**Ficha Formativa**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Título** | Liderar y gestionar microempresas rurales a través del cambio digital | | |
| **Palabras clave** | Microempresas rurales, transformación digital, gestión del cambio, estilos de liderazgo | | |
| **Idioma** | Español | | |
| **Objetivos** | | | |
| * Que los participantes cuenten con una comprensión clara de los enfoques para liderar microempresas rurales. * Que los participantes aprecien la necesidad de planificación y estructuración en la implementación del cambio digital en una microempresa rural. | | | |
| **Resultados del aprendizaje** | | | |
| Al finalizar el aprendizaje los participantes podrán:   * Ser capaces de identificar y valorar las características de un liderazgo efectivo en las microempresas rurales. * Comprender los desafíos y contradicciones de las microempresas rurales líderes. * Reconocer diferentes estilos de liderazgo e identificar su propio estilo de liderazgo. * Reconocer el valor y el papel potencial de la Gestión del Cambio. * Comprender y aplicar diferentes modelos de Gestión del Cambio | | | |
| **Contenidos desarrollados en 3 niveles** | | | |
| **Unidad 1 Liderazgo para las microempresas rurales**   * 1. **Liderazgo eficaz para microempresas rurales**   Un liderazgo eficaz es tan necesario para las microempresas rurales como para las grandes  corporaciones multinacionales globales. A menudo, lo que parece la lógica natural de la toma de  decisiones en las pequeñas microempresas oculta la necesidad de una planificación cuidadosa para  desarrollar un enfoque eficaz del liderazgo en las microempresas rurales.  Las microempresas rurales varían en tamaño, suelen tener de uno a nueve empleados, y a menudo tienen un fuerte perfil de empresa familiar, probablemente con fuertes conexiones con la comunidad local y otras conexiones. Estas pueden representar complicaciones y ser difíciles de manejar. ¿Qué significa “Liderarte a ti mismo”? ¿Cómo se establece y garantiza el respeto por los roles y límites en la empresa donde las relaciones familiares y comunitarias pueden superponerse? Si bien no hay respuestas simples, comprender los desafíos del liderazgo de las microempresas rurales es un punto de partida.  **1.2 Desafíos y soluciones**  A continuación, se describen algunos de los principales desafíos para conseguir un liderazgo de éxito en microempresas rurales, con recomendaciones para enfrentarse a ellos.  **Falta de recompensas o reconocimiento:**  Las microempresas rurales con pocos o ningún nivel de gestión a veces se denominan organizaciones "planas" con oportunidades limitadas para recompensar a través de la promoción. Una consideración más profunda de la motivación intrínseca, el reconocimiento del buen desempeño laboral, la oferta de condiciones laborales más flexibles o una mayor responsabilidad pueden ayudar a llenar el vacío de las recompensas. Comprender que la progresión profesional del personal puede ser necesaria fuera de la empresa y que el desarrollo de conocimientos y el buen desempeño pueden estar motivados en parte por esto es algo que un líder empático no debe negar.  **Comprender los límites del rol del liderazgo**  Las microempresas rurales suelen tener roles de liderazgo no muy claros, donde hacer el trabajo del día a día significa que los líderes suelen trabajar codo a codo con los empleados o gerentes, con el peligro de que el liderazgo pueda diluirse o infravalorarse. Una buena comunicación es esencial para garantizar que los empleados comprendan claramente su propio papel y respeten las responsabilidades del líder. Comprender la diferencia entre gerente y líder es vital. En pocas palabras, el liderazgo implica establecer una ruta, una visión y un cambio, alinear a todas las personas y motivarlas. La gestión implica planificación, organización, control y resolución de problemas.  **Tomar decisiones difíciles:**  El liderazgo de las microempresas rurales implica tomar decisiones difíciles donde la presión del fracaso a menudo tiene consecuencias inmediatas. Los vínculos estrechos pueden hacer que sea difícil ser imparcial sobre el desempeño laboral o la toma de decisiones con consecuencias personales adversas. No evite las apreciaciones estructuradas, la retroalimentación y el establecimiento de objetivos acordados que sean transparentes. La transparencia, la equidad y la comunicación honesta contribuyen en gran medida a ayudar a gestionar decisiones desagradables.  **Conciencia sobre estrés y la carga de trabajo:**  Las microempresas rurales, especialmente las nuevas empresas, a menudo se enfrentan a presiones extremas para equilibrar la vida personal y laboral que son simplemente insostenibles a largo plazo. Reconocer las consecuencias perjudiciales a largo plazo para el personal y el negocio del estrés y el exceso de trabajo en el liderazgo y luego actuar para prevenirlo es una característica esencial, pero a menudo descuidada, del liderazgo de las microempresas.  **Reconocimiento de que pueden ser necesarias nuevas habilidades y la gestión de cambios de personal:**  Las microempresas rurales de éxito normalmente crecerán en tamaño y necesitarán de nuevo personal. Encontrar el mejor momento para esto es un delicado acto de equilibrio en el que las decisiones sólo pueden tomarse sobre la base de investigaciones y datos objetivos e informados. En una organización muy pequeña, el cambio de personal y la contracción/expansión pueden afectar potencialmente el equilibrio y la armonía de la empresa. Un líder eficaz es consciente de las dinámicas cambiantes. Las especificaciones laborales claramente definidas y el apoyo estructurado y organizado de un mentor pueden hacer que la transición sea menos desafiante para todos.  **Unidad 2 Estilos de liderazgo para microempresas rurales**  **2.1. ¿Qué son los estilos de liderazgo? ¿Cuál es tu estilo de liderazgo?**  Los estilos de liderazgo son descriptores amplios de cómo se comporta un líder mientras dirige, motiva, guía y gestiona al personal. Tomarse el tiempo para reflexionar sobre el propio estilo general de liderazgo y considerar los pros y los contras de un posible cambio es una actividad útil para cualquier líder de microempresa rural. Kurt Lewin ya en 1939 identificó tres tipos principales de liderazgo: autoritario (autocrático), participativo (democrático) y delegado (“dejar hacer”) que se han mantenido popularmente durante casi un siglo. Para el líder de una microempresa rural tienen mucho que ofrecer al desarrollar un estilo de liderazgo.Autoritario (Autocrático). Cada vez más obsoleto, consiste en un líder que se esfuerza por lograr un control total sobre las operaciones comerciales con aportes muy limitados de los demás. Es habitual una estricta supervisión de la finalización de las tareas, y donde la motivación y la creatividad en la fuerza laboral están en gran medida limitadas. Si bien es deseable un liderazgo fuerte, especialmente en microempresas con una considerable automatización de procesos, muchas veces, la toma de decisiones en grupo simplemente no es factible. Este estilo de liderazgo no se recomienda para la microempresa rural donde se valora mucho la creatividad, la motivación y la fidelización del personal. **Delegado** (dejar hacer). En el extremo opuesto del espectro del liderazgo, este líder no interviene y deposita una considerable confianza en el empleado para que se mantenga motivado y concentrado en su tarea. El líder delegado asigna tareas e instrucciones generales, pero no se involucra en la ejecución. En una microempresa rural de servicios profesionales y altamente cualificada, este estilo de liderazgo es quizás el más efectivo.  **Participativo** (democrático). En este entorno de liderazgo, el personal se siente comprometido y valorado en el proceso de toma de decisiones, pero el líder tiene la última palabra. Representa una especie de liderazgo intermedio. Las desventajas de las microempresas rurales pueden incluir límites confusos en la toma de decisiones si los roles dentro del grupo no están claros. En general, un personal capacitado con un sentido de compromiso de las metas y objetivos en un equipo unido que trabaja conjuntamente hace que este estilo de liderazgo sea muy popular para la microempresa rural.  **Unidad 3 Gestión del cambio digital en las microempresas rurales**  **3.1 El cambio digital no se puede evitar.**  Equipados con una comprensión de los fundamentos del liderazgo de las microempresas rurales, ¿cómo podríamos poner este conocimiento al servicio de la gestión del cambio digital en las microempresas rurales?  Dado que el acceso a la banda ancha es cada vez más la norma en la Europa rural, la participación en el emprendimiento digital es un requisito imprescindible incluso para las empresas rurales más tradicionales. Es razonable sugerir que la pandemia ha cambiado en muchos sentidos las normas empresariales, laborales y de consumo de las zonas rurales de maneras antes inesperadas hasta que se normalice en algún momento durante la década de 2030. Los altos niveles de adaptación de nuevas tecnologías, procesos de trabajo y marketing requeridos por la microempresa rural para enfrentar esta nueva realidad son a menudo una amenaza y resultan incómodos para el liderazgo y el personal.  Estos cambios deben gestionarse conscientemente y, de hecho, gestionar el cambio es el objetivo principal del liderazgo. Es un proceso empresarial estructurado y planificado para (en este caso) aprovechar el potencial de nuestro negocio a través de la digitalización.   * 1. **La gestión del cambio es compleja y difícil.**   La gestión del cambio implica muchas partes dinámicas. Se trata de una planificación estructurada formalizada (con variables a menudo cambiantes), no de una reacción a las circunstancias. Se ocupa en gran medida de la gestión de personas y, como tal, tiene una importante dimensión psicológica.  Por estas y más razones, se ha demostrado que la gestión del cambio es muy difícil. En el año 2000, Harvard Business Review encontró que el 66% de las iniciativas de cambio no logran los resultados comerciales deseados (Harvard Business Review, 2000).  En la típica microempresa rural bajo presión, los pedidos que se deben completar y los clientes que se deben retener siempre tendrán prioridad. ¿Dónde está aquí el espacio para gestionar cuidadosamente el cambio en lugar de luchar para reaccionar ante él?  Un punto de partida es el reconocimiento de que la gestión del cambio es un proceso a largo plazo cuya implementación exitosa corre paralela a las prioridades del día a día. No es algo que se dé en un determinado momento en el ciclo de vida de la microempresa rural.  Gestionar el cambio requiere decisiones honestas y sin emociones basadas en la lógica que, como se mencionó, son quizás más difíciles de abordar en las microempresas rurales con los típicos vínculos familiares y comunitarios.   * 1. ***Gestión de las herramientas del cambio digital***   Existen una serie de herramientas valiosas para ayudar a construir una hoja de ruta para la gestión del cambio que se encuentran fácilmente disponibles y accesibles. Han sido ampliamente utilizadas por empresas grandes y pequeñas, urbanas y rurales, en las últimas décadas, para planificar el proceso de cambio.  Algunas de las más populares son:   * **Objetivos inteligentes desarrollado por George Doran, Arthur Miller y James Cunningham en 1981,** * **Las ocho etapas de la gestión del cambio de Kotter 1995/2011** * **Las seis etapas del cambio adaptativo de Heifetz y Laurie 1997/2011**   Todas tienen las características comunes de etapas, visión, realismo, empoderamiento del personal, impulso y recompensa. Ejemplos de éxito están disponibles online. Todas pueden complicarse tanto como queramos según las necesidades de las microempresas rurales.  **4. Conclusión**  El liderazgo eficaz es tan necesario para las microempresas rurales como para cualquier otro tipo de negocio, pero a menudo se descuida debido a la presión del trabajo diario. Hay muchos desafíos para el liderazgo en la microestructura rural que pueden anticiparse y estar preparados para ellos. No es necesario que la implementación requiera grandes costes o recursos de tiempo. El conocimiento de los estilos de liderazgo ayudará a desarrollar conscientemente un estilo individual más adecuado para el negocio. Todo tiene sus pros y sus contras y el modelo de negocio es una consideración importante. La gestión del cambio es la función más importante del liderazgo. Puede ser un gran desafío para la microempresa rural y requiere un plan estructurado bien pensado para tener éxito. | | | |
| **Autoevaluación (5 preguntas con respuestas de opción múltiple)** | | | |
| **1. ¿Qué tipos de roles de liderazgo pueden tener habitualmente las microempresas rurales?**  a) Las microempresas rurales suelen tener distintos roles de liderazgo  **b) Las microempresas rurales suelen tener roles de liderazgo no muy claros**  c) Las microempresas rurales normalmente no tienen líderes  d) Las microempresas rurales suelen tener numerosos líderes  **2. Las organizaciones “planas” son empresas que tienen:**  a) Múltiples niveles de gestión con muchas oportunidades de promoción  **b) Niveles directivos limitados con pocas oportunidades de promoción**  c) Poco futuro  d) Proyecciones de beneficios fijos  **3. ¿Qué frase define mejor la función del liderazgo?**  **a) El liderazgo implica establecer una dirección, visión y cambio, alinear a las personas y la motivación**  b) El liderazgo implica planificación, organización, control y resolución de problemas  c) El liderazgo implica la toma de todas las decisiones  d) El liderazgo implica permitir que el personal tome las decisiones más importantes  **4. ¿Cuál es el estilo más popular de liderazgo de microempresas rurales?**  a) Autoritario  b) Delegado  **c) Participativo**  d) Estratégico  **5. ¿Cuántas etapas existen en las etapas de la gestión del cambio de Kotters?**  a) Siete  **b) Ocho**  c) Nueve  d) Diez | | | |
| **Definir el nivel EQF (Marco de cualificación de la UE) de nuestra formación (3-5)** | | | |
| Nivel 3  **X** Nivel 4  Nivel 5 | | | |
| **Referencia cruzada: DigComp 2.2 + EntreComp** | | | |
| ☐ **Alfabetización en información y datos**  ☒ **Comunicación y colaboración**  ☐ **Alfabetización en información y datos**  ☒ **Comunicación y colaboración**  ☒ **Creación de contenido digital**  **Competencia(s):**   * Colaboración a través de las tecnologías digitales * Detectar oportunidades | | | ☒ **Ideas y oportunidades**  ☐ **Recursos**  ☒ **Ideas y oportunidades**  ☒ **Recursos**  ☒ **En acción**  **Competencia(s):**   * Visión * Valoración de ideas * Movilización de terceros * Planificación y gestión |
| **Glosario (máximo 5 términos)** | | **Estructura organizativa plana:** es un modelo organizativo con niveles limitados o en ocasiones nulos de gestión entre el liderazgo y los empleados. Su objetivo es tener la menor jerarquización posible.  **Gestión del cambio:** es un término general para resumir todos los enfoques para preparar, apoyar y ayudar a personas, equipos y empresas para realizar cambios de organización.  **Motivación intrínseca:** es la motivación proporcionada por la satisfacción o el disfrute personal en lugar de consideraciones externas como las recompensas o el miedo al castigo.  **Tipos de liderazgo:** son categorizaciones de cómo se comporta un líder mientras dirige, motiva, guía y gestiona grupos de personas o personal. | |
| **Recursos (vídeos, enlaces de referencia)** | | **Gestión del cambio de John Kotter**  <https://www.youtube.com/watch?v=1QWiMkXyTP4> | |
| **Creado por** | | Irish Rural Link | |
| **Bibliografía** | | Kotter, J. P. Leading Change. **Boston: Harvard Business School Press, 1996**  https://online.hbs.edu/blog/post/change-management-process  <https://www.projectmanagement.ie/blog/leadership-styles/#:~:text=The%20research%20of%20leadership%20styles,more%20modern%20and%20broader%20approaches>.  <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/10/06/four-tips-for-leaders-who-want-to-make-the-most-out-of-smart-goals/?sh=6ac630655e9b> | |
| **PPT** | | MICRO 2 WP3 Leading and Managing Rural Micro Enterprises Through Digital Change - IRL – ESP version.pptx | |
| **Material relacionado** | | N/A | |

Ver bibliografía cuando se amplíe la sección

Heifetz y Laurie (1997/2011) El trabajo del liderazgo. Harvard Business Review: Harvard