

DIAPPOSITIVAS:

TEORÍAS DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO

UNIDAD DE APRENDIZAJE:

FORMACIÓN DE LÍDERES

PROGRAMA EDUCATIVO:

INGENIERÍA EN COMPUTACIÓN

ESPACIO ACADÉMICO:

FACULTAD DE INGENIERÍA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

ELABORÓ:

LILIA OJEDA TOCHE

FECHA de ELABORACIÓN: Julio-Septiembre 2017

Guión Explicativo

- El presente juego de diapositivas tiene como finalidad apoyar al profesor de la Unidad de aprendizaje de FORMACIÓN DE LÍDERES del Plan de estudios de la Licenciatura de Ingeniería en Computación, específicamente en la Unidad de Competencia II: Analizar y diferenciar las teorías de los estilos de liderazgo.
- Se recomienda que este material se utilice para revisar las características de los estilos de liderazgo que proponen diferentes teorías del liderazgo.

Guion Explicativo

- En la parte introductoria se menciona la definición de estilo de liderazgo, y a continuación se exponen los estilos de liderazgo de las siguientes teorías:
 - A) Liderazgo basado en la autoridad;
 - B) Teorías conductuales de liderazgo (Rejilla administrativa);
 - C) Continuo de Liderazgo;
 - D) Enfoques situacionales;
 - E) Teoría de los rasgos del liderazgo;
 - F) Teoría de Liderazgo-Personalidad.



TEORÍAS DE LOS ESTILOS DE LÍDERAZGO

Introducción



El **estilo de liderazgo** es la **manera** en que los líderes guían a sus colaboradores. Ese **sello personal** que imprimen al dirigir, **forma o método** con que el jefe **ejerce la autoridad** y de igual forma también **cómo se manifiestan las relaciones entre jefes y subordinados**, se pueden expresar en varios tipos de estilos.

Estilos basados en el uso de autoridad

- **Líder autocrático:** Se conoce a esta clase de liderazgo por ser aquella en la que **todas las decisiones recaen sobre el líder**, sin tomar en cuenta la opinión de los demás.



Estilos basados en el uso de autoridad

Características que definen a la forma de liderar autocrática:

- Existe una **dominación constante** por parte del jefe.
- Hay **metas** a alcanzar que son **muy específicas**.
- Quien está al mando, es quien carga con la mayor parte del trabajo, ya que **no delega sus funciones**.
- Hay **recompensas** para quien demuestra ser eficiente, pero también **castigos** para quien retrasa al equipo o lo afecta negativamente.
- Solamente el líder es quien **tiene acceso a la información más importante**.
- **No hay espacio para las opiniones o aportaciones de los demás** miembros del equipo.
- **Las elecciones del líder nunca están a discusión**, incluso si no son del agrado de todos.

Estilos basados en el uso de autoridad

Ventajas del líder autocrático:

- Se encarga de **cumplir con eficiencia** y en el **menor plazo** de tiempo posible, todas las tareas necesarias para cumplir un objetivo.
- Es **muy exhaustivo con el trabajo de cada subordinado**, lo que garantiza un trabajo de alta calidad.
- Se especializa en **trabajar bajo presión** y aún con el tiempo y numerosas circunstancias por encima.
- **No le teme a las decisiones rápidas** y es capaz de hacer lo necesario para mantener a flote un proyecto difícil.
- Siempre **controla hasta el más mínimo detalle**, para no dar lugar a errores o retrasos.
- **Cuando es necesario despedir** a un elemento negativo para el trabajo en equipo, **lo hace sin vacilación**.

Estilos basados en el uso de autoridad

Desventajas del líder autocrático:

- ❑ **Provoca frustración y sentimientos negativos** en sus subordinados.
- ❑ **Impide el crecimiento de una compañía o proyecto, al dejar fuera buenas ideas** de parte de otros miembros del equipo.
- ❑ **No brinda la motivación necesaria** a los trabajadores, para que se mantengan dando el 100% en sus obligaciones.
- ❑ **Fomenta la competencia** a tal punto, que las personas en vez de colaborar entre sí, pueden llegar a sabotearse.
- ❑ **No existe comunicación entre el líder y la gente** que está a su cargo, a no ser por los fallos que puedan cometer estos últimos.
- ❑ **No se fortalece con la participación de los empleados.**

Estilos basados en el uso de autoridad

- **Líder democrático:** Este tipo de liderazgo **implica la participación de todas las personas** que persiguen un mismo objetivo. Así pues, **la responsabilidad**, más que recaer en una sola persona, **se comparte con todos los miembros del equipo**, tomando en cuenta la opinión de **lo que dicta la mayoría** y siempre **dejando abiertos los canales de comunicación.**



Estilos basados en el uso de autoridad

Características que definen a la forma de liderar democrática:

- El líder **toma en cuenta todo el tiempo las sugerencias e ideas** de quienes le siguen, e incluso los **alienta a participar y a dar su opinión**.
- **Las decisiones saben ser delegadas**, para que quien está a cargo no tenga que cargar con un exceso de trabajo.
- **Nunca se deja a nadie fuera de las actividades en grupo**, ni se discrimina con base en diferencias de ningún tipo.
- **Las opiniones de cada individuo son escuchadas**, sin importar que exista desacuerdo de algunas personas o del propio líder.
- **Se busca que los objetivos a alcanzar vayan a beneficiar a todos** en partes iguales.
- **El líder siempre se ofrece para orientar y aconsejar** a cualquier miembro de su grupo, que no se sienta a gusto con la dinámica.

Estilos basados en el uso de autoridad

Ventajas del líder democrático:

- **Promueve la iniciativa de las personas.** Siempre es más fácil trabajar con quienes están dispuestos a cooperar y dar buenas ideas, y los líderes democráticos tienen la responsabilidad de lograr eso en sus grupos.
- **Brinda oportunidades de desarrollo para todos.** Además de ver resultados eficaces, las personas que trabajan en un mismo proyecto pueden crecer profesionalmente y obtener muy buenas experiencias, pues se busca que todos se sientan a gusto.
- **Ayuda a crear un vínculo entre todos los participantes y el líder.** Valores como la confianza y hasta la amistad pueden verse desarrollados cuando se trata de liderar democráticamente.
- **Se le da más importancia a la participación que a la competencia.** Al contrario que ocurre con otros tipos de liderazgo, el que se maneja democráticamente es más relajado y ofrece buenos ratos de recreación para quienes le siguen.
- **Favorece la necesidad de identidad de las personas.** Sucede que todos sentimos tarde o temprano que debemos identificarnos con un grupo. El liderazgo democrático hace que esto, de alguna manera, se vuelva posible.

Estilos basados en el uso de autoridad

Desventajas del líder democrático:

- **A veces no se pueden superar los desacuerdos entre dos o más partes del grupo.** En la democracia se busca contentar a la mayoría, por lo que siempre habrá una minoría a la que no le guste como se maneja la situación. Esto puede dar lugar a circunstancias negativas.
- **Si no se establecen reglas mínimas de control, el grupo puede derivar en problemas como la anarquía o desviarse de sus objetivos establecidos.** A veces depositar toda la confianza en varios individuos, no es la mejor forma de establecer un orden determinado.
- **El líder debe tener bastante habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen,** así como plena confianza en sí mismo, incluso para soportar críticas y actitudes de desprestigio. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se quiebra.
- **Es un camino lento a la hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo.** En contraparte con los beneficios que ofrece esta forma de liderar, es posible ver que es menos probable que rinda frutos a corto plazo.

Estilos basados en el uso de autoridad

- **Líder liberal o Laissez-faire:** Su nombre proviene de una expresión en francés que significa “déjalo ser”. Esto quiere decir que los líderes que siguen este estilo, le **dan una gran libertad a sus colaboradores y les pueden confiar la toma de decisiones importantes.**



Estilos basados en el uso de autoridad

Ventaja del liderazgo liberal:

- Funciona cuando se dispone de gente con mucha experiencia para alcanzar una meta.

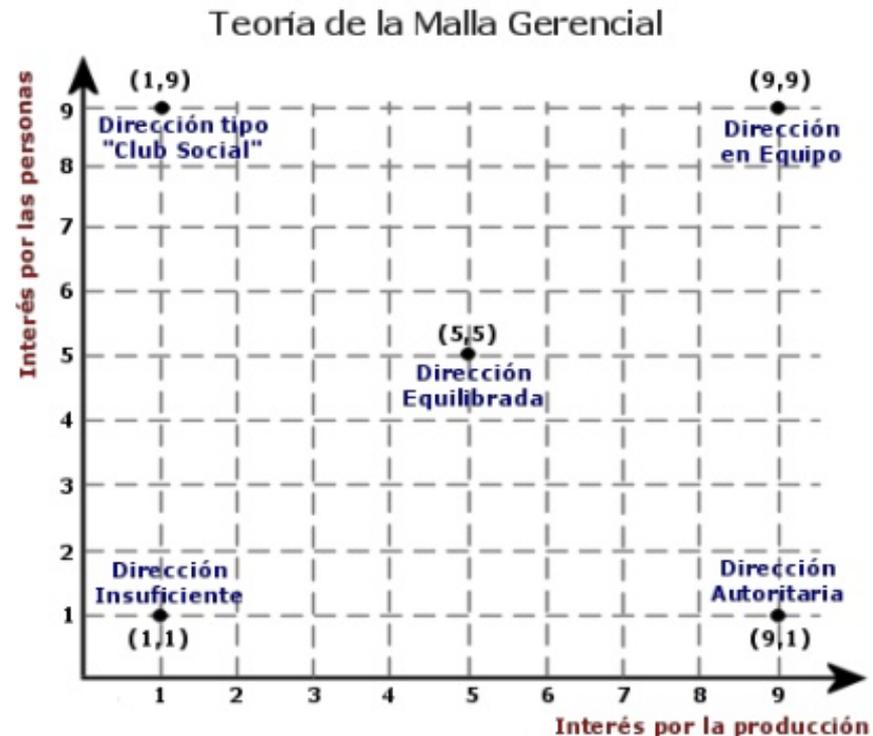
Desventajas del liderazgo liberal:

- Los líderes que entran dentro de esta categoría supervisan muy poco a quienes trabajan para ellos, permitiendo que cometan errores que podrían llevar al fracaso lo que pretenden lograr.
- Es muy sencillo y hasta recomendable, delegar tareas en cierto punto. Pero para evitar que las cosas se salgan de control (anarquía y procrastinación), siempre debe haber alguien que se haga cargo.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Uno de los enfoques más reconocidos para la definición de los estilos de liderazgo es la **rejilla administrativa**, creada por Robert Blake y Jane Mouton. Esta teoría plantea dos enfoques centrales: la orientación hacia las personas y la orientación hacia las tareas, como se muestra en la figura.

Rejilla Administrativa



Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

- El eje vertical se refiere a la orientación para mantener relaciones personales con los miembros del grupo, abriendo canales de comunicación, proporcionando apoyo emocional y mostrando interés por ellos. El punto más bajo (1) significa baja o poca preocupación o interés por las personas y el más alto (9), un interés centrado en las relaciones con otros.
- El eje horizontal se refiere a la orientación hacia la tarea, esto es, el grado en el que el líder atiende las actividades de la organización de las funciones, define metas, explica actividades a cada uno respecto de lo que debe realizar, cuándo, cómo y dónde; es decir, la forma de dirigir al grupo para lograr que el trabajo se realice. En la medida en que se avanza por este eje hacia la derecha, se incrementa el énfasis en la realización y el cumplimiento de las labores y tareas encomendadas.
- Dentro de este encuadre se encuentra una gran diversidad de estilos, sin embargo, se han definido cinco básicos:

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

□ **Estilo 1.1 (Relación Baja, Tarea Baja) Liderazgo de delegación**

Las características más sobresalientes de este estilo son las siguientes:

- Dejar que los demás hagan y decidan.
- Orientar y sugerir.
- Delegar tareas y autoridad.
- Confianza mutua total.
- Apoyo completo a iniciativas y decisiones.
- En el estilo de dirección de delegación (1.1) existe un bajo interés en los resultados y un interés bajo en las personas.



Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Ventajas del líder estilo 1.1:

- Cuando este estilo se adopta porque corresponde al nivel de madurez del grupo, el líder delega porque tiene la certeza de que los colaboradores poseen los conocimientos, la experiencia, la responsabilidad y el deseo de hacer la tarea, por lo que los deja en libertad de decidir el qué, cómo, cuándo, dónde y quién, revisando exclusivamente los resultados.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Desventajas del líder estilo 1.1

- En cuanto a la comunicación, quien adopta este estilo no conversa mucho, pues no piensa en términos de qué información necesita brindar a sus colaboradores. Más bien deja que le hagan preguntas en la suposición de que los otros deben saber qué necesitan.
- Al dar instrucciones, el líder 1.1 dirá por ejemplo. “He aquí lo que quiero que se haga. Todo está en este oficio. Avísenme cuando hayan terminado”. Tiende a “no ver” los errores o evadirlos.
- No se muestra abierto a las quejas ni busca solucionarlas. Su neutralidad le permite vivir en un mundo en el que no ve ningún desacuerdo o, por lo menos, si lo ve, no hace nada por resolverlo.
- En sentido negativo podríamos ubicar a este director como “jubilado en el trabajo”.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

- **Estilo 1.9 (Relación Alta, Tarea Baja) Liderazgo participativo.** Las características más sobresalientes de este estilo son:
 - **Énfasis en el otorgamiento de apoyo emocional al colaborador**
 - **La comunicación es entre ambas partes, asesora, aconseja, sugiere, orienta.**
 - Procura establecer confianza mutua, interrelación humana y positiva.
 - **Desea agradar**, pues cree que con su ilimitada simpatía, estímulo y apoyo **conserva la lealtad de los colaboradores.**
 - Este directivo manifiesta un **bajo interés por los resultados**, en contraste con un **interés alto en los procesos interpersonales.**



□

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Ventajas del líder estilo 1.9:

- Aplicando este estilo conforme al nivel de madurez del grupo, se parte de la base de que los colaboradores conocen y tienen experiencias en el trabajo, aunque pueden sentirse inseguros para realizarlo, por lo que se procura otorgar reconocimiento y apoyo emocional de acuerdo a sus necesidades, los buenos sentimientos y la armonía producida por ello, garantizarán que las tareas se realicen sin problema, generando un vínculo socio-emocional de compromiso. Tiende a mantener comunicación con todos, les hace sentir que las cosas están bien y los anima.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Desventajas del líder estilo 1.9:

- Cuando tiene que dar indicaciones, un dirigente participativo (1.9) quizá mencione un problema pero lo hará de manera indirecta.
- Cuando el directivo necesita hacerles preguntas, lo hace de manera vaga y general; por ejemplo: ¿cómo van las cosas?, para evitar molestarlos o dar la impresión de estar husmeando o criticando.
- Ante las equivocaciones, su tendencia es la de acentuar lo positivo y eliminar lo negativo para no hacer sentir culpable a nadie, lo que a veces provoca irresponsabilidad.
- Ante las quejas, el director participativo se une al grupo y lo apoya, procurando hacer sentir que está con él como compañero de infortunio para no crear distanciamiento, lo que puede generar conformismo.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Estilo 9.1 (Relación Baja, Tarea Alta) Liderazgo informativo o de dirección En este estilo sobresalen las siguientes características:

- Una dirección estrecha sobre la ejecución de las tareas.
- Dirige, ordena, manda, fija normas y funciones.
- Establece objetivos y estructura.
- Determina el cómo, cuándo y dónde hacer el trabajo.
- Comunicación en un solo sentido (informa)
- En el estilo informativo (9.1), el directivo se orienta, principalmente, en el alcance de los resultados y muestra poco interés en los pensamientos, las actitudes y los sentimientos de sus colaboradores.



Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Ventajas del líder estilo 9.1:

- **Emplea su autoridad para conducirlos y controlarlos.** Espera que sean obedientes, disciplinados, cumplidos y cooperativos. Los **colaboradores deben hacer lo que se les dice para lograr los objetivos planteados.**
- **El líder pide resultados, sin excusa ni pretexto.**
- **Las instrucciones se dan de una manera clara y precisa,** para impedir que los colaboradores malinterpreten lo que se desea que hagan y evitar que formulen preguntas.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Desventajas del líder estilo 9.1:

- Este tipo de líder considera que las equivocaciones son producto de malas actitudes. **Recurre a acciones disciplinarias para evitar que se repitan las cosas.**
- **Su estilo de comunicación tiende a ser en un solo sentido y casi siempre hacia abajo (descendente). Cuando es hacia arriba (ascendente), sólo informa que el trabajo se ha realizado.**
- **Las quejas para él son señal de debilidad.** La mejor manera de manejarlas es ignorarlas o menospreciarlas. Los sentimientos hostiles hacia él son inaceptables, conducen a la resistencia y a la insubordinación.
- **Este es un estilo duro, basado en autoridad-obediencia. El jefe impone sus decisiones.** El líder determina los roles de los colaboradores y las tareas que cada uno debe realizar; **estableciendo claramente qué es lo que debe hacerse, cuándo y en qué condiciones.** Los colaboradores deben ejecutar el trabajo según les ordena.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Estilo 9.9 (Relación Alta, Tarea Alta) **Liderazgo persuasivo** Se caracteriza por lo siguiente:

- La dirección que ejerce es moderada.
- Coordina e integra los esfuerzos.
- Fomenta el trabajo colaborativo.
- Si existen dudas, demuestra y expone.
- Fija y motiva a seguir objetivos y programas.
- Establece comunicación abierta.
- Proporciona apoyo emocional, reconocimiento y “caricias” psicológicas.
- El estilo persuasivo (9.9) manifiesta un equilibrio entre el interés por las tareas y por las personas. Este estilo de dirigir requiere mayor habilidad en el desarrollo del liderazgo personal y del trabajo en equipo.



Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

Ventajas del líder estilo 9.9:

- Busca que la gente se fije objetivos altos que puedan obtenerse por medio de esfuerzo y dedicación.
- Este estilo se basa en el involucramiento-participación-compromiso y requiere una clase particular de interacción jefe-colaborador.
- La comunicación es un intercambio abierto, libre y franco.
- Las instrucciones aparecen con base en metas y objetivos del trabajo en las que el director y el grupo se han puesto de acuerdo previamente.
- Los errores se consideran desde el punto de vista de las causas que los han originado.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

- La razón de emprender acciones correctivas es eliminar las causas.
- Las quejas deben comprenderse y atenderse debidamente, lo cual puede hacerse eliminando cualquier cosa que haya ocasionado la queja o pidiéndole al quejoso que amplíe la información al respecto.
- El directivo persuasivo reacciona ante los sentimientos hostiles en forma seria procurando comprenderlos y haciendo uso de una interacción auténtica, abierta y sincera.
- El líder acuerda con su grupo el qué, cómo, cuándo, dónde y quién realiza el trabajo conservando el control de las actividades y decisiones; sin embargo, no descuida las relaciones con sus colaboradores y les proporciona el estímulo necesario para lograr los objetivos establecidos.

□

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

- **Estilo 5.5 (medianamente orientado hacia la tarea y hacia la relación) Liderazgo intermedio** Los aspectos sobresalientes en este estilo son:
 - Apegado a las normas, los reglamentos y los estándares definidos.
 - Se interesa por lograr resultados hasta el punto que no lo califiquen de ineficaz.
 - Las relaciones con sus colaboradores se encuentran reguladas a través de reglamentos.
 - Utiliza comunicación formal e informal.
 - No impone las instrucciones, las negocia.
 - El estilo intermedio (5.5) se ubica en la parte central del esquema. En este directivo existe un grado moderado de interés por los resultados, que se combina con un grado moderado de interés por las personas a su cargo.



Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

- Este estilo se apoya en la tradición y prácticas pasadas, en los procedimientos estándar de trabajo y en la aplicación literal de las normas. De esta manera, el trabajo se hace “de acuerdo con la ley” o al pie de la letra.
- Un directivo intermedio está atento a los problemas que puedan resolverse por medio de una comunicación formal. Emplea los conductos formales de comunicación (oficios, reuniones periódicas) pero además otorga importancia a la comunicación informal (rumores, chismes, expresiones de descontento).
- Su meta es anticiparse a las dificultades para evitarlas.

Estilos basados en la Rejilla administrativa o Malla gerencial

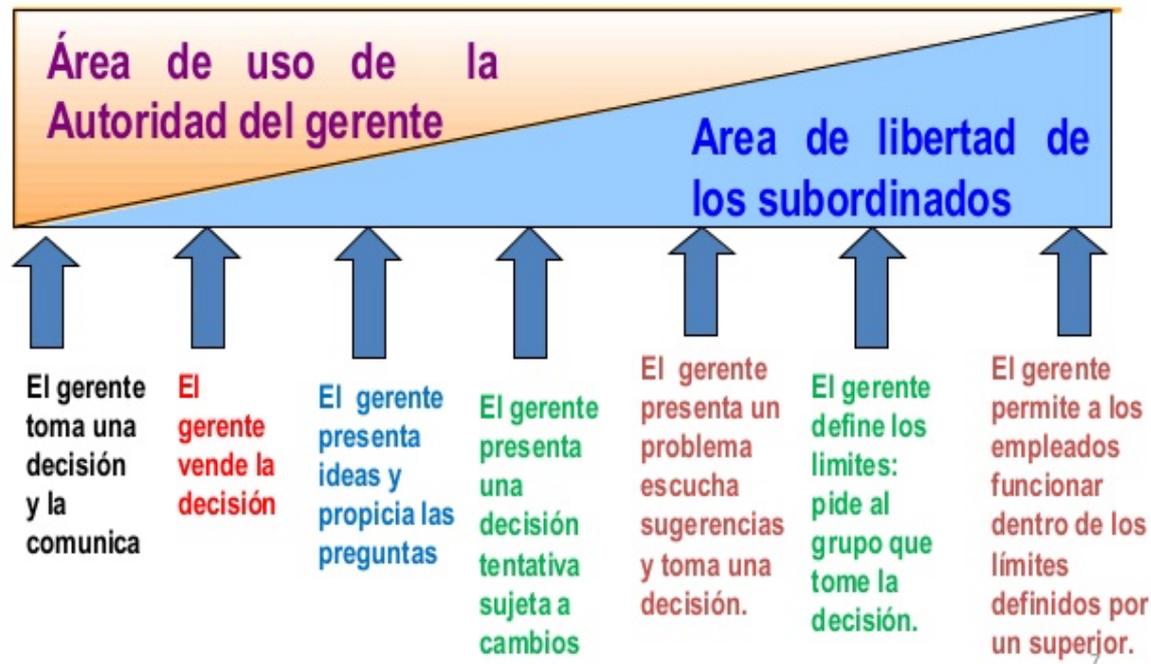
- Las instrucciones tienden a darse de manera general, más que específica, para que los trabajadores no se sientan presionados. El directivo está dispuesto a ayudar cuando se lo soliciten. Para tratar de resolver los errores, se apega a las prácticas y normas establecidas.
- En cuanto a las reacciones hostiles, trata de controlarlas para que no hagan erupción, e intenta lograrlo canalizando una discusión hacia áreas administrativas o introduciendo periodos de “enfriamiento”, que le den tiempo para pensar y que permitan que los sentimientos hostiles se desvanezcan.
- El estilo intermedio es percibido por ese líder como seguro porque hace que la gente se desempeñe no con un alto grado de eficiencia, pero si de manera aceptable, lo cual le evita problemas.
-

Continuo de liderazgo

El Modelo del Continuo de Liderazgo es un enfoque de contingencia para el liderazgo propuesto por Robert Tannenbaum y Warren Schmidt en 1958, y representado en un gráfico llamado continuo de la conducta (patrones) de liderazgo. Los autores sugieren un conjunto de comportamientos de liderazgo que el líder puede elegir en relación con sus subordinados.

Flujo Continuo de la conducta del Liderazgo

Liderazgo centrado en el jefe \longleftrightarrow Liderazgo centrado en los subordinados



Continuo de liderazgo

- Cada tipo de comportamiento está asociado con un cierto grado de autoridad utilizado por el líder, y un grado de libertad que está disponible a los subordinados en la toma de decisiones. En el gráfico se presentan los estilos de liderazgo que van desde la muy centralizada alrededor del líder y el totalmente descentralizado, en el que los subordinados tienen la máxima libertad dentro de los límites establecidos por el líder.
- Los autores apoyan la idea de que **la elección de un estilo particular de liderazgo depende principalmente de tres tipos de factores:**
 - ▣ **Fuerzas del líder:** saber-hacer, la educación, la experiencia, la capacidad de asumir la responsabilidad;
 - ▣ **Fuerzas de los subordinados:** saber-hacer, la educación, la experiencia, la capacidad de asumir la responsabilidad;
 - ▣ **Fuerzas de la situación:** tamaño de la organización, la complejidad, los objetivos, la estructura organizativa, la naturaleza del trabajo, etc.

Continuo de liderazgo

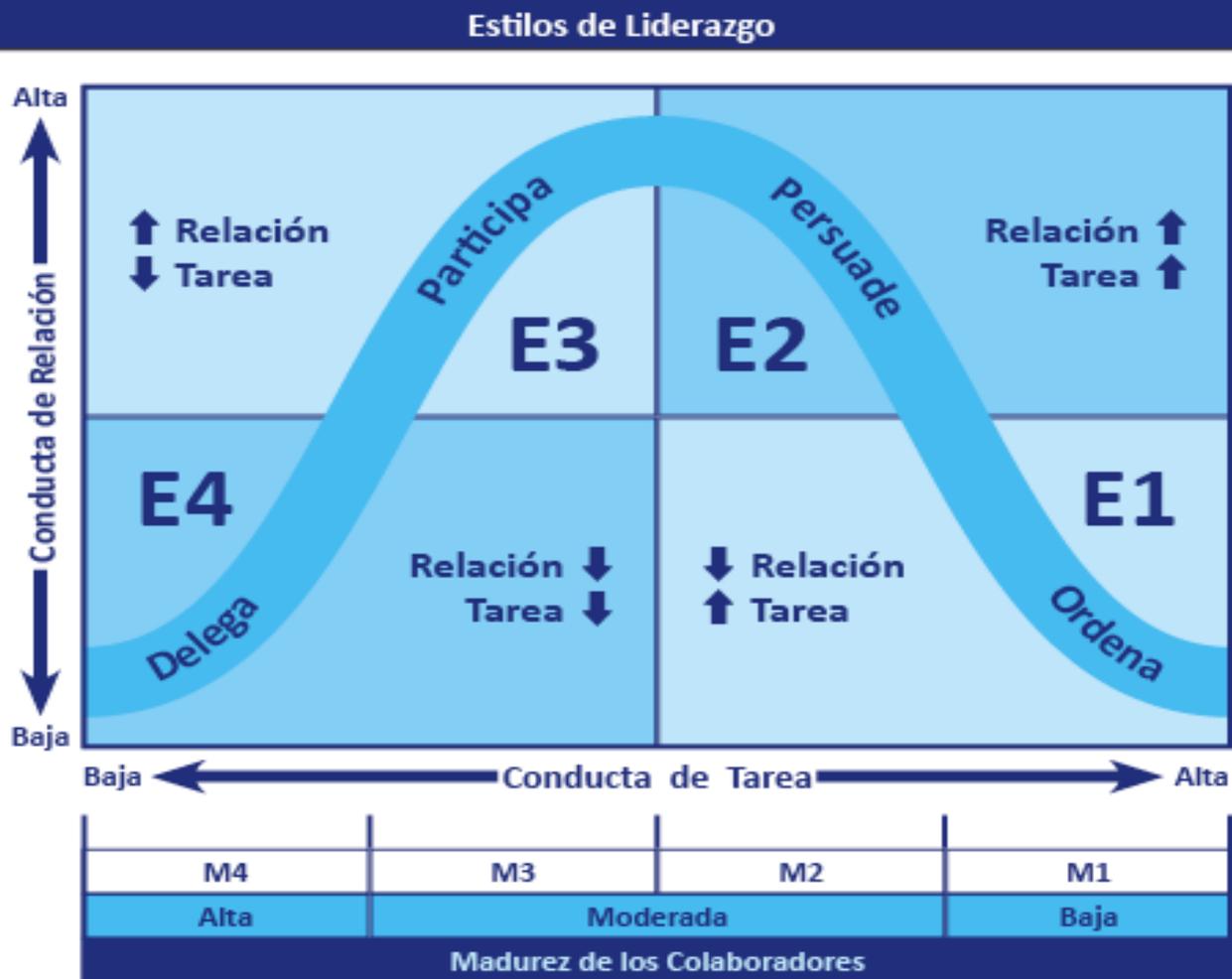
El Continuo de Liderazgo propone siete estilos de liderazgo:

1. El líder **toma decisiones y las comunica a los seguidores** en forma individual o en un grupo **sin discusión.**
2. El líder **toma la decisión y la promueve a los seguidores** mediante una presentación de **porqué es una buena idea.**
3. El líder **expone ideas e invita a preguntar a los seguidores.**
4. El líder **manifiesta una decisión tentativa sujeta a cambios.**

Continuo de liderazgo

5. El líder plantea el problema obtiene soluciones sugeridas y toma la decisión.
6. El líder define los límites y pide que los seguidores tomen una decisión.
7. El líder permite que los seguidores tomen decisiones continuas dentro de los límites definidos.

Enfoques situacionales



El enfoque de Hersey y Blanchard se centra en gran medida en las características de los seguidores, pues son éstas las que determinan el comportamiento de liderazgo.

Enfoques situacionales

- Las personas con baja disposición para las tareas, ya sea por su poca habilidad o capacitación, o su inseguridad, necesitan un estilo de liderazgo diferente de aquellas que tienen un alto grado de disposición y tienen una buena capacidad, habilidades, confianza y diligencia para trabajar.
- De acuerdo con esta teoría, un dirigente puede adoptar uno de cuatro estilos de liderazgo, con base en el comportamiento de relaciones, que se refiere al interés por las personas, y del comportamiento de tareas, que se refiere al interés por la productividad. Elegir un estilo conveniente dependerá en gran medida del nivel de disposición y madurez de los subordinados.

Enfoques situacionales

- **El estilo directivo (E1)** refleja una alta preocupación en las tareas y bajo interés en las personas y las relaciones. Este estilo de alta dirección conlleva dar direcciones explícitas acerca de cómo y cuándo se deben desempeñar las tareas. En esta fase lo más apropiado es que el líder observe muchas de las conductas concernientes a las tareas. Es decir, los empleados deben recibir instrucciones en cuanto a sus tareas y habituarse con las reglas y procedimientos establecidos dentro de la organización. Un gerente que no dirija de una forma adecuada despertaría angustia y confusión entre los subordinados nuevos.

Enfoques situacionales

- El **estilo persuasivo (E2)** está apoyado en un **alto interés en las personas y al mismo tiempo preocupación en las tareas**. Con este enfoque el líder **determina y explica las decisiones y cede a los subordinados la oportunidad de realizar preguntas** y de esta forma obtener mayor claridad y comprensión con respecto a las tareas laborales.

Enfoques situacionales

- **El estilo participativo (E3)**, que se refiere a una combinación de alto interés en las personas y relaciones, y bajo interés en las tareas de la producción. En este estilo, el líder comparte las ideas con los subordinados, les da la oportunidad de participar en la toma de decisiones. En esta fase los empleados tienen más capacidad y su motivación para superarse empieza a aparecer, además empiezan a buscar, de forma activa, más responsabilidades. El líder ya no tendrá la necesidad de dirigir tanto, sin embargo, el líder si tendrá que seguir siendo respetado y seguirá ofreciendo apoyo, con el fin de reforzar la determinación de los seguidores que quieren obtener más responsabilidad.

Enfoques situacionales

- **El estilo delegador (E4)**, que manifiesta un bajo interés por las relaciones del mismo modo que por las tareas. Este estilo ofrece poca dirección y apoyo, debido a que el líder delega a sus seguidores la responsabilidad de la toma de decisiones y su ejecución. Es decir, conforme los seguidores van adquiriendo gradualmente más confianza, así como experiencia y autogestión, el líder puede disminuir la cantidad de apoyo y aliento que brinda. En esta cuarta fase, los seguidores ya no requieren ni esperan una mayor dirección de su administrador. Cada vez son más autónomos.

Teoría de los rasgos del liderazgo



- Formulada durante el siglo XIX, aunque sus orígenes los encontramos en la antigua Grecia y Roma, **esta teoría defiende que algunas personas simplemente nacen líderes y otras no.** el autor destacado de este enfoque fue Thomas Carlyle, que estudió Teología y fue historiador, crítico social y ensayista.
- Carlyle creía que **se debía buscar al hombre más capaz y someterse a él por nuestro propio bien.** El peligro de hacer afirmaciones como ésta es que pueda ser utilizada como base para justificar los regímenes dictatoriales.
- Esta teoría afirma que **una persona cualquiera no puede convertirse en líder,** ya que el liderazgo es unidimensional, es decir: o eres líder o no lo eres. Por supuesto que el desarrollo de personas no tiene sentido en esta visión del liderazgo.

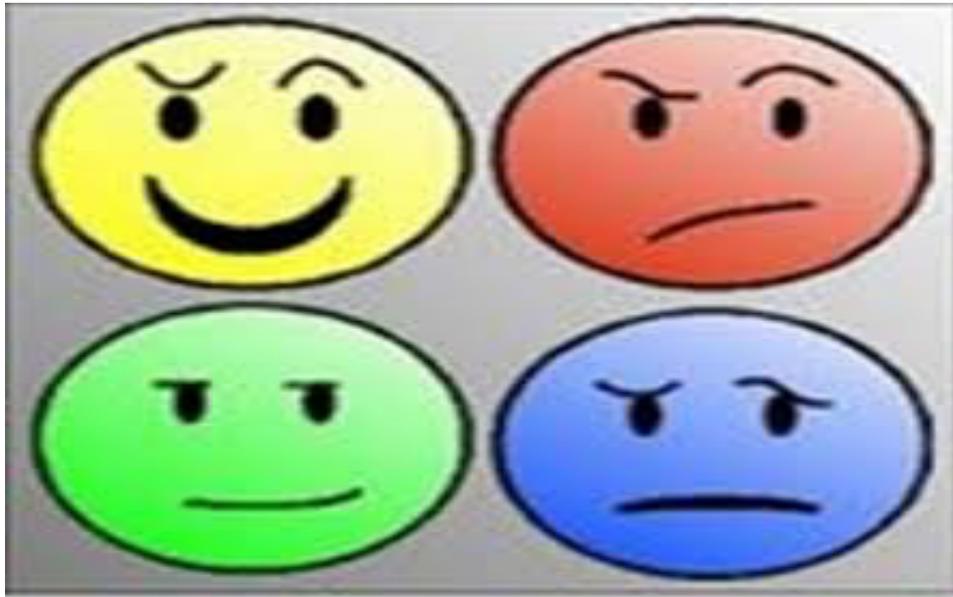
Teoría del liderazgo-personalidad



- Los estudios de los rasgos examinan la personalidad, las capacidades físicas y las características sociales, así como las relacionadas con el trabajo.
- Los rasgos son características que distinguen a las personas.
- La personalidad es la combinación de los rasgos que definen el comportamiento de un individuo.
- La personalidad es la forma habitual de sentir, pensar y actuar que tienen las personas y que se mantiene más o menos estable en el tiempo.
- La personalidad está conformada por factores genéticos y ambientales. Son también conocidos como el temperamento y el carácter.

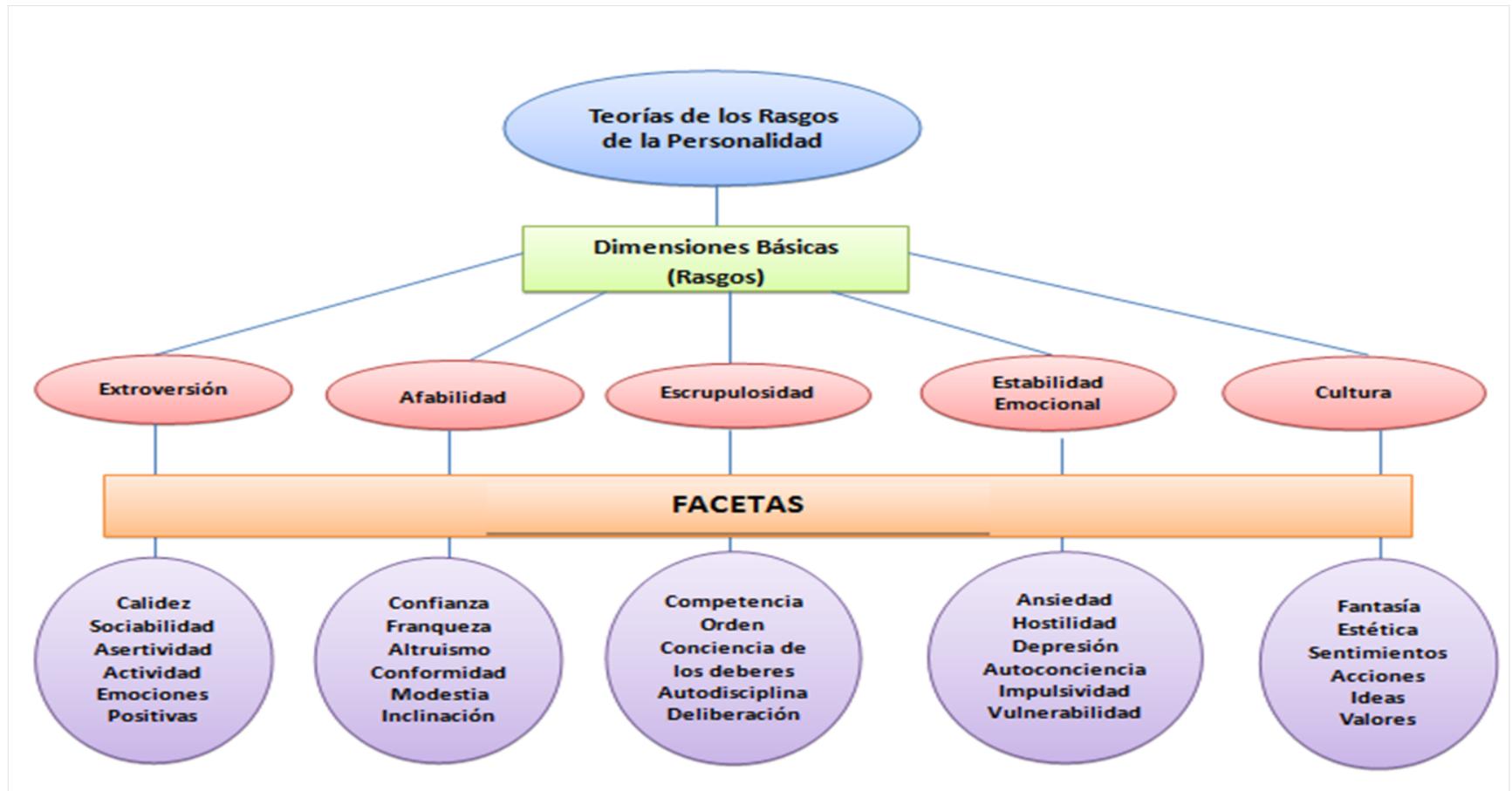
Teoría del liderazgo-personalidad

TEMPERAMENTO: es la **parte genética de la personalidad**, es decir, aquello que ha sido heredado.



CARÁCTER: es la **construcción social de la personalidad**, en la que influye el medio, la familia, los amigos, la escuela etc.

Teoría del liderazgo-personalidad



Teoría del liderazgo-personalidad



ENEAGRAMA

- PERFIL DE LA PERSONALIDAD: los perfiles se utilizan para clasificar a las personas con el fin de predecir resultados en el desarrollo de determinadas tareas.

Teoría del liderazgo-personalidad

- El estudio de los perfiles de la personalidad, **puede ser empleado por los líderes para conocer a sus subordinados** y elegir el estilo de liderazgo que mejor convenga, más aún, puede usarse para conocer **el potencial de liderazgo** de una persona.

RASGOS DE LOS LÍDERES EFICACES

- Dominio
- Autoconfianza
- Gran energía
- Estabilidad
- Locus de control emocional interno
 - Inteligencia
- Integridad emocional
 - flexibilidad
- Sensibilidad hacia los demás.

Referencias

□ **Bibliográficas**

- Chiavenato I., Sapiro A. (2011). Planeación estratégica. 2ª. edición, Edit. McGraw-Hill, México.
- David F.R. (2013). Administración Estratégica. 14ª. edición, Edit. Pearson, México.
- Hellriegel D. et. al. (2013). Administración. Un enfoque basado en competencias. 11ª. edición, Edit. CENGAGE Learning, México.
- Koontz H. et. al. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. 14ª. edición, Edit. McGraw-Hill, México.
- Jones G., George J. (2006). Administración contemporánea. 4ª. edición. Edit. McGraw-Hill, México.
- Thompson Jr. A.A. et.al. (2007). Administración Estratégica. Teoría y casos. 15ª. edición. Edit. McGraw-Hill.

Referencias

□ **Electrónicas**

- <https://www.gestiopolis.com/concepto-caracteristicas-estilos-liderazgo/> consultado el 15 de Septiembre de 2017.
- <http://feliciteca.com/que-es-el-liderazgo-autocratico/> consultado el 15 de Septiembre de 2017.
- <https://es.slideshare.net/MSaldana15/estilos-de-liderazgo-de-la-rejilla-administrativa> consultado el 15 de septiembre de 2017.
- <https://prezi.com/gltgubovn6ck/teoria-modelo-del-continuo-liderazgo/> consultado el 22 de Septiembre de 2017.
- <https://es.slideshare.net/flor804/los-rasgos-de-personalidad-y-el-liderazgo> consultado el 22 de Septiembre de 2017.