



Principales Teorías de Liderazgo

José Jorge Saavedra

Contenido



Enfoque de Atributos



Teoría de Contingencia



Enfoque de Destrezas



Teoría de Medios y Fines



Enfoque de Estilo



**Teoría de Intercambio Líder -
Miembro**



Enfoque Situacional



Liderazgo Transformacional



Enfoque de Atributos

Enfoque de Atributos



Descripción

- ❑ **Enfatiza en la posesión o desarrollo de ciertas características personales.**
- ❑ **Los atributos principales son inteligencia, determinación, confianza en sí mismo, integridad y sociabilidad.**



Modalidad

- ❑ **Se concentra exclusivamente en el líder, utilizando un test de personalidad para encontrar la persona apropiada para el trabajo.**
- ❑ **Ayuda a conocerse mejor a sí mismo y a conocer su lugar dentro de una organización.**

Enfoque de Atributos



Fortalezas

- ❑ **Asume que los líderes son personas excepcionales con características únicas.**
- ❑ **Provee un esquema con ciertas características para identificar las fortalezas y debilidades de un líder potencial.**



Críticas

- ❑ **No hay una lista definitiva de características, las cuales son determinaciones subjetivas.**
- ❑ **No toma en cuenta la situación.**
- ❑ **No sirve de herramienta para enseñar o desarrollar liderazgo porque asume que la personalidad es estática.**





Enfoque de Destrezas

Enfoque de Destrezas



Descripción

- ❑ Énfasis en las destrezas y habilidades que alguien puede aprender, mejorar, etc. Toma en cuenta atributos personales, experiencia, influencia del ambiente, etc.
- ❑ Depende del dominio de tres tipos de destrezas: técnicas, humanas y conceptuales.



Modalidad

- ❑ Provee una estructura para entender cómo funciona el liderazgo efectivo, pudiéndose ampliar para diseñar programas de liderazgo.
- ❑ Provee un mapa para mostrar cómo se logra un liderazgo efectivo en una organización.

Enfoque de Destrezas



Fortalezas

- ❑ Enfoque en el líder, dando importancia al desarrollo de sus destrezas.
- ❑ Incorpora muchos factores distintos: Es una visión más compleja y completa.
- ❑ Ayuda a conocerse mejor.



Críticas

- ❑ La amplitud de la teoría se extiende fuera del liderazgo.
- ❑ No explica las relaciones entre los distintos componentes, y cómo las destrezas contribuyen al ejercicio del liderazgo efectivo.
- ❑ Afirma no ser un modelo de rasgos, no obstante los utiliza.





Enfoque de Estilo

Enfoque de Estilo



Descripción

- ❑ Énfasis en el comportamiento del líder; enfoque en lo que hacen y en cómo actúan mayormente con sus subordinados.
- ❑ Propone que hay dos estilos de liderazgo; uno con énfasis en las tareas y otro en las relaciones. Explica cómo los líderes deben combinar ambos estilos e influir para que se cumplan las metas.



Modalidad

- ❑ Provee un marco analítico para determinar el liderazgo de manera amplia, entender que sus acciones tienen repercusiones sobre la gente.
- ❑ Observa cómo la gente reacciona al comportamiento del líder.

Enfoque de Estilo



Fortalezas

- ❑ Incluye el comportamiento: qué hace y cómo actúa el líder?
- ❑ Explora dos estilos de liderazgo que forman el foco del proceso del liderazgo: El relacionado en la tarea y en las relaciones.
- ❑ Es heurístico.



Críticas

- ❑ Pocos estudios que evidencien la relación entre estilos y rendimiento.
- ❑ No identifica comportamientos universales apropiadas en cualquier situación.
- ❑ Implica que quien mantiene ambos estilos en equilibrio es el mejor líder, pero no hay evidencia





Enfoque Situacional

Enfoque Situacional



Descripción

- ❑ Propone que situaciones diversas requieren distintos tipos de liderazgo; el líder tiene que ser adaptativo.
- ❑ El líder necesita cambiar su estilo de directivo a uno de apoyo, dependiendo de la situación y-o nivel de desarrollo de sus subordinados.



Modalidad

- ❑ Reconoce el nivel de desarrollo de los subordinados, utilizándose el estilo apropiado para la situación en niveles múltiples.
- ❑ La flexibilidad es clave para implementar esta práctica.

Enfoque Situacional



Fortalezas

- Es utilizado en muchos programas de entrenamiento. Es práctico, sensible y fácil de entender.
- Provee una directiva en vez de una descripción, y es flexible.
- Reconoce que cada subordinado es diferente, un individuo.



Críticas

- No tiene sustento teórico, y es un poco ambiguo.
- No explica cómo determina el nivel de competencia y de compromiso.
- No contempla qué debe hacer un líder con 20 subordinados, ¿Cómo elige un estilo con tantos individuos distintos?





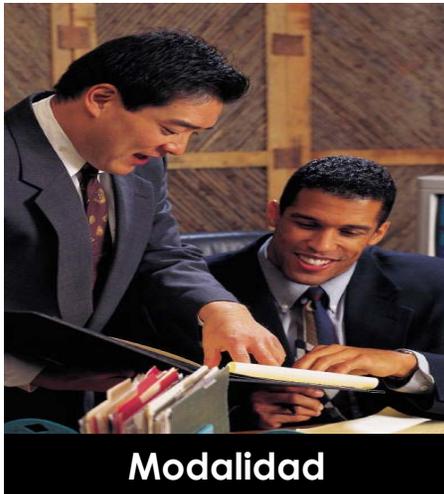
Teoría de Contingencia

Teoría de Contingencia



Descripción

- ❑ Intenta parear el estilo de la tarea o de la relación de un líder con la situación correspondiente.
- ❑ Hay tres consideraciones para determinar la situación: ambiente del grupo, estructura de la tarea y poder que posee el líder.



Modalidad

- ❑ Utiliza la prueba LPC para determinar el mejor líder para cada situación.
- ❑ Se puede adivinar el éxito de un individuo en una cierta posición.
- ❑ Permite entender por qué un individuo no es efectivo en ciertas situaciones y cómo podría cambiarse una situación para un gerente.

Teoría de Contingencia



Fortalezas

- ❑ Amplia el entendimiento del liderazgo incluyendo la influencia de las situaciones.
- ❑ Predice la probabilidad de éxito de un líder y no requiere que la gente sea efectiva en cada situación.
- ❑ Provee información para el desarrollo de los perfiles de liderazgo.



Críticas

- ❑ Existen dudas sobre la validez del LPC.
- ❑ No explica qué debe hacer una organización que tiene un líder en una situación que no corresponde a su estilo.
- ❑ No sugiere cómo cambiar una situación para hacerla mejor para el líder.





Teoría de Medios y Fines

Teoría de Medios y Fines



Descripción

- ❑ Se enfoca en cómo los líderes motivan a la gente a lograr los objetivos designados.
- ❑ Énfasis en la relación entre el estilo del líder, las características de los subordinados y el entorno del trabajo.
- ❑ Cuatro tipos de liderazgo: directivo, de apoyo, participativo y orientado al logro.



Modalidad

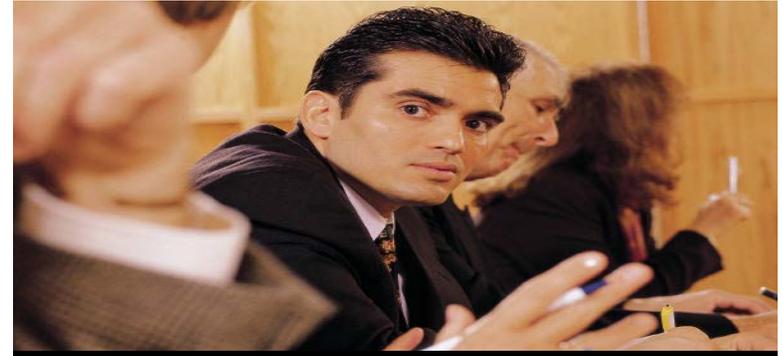
- ❑ Liderazgo directivo: trabajo ambiguo, sin organización ni método.
- ❑ Liderazgo de apoyo: Trabajo estructurado y repetitivo.
- ❑ Liderazgo participativo: Trabajo ambiguo y subordinados autónomos.
- ❑ Liderazgo orientado al logro: Trabajo ambiguo y subordinados con grandes expectativas.

Teoría de Medios y Fines



Fortalezas

- ❑ Elige un tipo de liderazgo basado en las características de los subordinados y el trabajo.
- ❑ Incorpora principios de motivación.
- ❑ Provee un marco para asistir a los líderes a ayudar a los subordinados.



Críticas

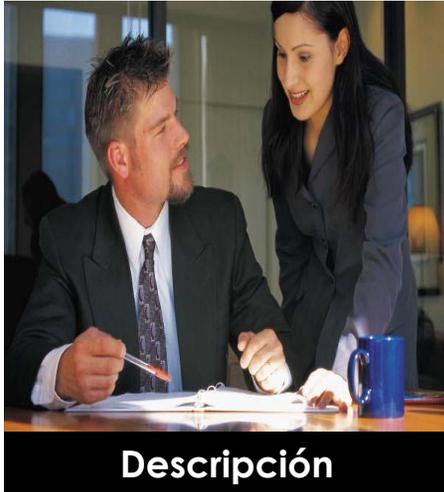
- ❑ Difícil de implementar y teoría muy amplia.
- ❑ No hay evidencia empírica. No existe una relación clara entre el comportamiento del líder y la motivación del subordinado.
- ❑ Los líderes tienen toda la responsabilidad, lo cual fomenta una dependencia.



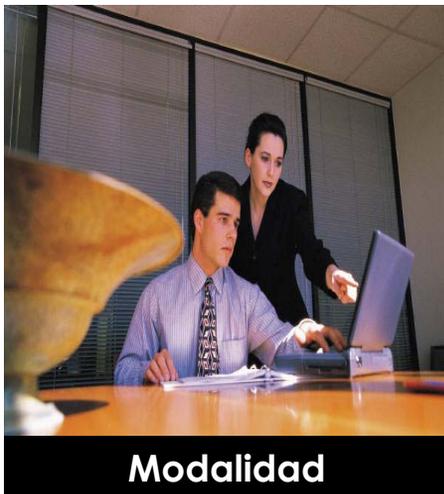


Teoría de Intercambio Líder – Miembro

Teoría de Intercambio Líder - Miembro



- ❑ Interpreta el liderazgo como un proceso centrado en las interacciones entre el líder y el seguidor.
- ❑ Identifica dos tipos de interacciones: las del grupo interno (in-group), y las del grupo externo (out-group).
- ❑ Tres fases de desarrollo gradual: desconocido, mutuo conocimiento y sociedad madura.



- ❑ Describe y prescribe el liderazgo; el concepto central son las relaciones en dos direcciones.
- ❑ Evalúa el liderazgo desde una perspectiva distinta; la de la relación.
- ❑ Se utiliza para explicar cómo desarrollar una red de liderazgo en una organización, y cómo cultivar relaciones más íntimas..

Teoría de Intercambio Líder - Miembro



Fortalezas

- ❑ Describe con precisión cómo la gente se relaciona con el líder en una organización.
- ❑ Pone relación recíproca en el centro del discurso del liderazgo.
- ❑ Se enfoca en la importancia de la comunicación y existe validación empírica sobre la teoría.



Críticas

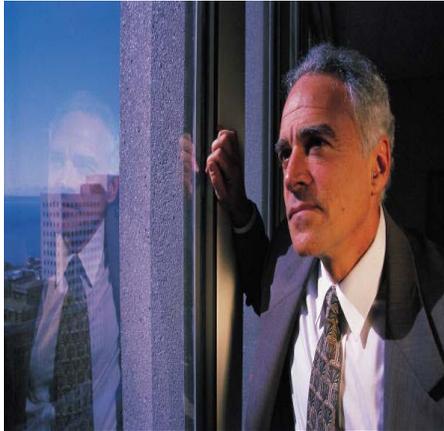
- ❑ Parece discriminatorio porque el líder da atención especial a unos y a otros no.
- ❑ Las ideas básicas de la teoría no están completamente desarrolladas.
- ❑ Hay dudas sobre la manera de medir los intercambios entre el líder y el miembro.





Liderazgo Transformacional

Liderazgo Transformacional



Descripción

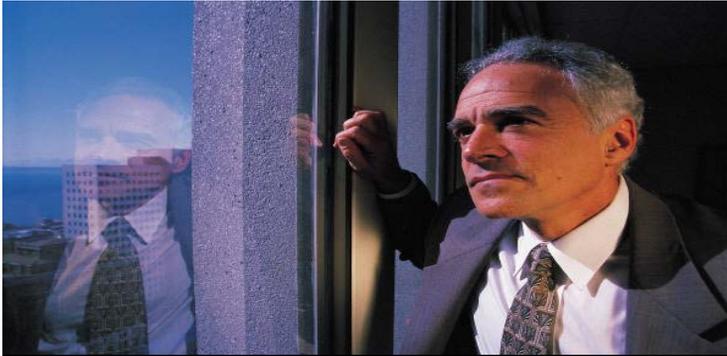
- ❑ **Influencia excepcional del líder para motivar a la gente, cambiar y transformar a los individuos.**
- ❑ **Factores de liderazgo: influencia idealizada, carisma, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individual.**
- ❑ **Tres pasos: reconocer la necesidad de cambio, crear visión e instituir los cambios.**



Modalidad

- ❑ **Describe cómo empezar, desarrollar y lograr cambios significativos.**
- ❑ **Los líderes apoderan a los seguidores; crean confianza y una visión; implementan cambios; aclaran los valores y las normas de una organización.**

Liderazgo Transformacional



Fortalezas

- ❑ Confirma a la noción popular de un líder; es fácil de aceptar.
- ❑ Incorpora la noción de líder – seguidor, y hay evidencia de ser una forma efectiva de liderazgo.
- ❑ Enfatiza las necesidades, los valores, la moral y la ética de los seguidores.



Críticas

- ❑ Falta claridad conceptual y hay problemas en la manera de medir el liderazgo.
- ❑ Trata al liderazgo como una característica personal en vez de un comportamiento que la gente puede adquirir o aprender.
- ❑ Parece antidemocrático y elitista. Tiene potencial de ser abusado.

