

# Liderazgo





# Liderazgo

Es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas.



# Implicaciones de la definición de Liderazgo

- ✓ Involucra a otras personas.
- ✓ Distribución desigual del poder.
- ✓ Capacidad de usar las diferentes formas de poder para influir.
- ✓ El liderazgo es cuestión de valores.



# Importancia del Liderazgo

- La capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Se puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.



# Diferencias entre jefes y líderes

Jefe	Líder
<ul style="list-style-type: none"><li>• Se le designa</li><li>• Existe por la autoridad</li><li>• Considera la autoridad un privilegio de mando</li><li>• Inspira miedo</li><li>• Sabe como se hacen las cosas</li><li>• Dice: ¡Vaya!</li><li>• Maneja a las personas como fichas</li><li>• Llega a tiempo</li><li>• Asigna las tareas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se le designa o surge</li><li>• Existe por buena voluntad</li><li>• Considera la autoridad un privilegio de servicio</li><li>• Inspira confianza</li><li>• Enseña como hacer las cosas</li><li>• Dice: ¡Vayamos!</li><li>• No trata a las personas como cosas</li><li>• Llega antes</li><li>• Da el ejemplo</li></ul>



# Ser jefe vs. Ser líder

Dice "Yo"



Dice "Nosotros"

Toma el crédito



Comparte el crédito

Culpa por la crisis



Resuelve la crisis

Ordena y espera



Solicita y colabora

Utiliza a la gente



Desarrolla a la gente

Inspira miedo



Genera entusiasmo

Maneja empleados



Trabaja con colaboradores

Depende de la autoridad



Depende de la buena voluntad



# Tendencias del Liderazgo

- 1.- Edad del liderazgo de conquista.
- 2.- Edad del liderazgo comercial.
- 3.- Edad del liderazgo de organización.
- 4.- Edad del liderazgo e innovación.
- 5.- Edad del liderazgo de la información.
- 6.- Liderazgo en la "Nueva Edad".



# Teorías del Liderazgo

- Teoría de los rasgos.
- Teorías Conductuales.
- Teoría de Contingencia.
- Enfoques emergentes sobre el liderazgo.





# Teoría de los Rasgos

- ✓ Empuje
- ✓ Deseo de dirigir
- ✓ Honestidad e integridad
- ✓ Confianza en sí mismo
- ✓ Inteligencia
- ✓ Conocimiento relativo al trabajo



# Teorías Conductuales

## 1.- Estilo de líder:

- ✓ Líder Autocrático
- ✓ Líder Democrático
- ✓ Líder Laissez-faire



## Líder Autocrático



- ✓ Tiende a centralizar la autoridad
- ✓ Dicta métodos de trabajo
- ✓ Toma decisiones unilaterales
- ✓ Limita la participación de los subordinados



## Líder Democrático



- ✓ Tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones
- ✓ Delega autoridad
- ✓ Alienta la participación
- ✓ Emplea retroalimentación



## Líder Laissez-faire

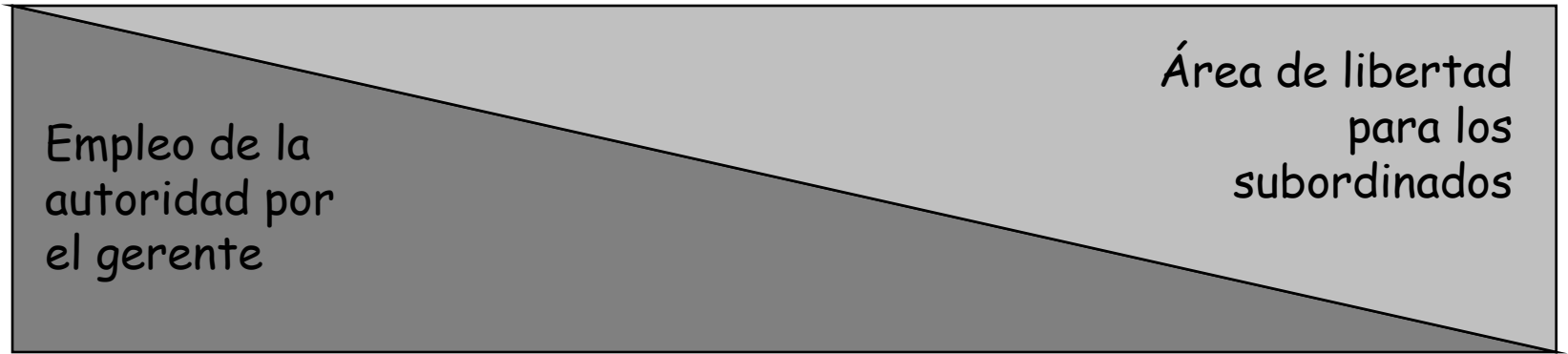


- ✓ Otorga al grupo libertad completa para tomar sus decisiones y completar el trabajo de la manera que mejor le parezca
- ✓ Proporciona materiales necesarios o contesta preguntas



Liderazgo centralizado  
en los subordinados

Liderazgo centralizado  
en el jefe



El gerente  
toma la  
decisión y  
la anuncia

El gerente  
"vende" la  
decisión

El gerente  
presenta  
ideas y  
solicita  
preguntas

El gerente  
presenta una  
decisión  
tentativa  
sujeta a  
cambios

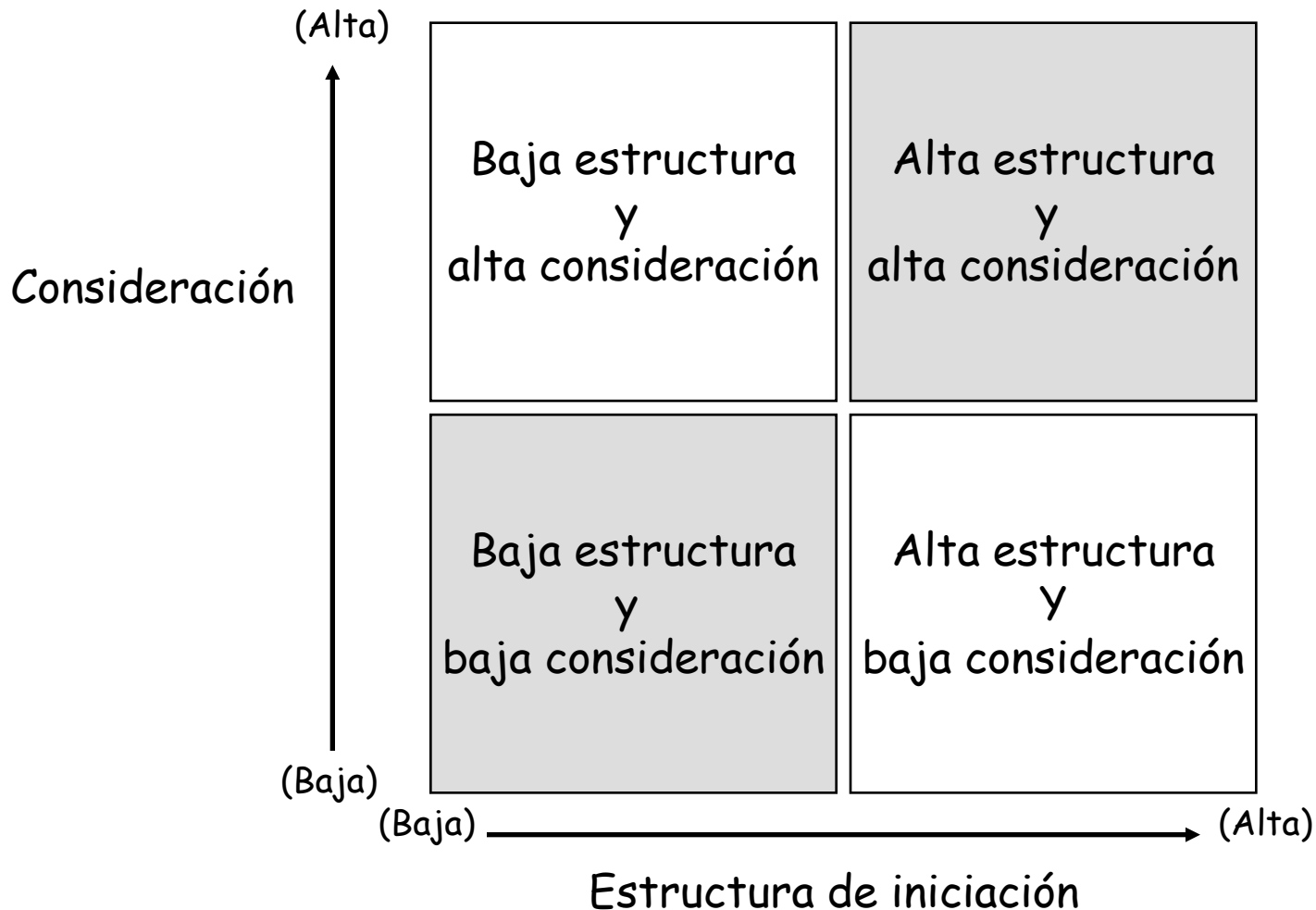
El gerente  
plantea el  
problema,  
presenta  
sugerencias y  
toma la  
decisión

El gerente  
define  
limitaciones;  
pide al  
grupo que  
tome la  
decisión

El gerente  
permite que  
los  
subordinados  
funcionen  
dentro de los  
límites  
definidos por  
el superior



## 2.- Estudios de la Universidad de Ohio:





### 3.- Estudios de la Universidad de Michigan:

- ✓ Liderazgo orientado a los empleados
- ✓ Liderazgo orientado a la producción





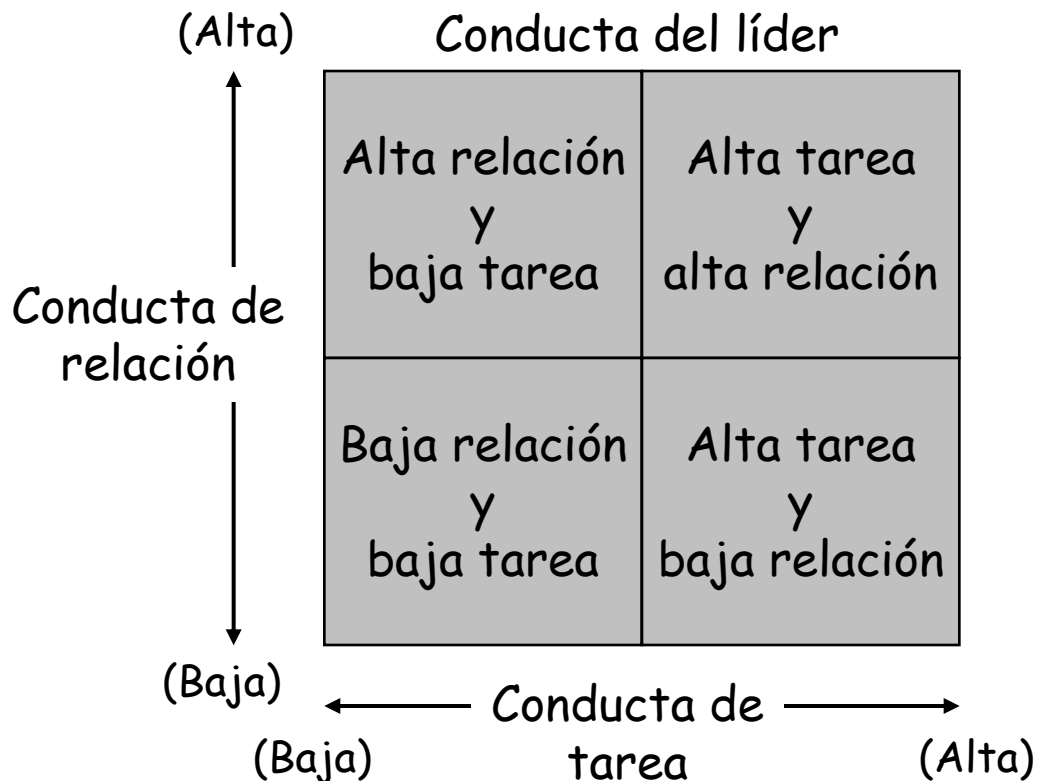
## 4.- Rejilla Administrativa:

(Alta)	9	Administración de club campestre				Administración en equipo					
	8										
	7										
Interés por las personas	6										
	5			Administración en la mitad del camino							
	4										
	3										
	2										
(Baja)	1	Administración empobrecida				Autoridad-Tareas					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
		(Baja)	Interés por la producción						(Alta)		



# Teorías de Contingencia

## 1.- Modelo de Hersey y Blanchard



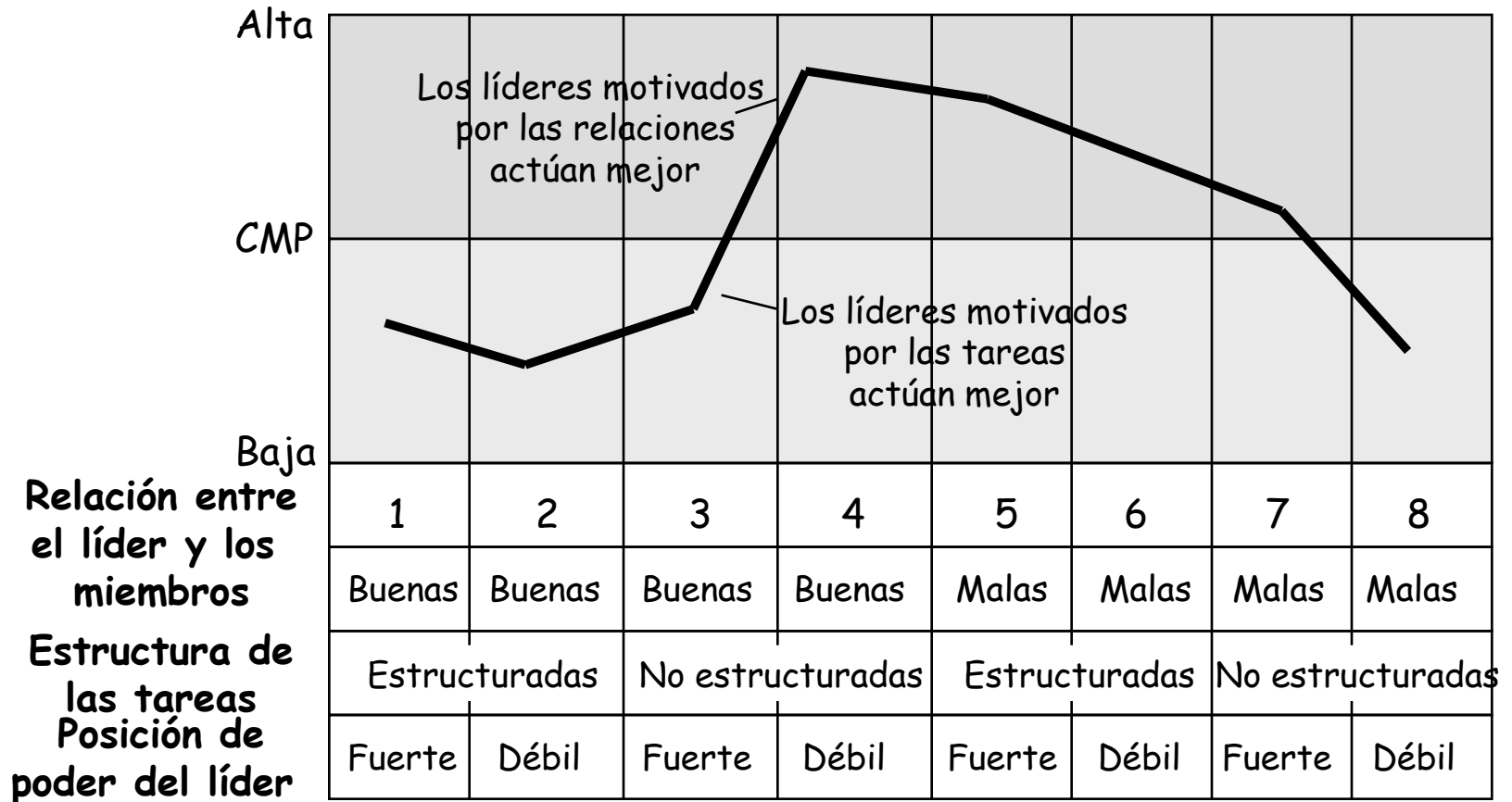


## 2.- Modelo de Fiedler

Agradable	8	7	6	5	4	3	2	1	Desagradable
Amistoso	8	7	6	5	4	3	2	1	No amistoso
Rechazante	1	2	3	4	5	6	7	8	Aceptante
Colaborador	8	7	6	5	4	3	2	1	Frustrante
Falto de entusiasmo	1	2	3	4	5	6	7	8	Entusiasta
Tenso	1	2	3	4	5	6	7	8	Relajado
Distante	1	2	3	4	5	6	7	8	Cercano
Frío	1	2	3	4	5	6	7	8	Cálido
Cooperativo	8	7	6	5	4	3	2	1	No cooperativo
Apoyador	8	7	6	5	4	3	2	1	Hostil
Aburrido	1	2	3	4	5	6	7	8	Interesante
Buscapleitos	1	2	3	4	5	6	7	8	Armonioso
Seguro de sí mismo	8	7	6	5	4	3	2	1	Titubeante
Eficiente	8	7	6	5	4	3	2	1	Ineficiente
Pesaroso	1	2	3	4	5	6	7	8	Alegre
Abierto	8	7	6	5	4	3	2	1	Velado

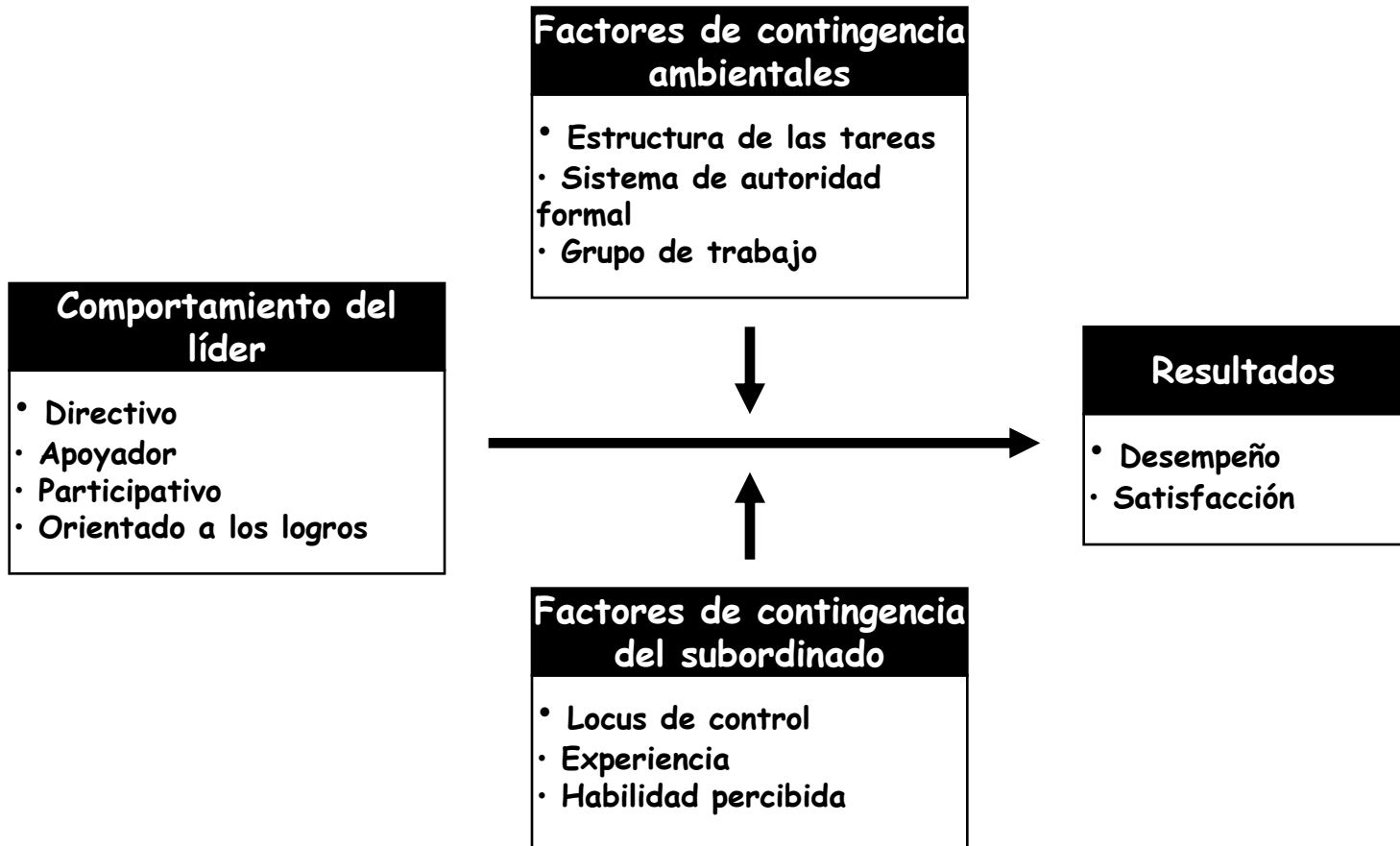


## Variación del estilo de liderazgo efectivo según la situación





### 3.- Modelo de la Ruta-Meta





## 4.- Modelo de Participación del Líder de Vroom-Yetton

- Autocrático I (AI)
- Autocrático II (AII)
- Consultivo I (CI)
- Consultivo II (CII)
- Participativo II (GII)



# Teorías emergentes sobre el Liderazgo

## 1.- Atribución del liderazgo

- Inteligencia
- Personalidad abierta
- Grandes habilidades verbales
- Emprendedores
- Comprensivos
- Dedicados



## 2.- Líder Carismático o transformador

- Confianza en sí mismo.
- Visión.
- Capacidad de articular la visión.
- Condiciones firmes acerca de la visión.
- Comportamiento que va más allá de lo ordinario.
- Presentación como un agente de cambio.
- Sensibilidad ambiental.





### 3.- Líder Transaccional o transformacional

Los líderes transaccionales guían o motivan a sus subalternos en dirección a las metas establecidas al esclarecer los requerimientos de roles y tareas.

Los líderes transformacionales prestan atención individualizada, estímulo intelectual y poseen carisma.



# Problemas contemporáneos de liderazgo

## 1.- Los líderes y el poder

- Poder Legítimo
- Poder Coercitivo
- Poder de Recompensa
- Poder de Experto
- Poder Referente



## 2.- Liderazgo por medio de la delegación de autoridad

- Necesidad de decisiones rápidas de parte de las personas que más saben acerca de los problemas.
- La reducción del tamaño de las organizaciones.



### 3.- Género y Liderazgo

- La evidencia.
- ¿Es mejor ser diferente?.

### 4.- Estilos de liderazgo y diferencias culturales