

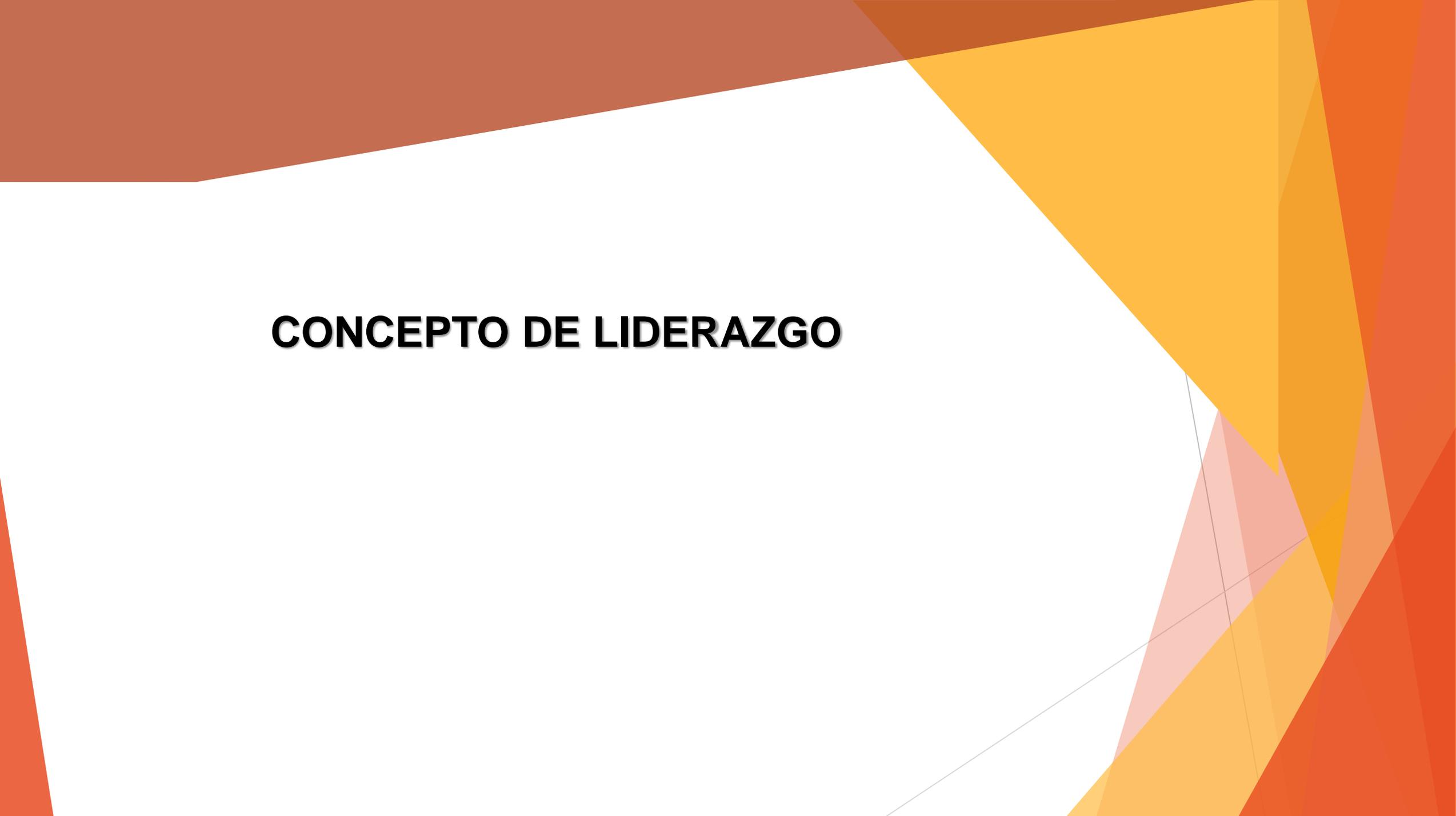
Liderazgo

ING. LUCIANO STRACCIA

Agenda

- ▶ ¿Qué es el liderazgo?
- ▶ Primeras teorías
- ▶ Teorías contemporáneas

CONCEPTO DE LIDERAZGO



¿Qué es el liderazgo?

- ▶ Proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcancen sus metas
- ▶ Un líder es alguien que puede influir en los demás

PRIMERAS TEORIAS



Primeras teorías

- ▶ Teoría de rasgos
- ▶ Teoría del comportamiento

Teoría de rasgos

- ▶ Esta teoría suponía que las personas con determinadas características serían líderes
- ▶ Rasgos de un líder:
 - ▶ Impulso, energía
 - ▶ Deseo de dirigir
 - ▶ Honestidad e integridad, congruencia entre palabras y hechos
 - ▶ Confianza en sí mismos
 - ▶ Inteligencia
 - ▶ Conocimiento relativo al trabajo
 - ▶ Extroversión
- ▶ Los investigadores finalmente reconocieron que los rasgos por sí mismos no eran suficientes para identificar a los líderes

Teoría del comportamiento

- ▶ Principales 4 estudios asociados al comportamiento de los líderes:
 - ▶ Universidad de Iowa
 - ▶ Estado de Ohio
 - ▶ Universidad de Michigan
 - ▶ Rejilla del liderazgo

Teoría del comportamiento

- ▶ Universidad de Iowa
 - ▶ Exploraron tres tipos de liderazgo para identificar el más efectivo: autocrático, democrático y liberal
 - ▶ Estilo autocrático. Líder que dicta los métodos laborales, toma decisiones unilaterales y limita la participación de los empleados.
 - ▶ Estilo democrático. Líder que involucra a los empleados en la toma de decisiones, delega autoridad y utiliza la retroalimentación como una oportunidad para capacitar a sus empleados.
 - ▶ Estilo liberal o laissez-faire. Líder que permite que el grupo tome decisiones y complete el trabajo de la forma que considere más adecuada.
 - ▶ El estilo de liderazgo democrático resultó más efectivo, pero estudios posteriores demostraron resultados mixtos
- ▶ Estado de Ohio
 - ▶ Estos estudios identificaron dos dimensiones importantes del comportamiento de un líder:
 - ▶ Estructura el trabajo y trabaja en las relaciones para cumplir los objetivos
 - ▶ Es considerado hacia las ideas y sentimiento de los seguidores
 - ▶ El líder alto-alto (alto en consideración y alto en estructura inicial) logró un alto nivel de desempeño y satisfacción de sus subordinados, pero no en todas las situaciones.

Teoría del comportamiento

- ▶ Universidad de Michigan
 - ▶ Dos dimensiones: orientado a la tarea y orientado al empleado
 - ▶ Había una asociación entre los líderes orientados al empleado y los niveles elevados de productividad de grupo y satisfacción laboral.
- ▶ Rejilla de liderazgo
 - ▶ Similar a Universidad de Michigan, otorgando a cada dimensión puntaje de 1 a 9
 - ▶ Los líderes tuvieron un mejor desempeño con un estilo 9.9 (interés por la producción e interés por las personas).

TEORÍAS CONTINGENTES

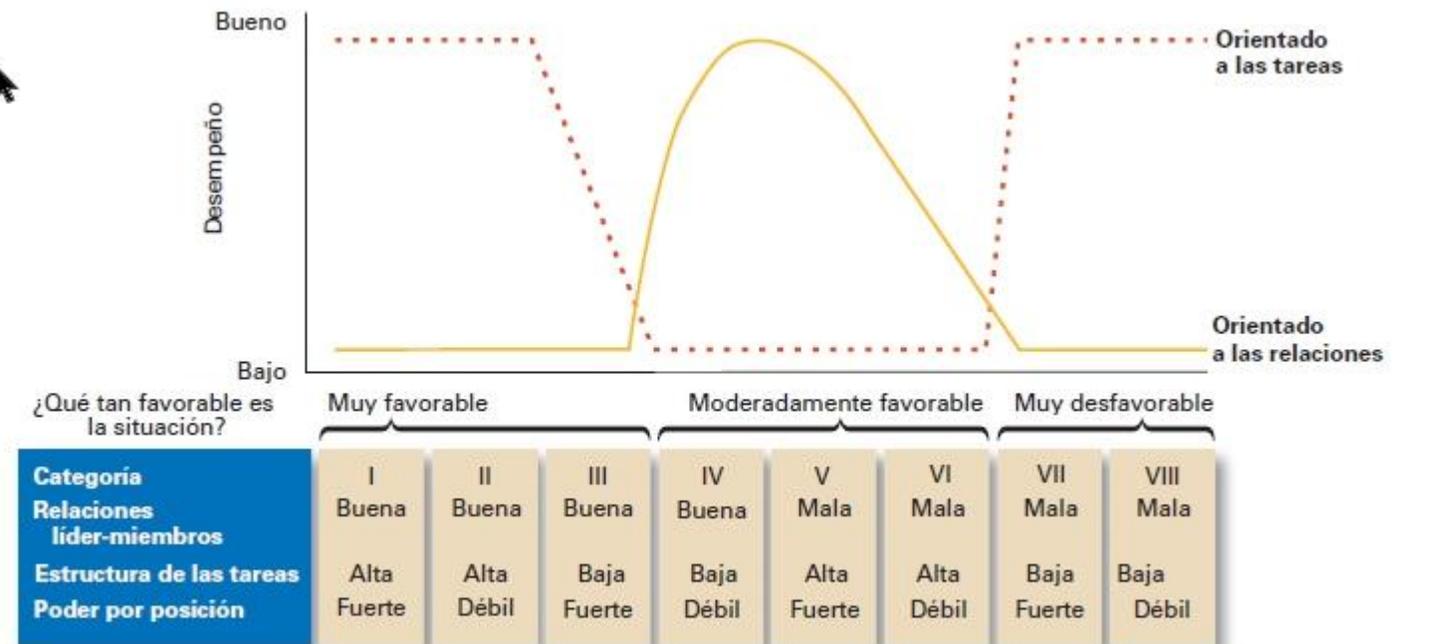


Teorías contingentes

- ▶ Estas teorías intentan responder a contingencias del tipo *si-entonces* (es decir, *si* es el contexto o situación, *entonces* es el mejor estilo de liderazgo que debe usarse)
- ▶ Modelo de Fiedler
- ▶ Teoría del liderazgo situacional (Hersey y Blanchard)
- ▶ Teoría de la ruta-meta (Robert House)

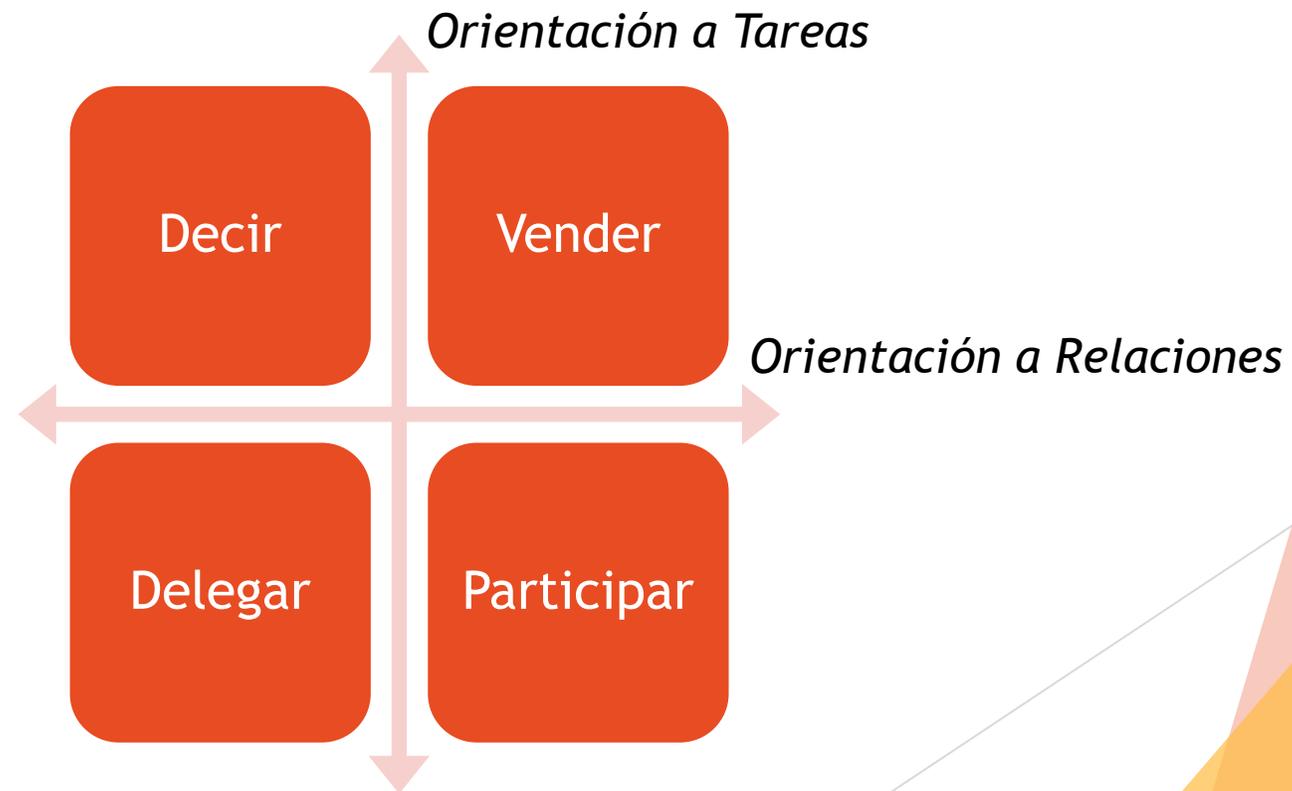
Modelo de Fiedler

- ▶ Las claves eran (1) definir aquellos estilos de liderazgo y los diferentes tipos de situaciones, y después (2) identificar las combinaciones apropiadas de estilo y situación.
- ▶ Fiedler proponía que un factor clave en el éxito del liderazgo era el estilo de liderazgo básico de cada individuo, ya sea que esté orientado a las tareas o a las relaciones.



Teoría del liderazgo situacional

- ▶ Es una teoría de contingencia que se enfoca en la disposición de los seguidores
- ▶ Estilos de liderazgo:



Teoría del liderazgo situacional

- ▶ Disposición de seguidores:



Teoría del liderazgo situacional

- ▶ R1: debe usarse estilo Decir
- ▶ R2: debe usarse estilo Vender
- ▶ R3: debe usarse estilo Participar
- ▶ R4: debe usarse estilo Delegar

Teoría de la ruta-meta

- ▶ Sostiene que el trabajo de un líder es ayudar a los seguidores a alcanzar sus metas y proporcionar la dirección o el apoyo necesarios para asegurar que sus metas sean compatibles con las metas del grupo o la organización
- ▶ La teoría de la ruta-meta propone dos variables situacionales o de contingencia que moderan la relación comportamiento-resultado del liderazgo: el entorno y las características del seguidor
- ▶ El desempeño y la satisfacción de un empleado quizá se vean influidos positivamente si un líder elige un estilo de liderazgo que compense los defectos en el entorno ya sea del empleado o del empleo. Sin embargo, si un líder desperdicia su tiempo en explicar tareas que ya están claras o a un empleado que tiene la habilidad y la experiencia para manejar esas tareas sin interferencia alguna, el empleado tal vez considere que ese comportamiento directivo es inútil, o incluso insultante.

ENFOQUES CONTEMPORÁNEOS

The background features a series of overlapping, semi-transparent triangles in various shades of orange and red. The triangles are arranged in a way that creates a sense of depth and movement, with some appearing to be in the foreground and others receding into the background. The overall effect is a modern, geometric aesthetic.

Enfoques contemporáneos

▶ Liderazgo transformacional-transaccional

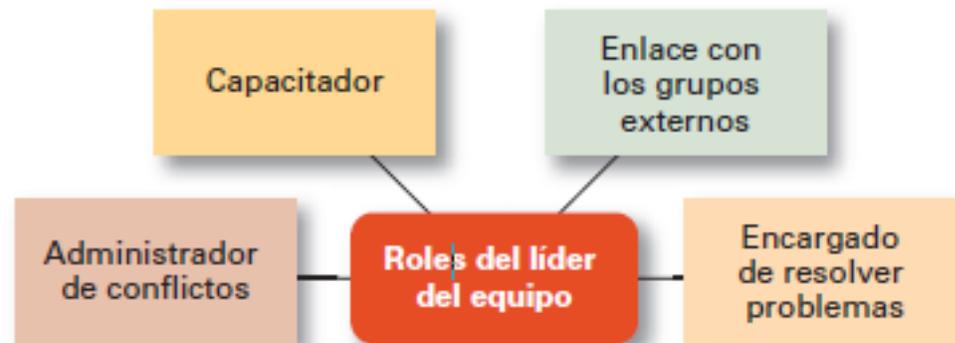
- ▶ Los líderes transaccionales guían o motivan a sus seguidores a trabajar hacia metas establecidas y otorgan recompensas a cambio de su productividad.
- ▶ Un líder transformacional, que estimula e inspira (transforma) a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios
- ▶ Se ha probado que el liderazgo transaccional ha dado mayores beneficios que el liderazgo transformacional

▶ Liderazgo carismático-visionario

- ▶ Líder carismático, es decir, un líder entusiasta y seguro de sí mismo, cuya personalidad y acciones influyen en las personas para que se conduzcan de cierta forma.
- ▶ los líderes carismáticos tienen una visión, habilidad de comunicar esa visión, disposición de tomar riesgos para alcanzar esa visión, sensibilidad ante las limitaciones ambientales y las necesidades de los seguidores, y comportamientos que están fuera de lo común.
- ▶ El liderazgo visionario es la habilidad de crear y comunicar una visión realista, creíble y atractiva del futuro, que mejora la situación actual.

Enfoques contemporáneos

► Liderazgo de equipo



ASPECTOS DEL LIDERAZGO



Fuente de poder

- ▶ poder legítimo: poder que un líder tiene como resultado de su posición dentro de una organización.
- ▶ poder coercitivo: poder de un líder para castigar o controlar.
- ▶ poder de recompensa: poder de un líder para otorgar recompensas positivas.
- ▶ poder experto: poder basado en la experiencia, en las habilidades especiales o en el conocimiento.

Aspectos actuales

- ▶ Empowerment
- ▶ Multiculturalidad

FIN