

Índice Analítico

A

- Acciones o cambios simbólicos, 287, 315
- Aclaración (por el líder), 72-73
- Actitud defensiva, 195
- Actividades de autoayuda para aprender, 426-27
- Adaptación al entorno, 385-390
- Adquisición de conocimientos. *Véase* Benchmarking
- Alcance del control, 37
- Apelaciones
 - inspiradoras, 173
 - personales, 174-75
- Aprendizaje
 - capacidad para aprender, 211-12
 - de la experiencia, 412-14
 - de la organización, 319, 321-22
 - mediante la acción, 421-22
- Asesoramiento, 76, 252, 423-24
 - ejecutivo, 423-24
- Asignación de los recursos por los líderes, 32
- Atribuciones
 - de los seguidores sobre los líderes, 133-35
 - externas, 127-29
 - internas, 127-29
 - sobre los líderes, 133-35, 372-73
 - sobre los subordinados, 127-29
- Autoconciencia, 216
- Autoconfianza de los líderes, 197-98
- Autodirección, 139-41
- Autoeficacia, 263-65
- Autonomía
 - de los líderes. *Véase* Restricciones para los directivos de los subordinados. *Véase* Delegación de responsabilidades
- Autoridad
 - alcance de la, 152
 - como fuente de poder, 152, 155-57
 - definición de, 152
- Autosupervisión, 208

B

- Benchmarking, 320, 392

C

- Capital
 - humano, 386
 - social, 386
- Carisma y liderazgo transformacional, 281-82
 - naturaleza del, 260
 - rutinización del, 268-69
- Carreras fracasadas, 194-96
- Centro
 - de evaluación del desarrollo, 417-19
 - del Liderazgo Creativo, 194-96
- Centros de valoración, 193-94
- Ciclo de vida de la organización, 39-40
- Cinco grandes rasgos de la personalidad, 204-05
- Coerción y poder coercitivo. *Véase* Poder, coercitivo
- Cognitivo
 - desarrollo moral, 443-44
- Competencias, 209-12
 - centrales, 395
 - desarrollo de, 403, 431
 - investigación de incidentes críticos sobre las, 192-93
- Compromiso, definición, 153
- Concienciación situacional, 250
- Conducta
 - de definición de objetivos, 324
 - de liderazgo orientada al cambio, 69, 461
 - de recompensas contingentes, 273. *Véase también* Reconocimiento (por parte de los líderes); Recompensas (de los líderes)
 - de resolución de problemas, 46-47
 - orientada a las relaciones, 60-61, 69, 75-79, 461
 - orientada a las tareas, 60-61, 69, 71-75, 354-55
- Confianza, 12, 17, 57, 68, 75, 95, 107, 115, 123, 126, 139, 141-42, 160, 164, 195, 200, 381-82, 386, 438-39, 443, 455, 461-64, 476, 478
- Congraciamiento, 136, 175
- Consenso en la toma de decisiones, 361
- Consideración individualizada, 273-75
- Consulta, 84-86, 100. *Véase también* Liderazgo participativo
- Contagio social, 267-68
- Contenido del trabajo directivo, 29-33

Control ecológico, 163-64
 Cooperación y trabajo en equipo, 351-52. *Véase también*
 Creación de equipos; Cohesión del grupo
 Coordinación externa, 339-40
 Corrección de las deficiencias de rendimiento, 129-33
 Creación de equipos, 348-52
 Cuestionarios de descripción del cargo, 29-30
 Cultura de la organización
 como mecanismo de cambio, 296-301
 como obstáculo al cambio, 302-03
 definición, 301
 influencia del líder sobre la, 301-06, 384-90
 Cumplimiento instrumental, 154

D

Decisiones autocráticas. *Véase* Delegación de poder y de autoridad
 Declaración
 de la misión, 307
 de valores, 307
 Deficiencias del rendimiento, 129-33
 Delegación de poder, 112, 266
 condiciones favorecedoras de la, 113-15
 consecuencias de, 112
 incremento de la, 115
 percibida, 112
 Delegación de responsabilidades, 102-07
 investigación sobre la, 106-07
 líneas directrices para delegar, 107-11
 razones por las que no se delega, 105-06
 tipos de, 102-03
 ventajas de la, 103-05
 Desarrollo
 de los subordinados, 76-77. *Véase también*
 Asesoramiento; Tutelaje
 directivo, 414
 Determinante del rendimiento (de las organizaciones), 387-88
 Determinantes circunstanciales de la conducta directiva, 35-40
 Diagnóstico de la organización, 300-01
 Diferencias del liderazgo por géneros, 445-48
 Dimensiones de los valores culturales, 452
 Dirección frente a liderazgo, 5-7
 Discrecionalidad otorgada por los directivos, 41
 Discriminación en las decisiones sobre personal, 445-46
 Diseño de la formación, 405-07
 Diversidad, 353, 453-55
 Divulgación del conocimiento, 320-21

E

Eficacia colectiva, 341
 Emprendedor como líder, 32

Encuestas de organizaciones, 58
 Enfoque
 conductista, 13-14, 20
 de los rasgos, 13
 Enfoques
 centrados en los seguidores, 18
 de la investigación para estudiar el liderazgo, 12-15
 Equipos
 aprendizaje mediante los, 345-48
 autodirigidos, 334-36, 344-45
 definición, 332
 determinantes del rendimiento del equipo, 337-41
 ejecutivos, 380-84
 funcionales, 333
 multifuncionales, 333-34, 341-44
 virtuales de ejecutivos, 337, 345
 Escenarios, 396
 Estabilidad emocional, 195, 198-200
 Estereotipos de los papeles por género, 446
 Estudio del liderazgo (enfoques de la investigación), 12-15
 Estudios sobre el liderazgo
 de Michigan, 57-58
 del Estado de Ohio, 54-56
 Etapas
 de crecimiento de la organización, 305-06
 de la evolución de las organizaciones, 375-76
 Exposición, 35-36

F

Facilitación del trabajo, 58
 Fiabilidad de los procesos, 385
 Flexibilidad de la conducta, 210
 Formación
 dada por los líderes. *Véase también* Tutelaje, 422
 de los líderes, 404-12. *Véase también* Liderazgo, desarrollo
 en diversidad, 454
 mediante modelos de conducta, 408
 Formulación estratégica, 393-97

G

Gestión de las impresiones, 135-38
 por los líderes, 137-38
 por los seguidores, 136-37
 Gestión del tiempo, 43-46
 Grupos
 cohesión, 352-53
 de decisión, 352-53
 eficacia de la toma de decisiones en los, 352-53
 entorno de los, 353
 rendimiento (determinantes del), 352-53
 tamaño de los, 352

H

- Habilidades de líderes y directivos, 463-64
 - conceptual o cognitivo, 188-207
 - definición, 188
 - interpersonal o social, 188, 207-08
 - investigación sobre, 189-96
 - naturaleza de, 188-89
 - relevancia situacional de, 212-13
 - técnicas, 188
 - y eficacia del liderazgo, 196-208

I

- Identificación (personal y social), 154, 262-64, 267, 275
- Identificación colectiva, 341, 345
- Implementación del cambio, 312-13
 - etapas de la reacción al cambio, 298
 - etapas del proceso de cambio, 297-98
 - resistencia a la. *Véase* Resistencia al cambio
 - teorías de la, 297-300
 - tipos de cambio organizativo, 299-300
- Incidentes críticos, 61-62, 192-93
- Influencia, 151-54, 461-63
 - de la alta dirección, 376-77
 - definición de la, 3-5
 - idealizada, 273
 - procesos de, 153-54
 - resultados de la, 11, 153
 - tácticas de, 170-76, 177-82
- Iniciación de la estructura, 54-56
- Innovación, 319-24, 385-87, 388
- Institucionalización, 378
- Integración del papel de líder y seguidor, 144-45
- Integridad (de los líderes), 195, 200, 438-39
- Inteligencia
 - emocional, 209-10
 - social, 210-11
 - y eficacia del líder, 211-12
- Interdependencia lateral, 38-39
- Internalización, 154, 262
- Investigación sobre la descripción del puesto de trabajo de los directivos, 29-30

J

- Juegos de empresas. *Véase* Simulaciones
- Juegos. *Véase* Simulaciones

L

- Líder heroico, 468-69
- Liderando con el ejemplo, 287-88
- Liderazgo, 1-2
 - compartido, 344, 468-69

- criterios sobre la eficacia del, 10-12
 - definiciones del, 2-9
 - desarrollo del, 414-26, 431
 - directo frente a indirecto, 7-8
 - en grupos y equipos, 354
 - flexible y adaptable, 388-90
 - frente a dirección, 5-7
 - importancia del (liderazgo del Consejero Delegado), 370-76
 - indirecto, 8, 387
 - laissez-faire, 274
 - nivel de conceptualización, 15-19
 - orientado a las tareas y a las relaciones, 354-55
 - papeles en los grupos de decisión, 354-57
 - planteamientos de la investigación para estudiar el, 12-15
- Liderazgo carismático, próximo y distante, 268
 - facetas negativas respecto a las positivas del, 269-72
 - teorías del, 261-64, 267-68, 282-84
 - teorías psicoanalíticas del, 265-67
- Liderazgo de iguales, 58
- Liderazgo de respaldo y respaldo, 75-76, 427-28
- Liderazgo directivo, 228. *Véase también* Estructura de iniciación
- Liderazgo directo frente a indirecto, 7-8
- Liderazgo estratégico, 375-78
 - poder político, 378
 - posesión del cargo ejecutivo, 379-80
- Liderazgo ético, 435-45
- Liderazgo instrumental, 228, 235, 237
- Liderazgo multicultural, 448-52
- Liderazgo participativo y participación, 86-93
 - consecuencias del, 88-90
 - efectos del, 90-93
 - líneas directrices para el, 98-102
 - naturaleza del, 80-87
- Liderazgo servicial, 438
- Liderazgo transaccional, 273-74
- Liderazgo transformacional, 260-61
- Liderazgo transformacional, 273-81
 - evaluación de las teorías, 283-84
 - frente al liderazgo carismático, 281-82
 - líneas directrices para los líderes, 284-88
 - métodos de investigación, 276-81

M

- Madurez emocional, 198-200
- Marco conceptual integrador, 464-67
- Método de formación mediante casos, 409-10
- Métodos de investigación cualitativos frente a cuantitativos, 471-72
- Modelo
 - de atribución en dos etapas, 127-28
 - de contingencias LPC, 224-27

- de equilibrio puntuado (del cambio en la organización), 375-76
 - de múltiples vínculos, 238-45
 - normativo de decisión (de Vroom y Yetton), 93-98
 - Modelos mentales, 323, 337-38
 - compartidos, 337-38
 - Motivación
 - de afiliación. *Véase* Necesidad de afiliación
 - de los directivos, 190-92
 - inspiradora, 274
- N**
- Narcisismo, 199
 - Necesidad
 - de afiliación, 203-04
 - de consecución, 203
 - de poder, 201-02
 - Neutralizadores, definición, 234
 - Nivel
 - de análisis organizacional, 17
 - de dirección, 36-37
 - Niveles
 - de análisis, 473-74
 - de conceptualización, 15-19
- O**
- Orientación
 - a la consecución, 202-03. *Véase también* Necesidad de consecución
 - de poder personalizado, 201
 - de poder socializado, 201
 - del locus de control (interna y externa), 198
- P**
- Papel
 - ambigüedad y claridad, 338
 - conflictos, 33
 - de supervisión de los directivos, 32
 - directivos (de Mintzberg), 31-33
 - expectativas, 460
 - juegos de rol (como método de formación), 407-09
 - modelos, 287, 303
 - Parrilla directiva, 63, 65, 70
 - Partes interesadas, 310, 441
 - Patrones de actividad en el trabajo directivo, 24-29
 - Pensamiento
 - de grupo, 352-53
 - de sistemas, 211
 - Persona objetivo, definición, 152
 - Personalidad de tipo A, 203
 - Perspectiva
 - de sistemas (sobre el desarrollo del liderazgo), 429-31
 - o planteamiento didáctico, 16, 469-70
 - Persuasión racional, 171-73
 - Planificación, 28-29, 71-72, 250
 - de la acción, 71-72
 - y decisiones estratégicas, 393
 - Planteamiento
 - integrador, 15
 - situacional, 14-15, 20
 - Poder, 151-54, 461-63
 - adquisición y pérdida, 164-66
 - basado en la información, 162-63
 - coercitivo, 158-59
 - de experto, 161-62
 - de recompensa, 457-58
 - de referente, 160-61
 - del cargo, 155, 462
 - definición del, 152
 - ecológico, 163-67
 - fuentes del, 154-64
 - legítimo, 155-57
 - líneas directrices para usar el, 160
 - político. *Véase* Tácticas y procesos políticos
 - y conducta del líder, 167-70, 176-77
 - Polarización en las decisiones de grupo, 359
 - Potencia, 341
 - Presión social
 - Procedimiento de toma de decisiones, 27-28
 - Procesos
 - intra-individuales, 16
 - psicodinámicos, 265-67
 - Programas
 - de crecimiento personal, 425-26
 - de igualdad de oportunidades, 454-55
 - de retos en exteriores, 424-25
 - de rotación del puesto de trabajo, 420-21
 - Proyecto GLOBE, 452-53
- R**
- Rasgos de los líderes, 463-64
 - definición de los, 187
 - evaluación de la investigación sobre, 214-15
 - investigación sobre, 189-96
 - naturaleza de, 188-89
 - y eficacia del liderazgo, 197-205
 - Recompensas (por los líderes), 274, 303, 324, 351
 - Reconocimiento (por parte de los líderes), 77-79
 - Redes y creación de redes, 25-26
 - Relaciones y recursos humanos, 386, 388
 - Relegación de actividades, 40
 - Reorientación, 375
 - Representación de la unidad de trabajo, 20, 338
 - Resistencia
 - al cambio, 296-97
 - definición, 153
 - Resolución de problemas en grupo, 352-53

Restricciones para los directivos, 33-34, 370-72. *Véase también* Determinantes circunstanciales de la conducta del directivo

Retroalimentación

a los líderes, 406-07, 414-17
de múltiples fuentes (o múltiples evaluadores), 414-17

Reuniones

determinantes de la eficacia de las, 352-53
funciones de liderazgo en, 354-57
líneas directrices para liderar, 357-61

Revisión tras la actividad (o tras la acción), 346-47

S

Seguidores

contribuciones a un liderazgo eficaz, 138-39
gestión de las impresiones, 136-37
integración de los papeles de líder y seguidor, 144-45
líneas directrices para los, 141-44

Sensibilidad cultural, 454

Sesión de diálogo, 347-48

Sesiones

de alineamiento, 351
de análisis de procesos, 350-51

Simple solicitud, 156

Simulación, 411

como método de formación, 410-12
intelectual, 273-75

Situaciones de crisis, 39, 251, 303

Sucesión de los líderes, 373-75

Supervisión

de los subordinados o de las unidades operativas, 74
del entorno (MLQ), 262, 390-93

Sustitutos del liderazgo, 234-37

T

Tácticas

de autopromoción, 136
de coalición, 176
de colaboración, 174
de consulta, 174
de ejemplificación, 136
de influencia proactivas, definición, 170-73
de intercambio, 174
de intimidación, 136
de presión, 175
de resistencia, 181-82
legitimadoras, 175
y procesos políticos, 377

Taxonomías

de la conducta, 65-70
de la conducta del líder, 65-70

Techo de cristal, 445-46

Técnica nominal de grupo, 359

Teoría

de la atribución del liderazgo carismático, 261-63
de las contingencias estratégicas, 65-66
de los recursos cognitivos, 245-48
del autoconcepto del liderazgo carismático, 263-65
del camino-meta del liderazgo, 227-30
del intercambio líder-miembro, 122-29
del intercambio social, 164-65
del líder alto-alto, 62-65
del liderazgo flexible, 388-90
RM del liderazgo, 63
situacional del liderazgo (de Hersey y Blanchard), 232-34

Teorías del liderazgo

sustitutos del liderazgo, 234-37
teoría de los recursos cognitivos, 245-48

Teorías del liderazgo, teoría universal del camino-meta, 227-32

centradas en los seguidores, 18
de contingencias estratégicas, 165-66
del intercambio social, 164-65
del líder alto-alto, 62-65
descriptivas, 19
prescriptivas, 19

teoría del intercambio líder-miembro, 122-27
teoría situacional del liderazgo (de Hersey y Blanchard), 232-34
teorías implícitas, 133-35

Teorías implícitas del liderazgo, 133-35, 445

Teorías prescriptivas, 19

Tolerancia al estrés, 196-97

Tormenta de ideas, 359

Trabajos de desarrollo, 418-20

Tutelaje, 77, 422-23

V

Valoración, 173

Valores de los líderes, 436-39

Variable

interventora, definición, 239
moderadora, definición, 223
situacional moderadora, definición, 223

Visión, 277, 279, 285-86, 307-11