacidad del alumno de asimilación de los contenidos formativos objeto del curso, por lo que la carga horaria final podrá variar en función de sus capacidades y conocimientos previos en la materia. El cálculo de las horas lectivas se ha realizado sobre la base de un estudiante medio sin conocimientos básicos en la materia: El tiempo de duración de cada unidad didáctica incluye el visionado de la clase, la realización de los ejercicios incluidos en la misma, así como la lectura comprensiva del material de apoyo proporcionado.

Un total de 50 horas lectivas componen este curso, dado que todas las 11 unidades didácticas del curso, llevarán sus videos explicativos, material de apoyo teórico, ejercicios prácticos de refuerzo, y preguntas de autoevaluación.

Jefatura de Estudios de Jurispol.-