



COMPETENCIAS DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL EFICAZ

“Para guiar a la gente, camina a su lado...”

Lao Tse

Elena Estaba B.





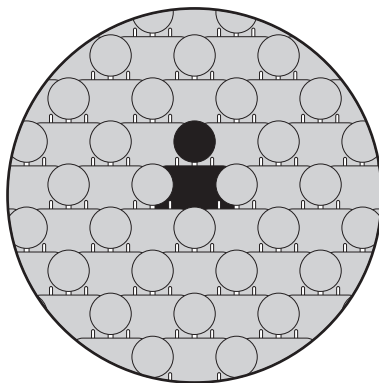
TEORÍAS Y ENFOQUES EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO

Se dedican a encontrar patrones y pautas comunes de herramientas y capacidades que todo aspirante a líder comunitario debe desarrollar.

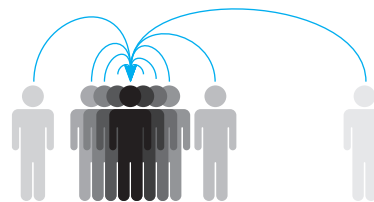
Los primeros teóricos estudiaron el liderazgo a partir de la trayectoria que mostraban grandes personajes de la historia. A principios del siglo XX, surgieron teorías asociadas al estudio del comportamiento humano, lo que hizo analizar no sólo los rasgos que tienen los líderes, sino estudiar la relación entre líder y sus seguidores.

La evolución histórica de las escuelas y teorías sobre el liderazgo, permite extraer los elementos comunes y complementarios. Aunque existen diferencias entre ellos, estas coinciden en que el proceso puede ser explicado a partir de 3 factores:

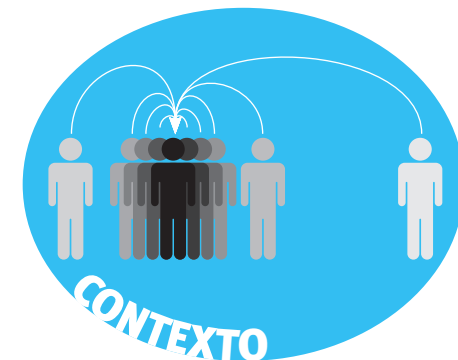
A LA PRESENCIA DE CIERTAS **CARACTERÍSTICAS DEL LÍDER**



B LAS **PERCEPCIONES Y ATRIBUTOS** QUE SUS SEGUIDORES VEN EN ÉL



C EL **CONTEXTO** EN EL CUAL OCURRE





TEORÍAS Y ENFOQUES EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO

Tabla de teorías y enfoques Clásicos

TEORÍA

DE LA PERSONALIDAD

Ralph Stogdill, Edwin Ghiselli y Bass
(1920-1950 y 1990)
EL LÍDER NACE, NO SE HACE

CONDUCTUAL

A. Escuela de Ohio: Kart Lewin, Leppit y White, Robert McMurry y Renis Likert

B. Escuela de la Teoría de los Roles: Henry Mintzberg
LO QUE DIFERENCIA A UN LÍDER ES LA CONDUCTA QUE ASUME, VISTA POR SUS SEGUIDORES
(1950-1960)
EL LÍDER SE HACE, NO NACE

SITUACIONAL

- **Contingencia:** Fiedler (1968)
- **Metas:** Evans y House (1971)
- **Decisión normativa:** Vroom y Yetton (1973)
- **Liderazgo permanente:** Tannenbaun y Schmidth (1973)
- **Sustitutos del liderazgo:** Kerr y Jermier (1978)
- **Interacción:** Wofford (1982)
- **Recursos cognitivos:** Fiedler y García (1987)
- **Situacional:** Hersey y Blanchard (1969/1998)

A CADA SITUACIÓN CORRESPONDE UN LIDERAZGO ESPECÍFICO

FUNDAMENTOS

Se basan en el reconocimiento de diferencias individuales entre las personas. Sostienen que ciertas características estables de las personas diferencian a quienes pueden ser líderes de aquellos que no lo son; tendencia que se conoció como la teoría del Gran Hombre.

A. Sostienen que lo que caracteriza el liderazgo efectivo es la conducta que se asume con respecto al logro de metas y con respecto a la relación con sus seguidores.

B. Combina el modelo conductual con la consideración de factores situacionales y es el desempeño del papel adecuado en cada una de ellas lo que hace efectivo al liderazgo empleado. Sostienen que deben conducirse de una determinada forma preestablecida y desempeñar ciertos roles según la situación.

Se basan en el análisis de los factores externos a la organización o grupo que inciden en el ejercicio del liderazgo eficaz (influencias específicas, económicas, legales y políticas entre otras).
La situación es el factor determinante para saber qué tipo de liderazgo es el más apropiado y eficaz a ser utilizado.

COMPETENCIAS Y RASGOS DEL LÍDER EFICAZ

Altos niveles de energía, tolerancia al estrés, intuición, capacidad de precisión y persuasión, integridad, madurez emocional y autoconfianza.
Dar pronta respuesta a las demandas urgentes y a la gestión de los imprevistos, habilidad para establecer relaciones de cooperación con subordinados, pares y superiores y para alcanzar objetivos difíciles.

A. Organiza el trabajo, define roles y obligaciones, orienta su conducta hacia la definición de tareas, concede importancia a la consideración de sus seguidores (respeto, confianza) y a la creación de un clima de camaradería.

B. Desempeña el rol de representación y enlace con el entorno exterior y a lo interno de la organización, orienta a sus seguidores hacia la motivación, la coordinación y la resolución de conflictos.

El éxito depende de la relación que se establece entre la situación o problema a solucionar (situación y contexto) y el estilo empleado por el líder para resolverla.



TEORÍAS Y ENFOQUES EN EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO

Tabla de teorías y enfoques Emergentes

Basadas en las teorías clásicas, agregan nuevas interpretaciones y conocimientos para comprender el liderazgo, y desarrollar y formar eficientemente a los líderes

TEORÍA

DEL LIDERAZGO CARISMÁTICO

Robert House

(1977)

RETOMA IDEAS DEL ENFOQUE DE LA TEORÍA DE LA PERSONALIDAD

FUNDAMENTOS

Sugiere que tienen mucho poder de referencia y que parte de dicho poder se deriva de su necesidad de influir en los demás.

Son los seguidores quienes reconocen en la conducta del líder las cualidades de su carisma.

COMPETENCIAS Y RASGOS DEL LÍDER EFICAZ

- Importante confianza en sí mismo.
- Convicciones sólidas y anhelo de poder.
- Buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de sus seguidores.
- Definición de metas ideológicas para consolidar compromisos de los demás.
- Muestra confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza.
- Comunica una visión o meta de orden superior (trascendente) que logra el compromiso y la energía de los seguidores.
- Ponen cuidado en crear una imagen de éxito y competencia y de ser ejemplo con su conducta y con los valores que adopta.

TRANSACCIONAL

Bernard Bass (1985)

Popper y Zakkai (1994)

SE BASA EN LA CAPACIDAD DEL LÍDER PARA INSPIRAR A SUS SEGUIDORES, RECONOCIENDO SUS NECESIDADES

Se basan en el intercambio de relaciones entre el líder y los subordinados y viceversa.

Los seguidores son motivados mediante recompensas y castigos. Se concentran en los efectos del comportamiento del líder sobre las motivaciones y el desempeño de sus seguidores.

- Actitud correctiva y orientada a resultados.
- Brinda seguridad y tolerancia ante la incertidumbre para afrontar situaciones de conflictos.
- Establece una relación entre esfuerzos y resultados deseados.
- Es sensible para detectar las necesidades y expectativas de sus liderados y responder a ellas.
- Vincula el objetivo a las recompensas.
- Clarifica las expectativas y provee varios tipos de recompensas por un desempeño exitoso.
- Controla el trabajo, verifica desviaciones a las reglas, aplica acciones para prevenir errores o intervienen solo cuando el desempeño no es el esperado.

TRANSFORMACIONAL

Bernard Bass y James MacGregor

(1985/1978)

Avolio, Waldman y Yammaruni (1991)

Al elevar la motivación y dignificar las relaciones obtiene un desempeño excepcional.

Esta corriente da importancia a la conducta humana, tanto del líder como de sus seguidores, y a las relaciones sociales.

- Es carismático y fuente de inspiración. Es los ojos de sus seguidores.
- Trata a las personas individualmente para satisfacer sus necesidades.
- Ejerce una influencia Idealizada: es modelos para sus seguidores, admirado, respetado y genera confían en ellos.
- Muestra conductas éticas y morales.
- Ofrecen consideración Individualizada a las necesidades de desarrollo personal de los seguidores y reconocen las diferencias particulares.
- Cumple una función más orientadora que de control.
- Estimula el desarrollo intelectual de sus compañeros.
- Hace que se tenga una visión diferente de las cosas, reexaminan las suposiciones y premisas existentes.
- Es creativo e innovador.
- Anima, aumenta el optimismo y el entusiasmo, comunicando visiones de futuros realizables.
- Provee una visión estimulante para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo.