

**UNIVERSIDAD MILITAR
NUEVA GRANADA**



DEFINICIÓN INTEGRAL DE LIDERAZGO

Freddy Alberto Correa Riveros

Faneth Serrano Ledesma
Docente trabajo de grado

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
Bogotá, D.C.
2011**

Introducción

El liderazgo es un concepto que se viene trabajando con creciente frecuencia en el ámbito empresarial. Diversos autores han planteado su propia definición, basándose en diversos factores, tales como características de su personalidad, entorno, colaboradores, autoridad, etc.

Los objetivos del ensayo son, en primera medida, abordar los diferentes tipos de ejercer liderazgo, presentando alternativas para saber si se pueden construir modelos de acuerdo a la organización o grupo que se quiere liderar; y luego, plantear una definición integral de liderazgo.

Las definiciones se presentarán sin ninguna crítica o valoración de las mismas; se citarán con el fin de brindar elementos que enriquezcan la discusión. Al plantear la definición integral de liderazgo, se buscará integrar los conceptos expuestos y, si cabe, complementarlos y enriquecerlos.

Finalmente, se invita al lector para que, de acuerdo a las definiciones, las conclusiones expuestas y su propia experiencia, construya una definición de liderazgo que corresponda a las características buscadas en su entorno y que contribuya al avance y consecución de resultados en sus organizaciones.

1. Conceptos de liderazgo

Antes de mencionar los tipos de liderazgo, conviene precisar ¿Qué es liderazgo? ¿Qué o quién es un líder? ¿Cómo se identifica?

La Real Academia de la Lengua define liderazgo como “Situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.” Por su parte, Neil Goodwin, consultor de liderazgo del Reino Unido, sostiene que “El liderazgo es un proceso dinámico de perseguir una visión para el cambio en el que líder se apoya en dos grandes grupos: Los seguidores dentro de la propia organización del líder, y los actores influyentes y otras organizaciones con liderazgo más amplio, en el ambiente externo.”

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. El Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

Chiavenato, Idalberto (1993), menciona lo siguiente: “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”

Un líder es, por etimología, la persona que ejerce liderazgo. En un sentido amplio, es aquel en quien se reúnen las capacidades necesarias para lograr que un grupo o equipo sea capaz de lograr las metas para las cuales se ha conformado.

No todos los líderes son visibles; más aun, no todos los líderes lo son activamente. Y no todas las personas que ejercen cargos de dirección son líderes. Por ello resulta pertinente (y necesario) identificar las aptitudes, los talentos y las características que distinguen al líder y que permiten obtener el máximo provecho de sus calidades.

Como no todos los líderes son iguales, de la misma forma que no todas las personas son iguales, cabe preguntarse si se pueden establecer algunos patrones generales que permitan encuadrar el estilo de dirección.

Quiero señalar los diferentes tipos de liderazgo que se han identificado hasta hoy, según los autores que trabajan sobre esta temática.

De acuerdo al enfoque que propone centrarse en la relación entre el líder y el colaborador, llamado “Enfoque relacional”, mencionado por Pablo Cardona en su trabajo de investigación “Liderazgo Relacional” (Universidad de Navarra, 2000) existen tres tipos de liderazgo: el liderazgo transaccional, en el cual la relación está marcada por una motivación de intercambio exclusivamente; el liderazgo transformador, en donde la relación está definida como de influencia por el trabajo; y el liderazgo trascendente, que es el liderazgo en el cual la relación es de contribución.

Por su parte, la psicología aporta cuatro tipos de liderazgo, enfocándolo en la forma en que los mismos influyen sobre las culturas. Fernando Molero (Profesor titular de Psicología Social de la UNED – Madrid) los define como:

El liderazgo que crea culturas: Normalmente, es el que exhiben personas que crean empresas u organizaciones, quienes influyen sobre la cultura de la organización que han formado.

El liderazgo que cambia culturas: Este tipo de liderazgo se da especialmente en organizaciones en crisis o que por su dinámica requieren de un cambio drástico de visión.

El liderazgo que encarna o personifica la cultura: Aparece cuando el líder preserva y encarna los valores esenciales de una organización determinada. Un buen ejemplo de este liderazgo es el que se presenta en las organizaciones religiosas.

El liderazgo que integra diferentes culturas: En entornos de grupos económicos, fusiones o alianzas, aparece el liderazgo integrador de culturas, en donde es necesaria la correcta armonización de los diferentes subgrupos culturales que cobijan este tipo de organizaciones.

El liderazgo también se relaciona con el poder. Éste se define como tener explícita facultad de hacer algo. También se entiende como la capacidad de elegir o influir sobre resultados. Según Max Weber, “Por poder se entiende cada oportunidad o posibilidad existente en una relación social que permite a un individuo cumplir su propia voluntad.”

Kurt Lewin, en su estudio para la Universidad de Iowa, clasifica los líderes – y por ende los liderazgos- basado en la autoridad ejercida a través del poder:

Líder autocrático: Ordena y espera obediencia, es dogmático y positivo y dirige mediante la capacidad de retener o conceder recompensas o castigos.

Líder participativo o democrático: Es el que consulta a los subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta la participación.

Líder liberal o de rienda suelta (*laissez faire*): Hacer y dejar hacer. Otorga a sus subordinados independencia operativa, los líderes dependen de sus subordinados para establecer sus objetivos.

Por otra parte, existen tres tipos de poder: Coercitivo, en el cual los seguidores obedecen por miedo o presión. Se relaciona con la teoría del “garrote – zanahoria”: Se castiga lo malo, se premia lo bueno; utilitario, en donde los seguidores obedecen debido a los beneficios que reciben. Es una relación de intercambio, basada en transacciones o intercambio de intereses, generalmente materiales; y centrado en principios que es en el cual la persona inspira confianza, honor y respeto. Los seguidores le obedecen por convicción, basados en la admiración e identificación que les genera esa figura de poder.

De lo anterior se ve que aunque hay elementos similares entre el poder y el liderazgo, el rasgo distintivo es la obediencia; cuando se ejerce el poder está implícito el factor de sumisión o subordinación; mientras que en el liderazgo los colaboradores no necesariamente están en menor escala jerárquica que el líder.

Es importante establecer una diferencia entre liderazgo y poder, ya que comúnmente suelen confundirse o mezclarse los conceptos. No todas las personas que ejercen poder en las organizaciones tienen liderazgo; y no todos los líderes tienen poder. Quienes tienen cargos de dirección, indudablemente tienen poder; pero suelen basarse sólo en él para lograr resultados en su equipo.

Lo expuesto anteriormente nos lleva a preguntarnos por un concepto integral de liderazgo, que corresponda a las expectativas de las organizaciones y sirva para identificar los líderes que harán crecer la organización y obtener utilidades superiores al promedio. Ese es el objetivo del siguiente capítulo.

2. Definición integral de liderazgo

Normalmente los trabajadores ven a su jefe (no necesariamente su líder) como el que ordena, el que manda, el que decide, el que impone metas y en general el que indica y controla lo que se debe (y no se debe) hacer.

A veces observamos que el papel del jefe se limita precisamente a eso: a mandar, controlar y supervisar. Si se les pregunta a los trabajadores, responderán que no lo ven como parte de su equipo, como alguien igual a ellos o como una persona que comparta sus mismos objetivos e intereses.

Además, el jefe se asume como un subordinado de un poder superior: el gerente general, la junta directiva, etc. En esa medida, se limita a cumplir y a hacer cumplir los objetivos que le trazaron esos superiores. No tiene iniciativa y creatividad más allá de lo fijado en las metas impuestas.

Las organizaciones que tienen este tipo de mandos en sus estructuras no siempre se preocupan por incentivar el liderazgo integral, e incluso propician que ellos sigan así, con el fin –creen ellos- de lograr que nadie se vuelva indispensable, y finalmente, no depender de las personas.

No es el objetivo de este ensayo determinar por qué se da esta situación, especialmente en el ámbito laboral colombiano; pero sí se debe señalar que esta percepción no ayuda a la identificación y formación de líderes de categoría mundial, preparados para llevar a sus organizaciones por el camino del éxito y de la consecución de metas cada vez más ambiciosas.

Se dijo anteriormente que el liderazgo y el poder no son sinónimos. Desafortunadamente, se tiende a confundir uno con otro, e incluso nuestros gerentes y jefes potencian más su faceta de poder, que la de líderes. El liderazgo y la gerencia no son necesariamente términos intercambiables. Es por ello que se hace pertinente lograr una definición integral de liderazgo, que ayude a cambiar estas concepciones.

Cuando se señalaron los diferentes tipos de liderazgo, se pudo observar que en todos ellos resalta el carácter de la relación líder – seguidor. Es el líder quien determina el rumbo que tomará el grupo que orienta, y será él el responsable del éxito o fracaso de la gestión.

Su capacidad de lograr que el grupo le siga no puede depender exclusivamente del poder, especialmente de la coerción. Debe lograr que el grupo se identifique con sus metas, con sus orientaciones e incluso con sus valores personales. Es decir, debe ser capaz de motivar y hacer que surja de cada miembro el apetito, las ganas de lograr los objetivos.

El líder debe estar en capacidad de lograr de su grupo más de lo que fija el reglamento o la ley. Debe asegurarse que su equipo entiende las metas y que tiene toda la disposición de conseguirlas.

Es por ello que el liderazgo puede entenderse como la capacidad o facultad de una persona, de lograr que un grupo o equipo sea capaz de entender, aceptar y desear cumplir las metas y objetivos para los cuales ha sido integrado, y de estar en disposición de ir más allá de ellos.

Como se ve, la anterior definición no incluye conceptos o ideas de poder, jerarquía o rango. Por supuesto, quien lidera (y lo hace bien) tiende a ocupar las posiciones de mando y responsabilidad; normalmente destacará y será promovido a esas posiciones. Pero el reto de las organizaciones debería ser identificar aquellos talentos que aun no ocupan esas posiciones, para prepararlos y promoverlos.

Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y, sin embargo, no superar la falta de un líder apropiado. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control, han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Conclusiones

Habiendo abordado las diferentes definiciones sobre estilos de liderazgo, y viendo la relación con el poder – y por ende con la subordinación – la principal conclusión es que una definición integral de liderazgo debe incorporar el elemento de voluntad de parte del colaborador; es decir, que el líder, aparte de contar con las aptitudes (creatividad, mando, empatía, etc.) debe ser capaz de hacer brotar el deseo en su equipo de lograr las metas y objetivos definidos. Es este elemento el que hará diferente y atractivo el liderazgo para sus colaboradores y para la organización.

Bibliografía

- Goodwin, Neil.
*The challenge of leadership in a changing
healthcare environment.*
Universidad de Durham, 2007.
- Yarce, Jorge.
Qué es el liderazgo?
Instituto latinoamericano de
desarrollo humano y
organizacional, 2010
- Molero, Fernando.
*Cultura y liderazgo: Una relación
multifacética.*
Universidad Nacional de
Educación a Distancia
(Madrid), 2002
- Cardona, Pablo.
Liderazgo relacional.
Universidad de Navarra, 2000
- Amorós, Eduardo.
Comportamiento organizacional.
Universidad Católica San Toribio
de Mogrovejo, 2007.