

Definición personal de Liderazgo

El liderazgo es la capacidad o cualidad que posee una persona, o un grupo de personas, para inspirar y dirigir a otros en la consecución de metas comunes, implica una gran destreza para ejecutar acciones y tomar decisiones acertadas.

El líder ¿nace o se hace?

J.A. Vallejo-Nágera, en su libro Guía práctica de la Psicología nos describe:

Genéticamente se transmiten ciertas características que conforman la estructura de la personalidad; un ejemplo claro es la inteligencia, ciertas aptitudes y algunas cualidades del temperamento.

Algunas aptitudes no son tanto una herencia genética como el producto del *entrenamiento* o del *contagio*. Ciertas características son consecuencia de un entrenamiento planeado por los padres o por los educadores: el niño empieza a responsabilizarse de su vestimenta, de sus juguetes y recibe gratificaciones o frustraciones del exterior según sus éxitos o sus fracasos. Esto va modulando su personalidad.

B.A. Karin Silvina Hiebaum¹ opina que:

“Más que hacerse, al líder -en buena medida- le hacen. La educación es el auténtico baluarte del liderazgo”.

"La clásica pregunta que la gente se hace en torno al liderazgo es ésta: el líder, ¿nace o se hace? Puede que al plantearse la pregunta, flote en el ambiente la idea de un liderazgo carismático, unido al poder, a la sangre o a factores de otro orden (religiosos, familiares, etc.)

En algunos casos incluso puede tratarse de hijos de líderes famosos, que en alguna forma podría afirmarse que han heredado de sus padres esa condición o, al menos, esa inclinación que puede convertirse en vocación para ellos. Sinceramente pienso que son casos minoritarios en torno a los cuales, sobre todo hoy en día, no cabría apoyarse la tesis de un liderazgo hereditario como tesis dominante a la hora de explicar el fenómeno”.

¹ Bachelor en Cs. Económicas, especialista en Marketing, Relaciones Interculturales y Comercialización Internacional. Consultora de empresas en Estrategias de Negocios y Comercialización para el mercado doméstico y / o internacional. Coordinadora de Proyectos de Inversión en el Mercosur, Países del este europeos y Unión Europea.

Este autor logró reunir en el artículo *Managers and Leaders: are they different?*, las opiniones de destacados integrantes de la comunidad académica de los Estados Unidos y extrajo las siguientes conclusiones:

- Las cualidades innatas del liderazgo no se pueden enseñar o desarrollar. Aun cuando puedan “refinarse” por medio del aprendizaje, existen límites a lo que pueda lograrse por medio de la enseñanza formal;
- La mejor manera de desarrollar las habilidades que no entran en la categoría de “innatas” es a través de un programa educacional práctico que implique vivir experiencias personales;
- Las opiniones están divididas con respecto a si los líderes de una organización pueden llegar a ser buenos entrenadores para desarrollar habilidades de liderazgo en sus subordinados. Algunos opinaron que los líderes, en esta actividad, sólo transmiten experiencias personales; y
- La relación entre liderazgo y enseñanza es importante. Una característica destacada de los líderes es su habilidad para imbuir a los integrantes de una organización de una mentalidad de aprendizaje. Los líderes efectivos poseen un determinado punto de vista que es apreciado como un foco de enseñanza que define qué espera que logre la empresa y cómo lo logrará.

Posición personal

Esta típica pregunta, cuando se habla de liderazgo, seguirá ocasionando opiniones divididas en los expertos del tema; sin ser uno de esos expertos, quien escribe opina que el líder nace pero también se hace. Es decir, es obvio que en muchos niños se notan rasgos de líderes desde temprana edad; basta recordar a aquellos compañeros del colegio a los cuales todos seguían y celebraban sus ideas, aquellos que lideraban y hasta inventaban todos los juegos y competencias, hecho este que también puede observarse en muchos otros ámbitos: en los deportes, dentro del grupo familiar, en los grupos de trabajo, etc., siempre hay alguien que pareciera sobresalir con respecto a los demás, en estos casos se podría decir que el líder nace.

Sin embargo, también se observa con bastante frecuencia casos en los que unos rasgos de líder no fomentados o, en el peor de los casos, opacados por las circunstancias pueden producir un liderazgo negativo o la eliminación de éste. Esto nos lleva a pensar que un proceso de formación, basado en el fortalecimiento de las aptitudes positivas del individuo, contribuye en gran medida a “hacer” al líder. En definitiva, una combinación de un individuo poseedor de un liderazgo natural con un adecuado proceso formativo pareciera ser las claves para la producir de forma segura un líder.

² autor del artículo “Managers and Leaders: Are They Different?” (Gerentes y líderes: ¿son distintos?) publicado en la Harvard Business Review en 1977 y vuelto a publicar como un “clásico” de la revista -pocos artículos lo logran- en su número de marzo-abril de 1992.

Tipos de liderazgo

Kurt Lewin, Ronald Lippitt y Ralph K. White

Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción dada según ciertos estudios dirigidos por estos tres autores, según los cuales es posible identificar:

- **El liderazgo autocrático:** Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.
- **El liderazgo participativo (democrático):** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
- **El liderazgo liberal (Rienda suelta o *Laissez – faire*):** Delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Para P. Crosby³, existen cinco tipos de liderazgo:

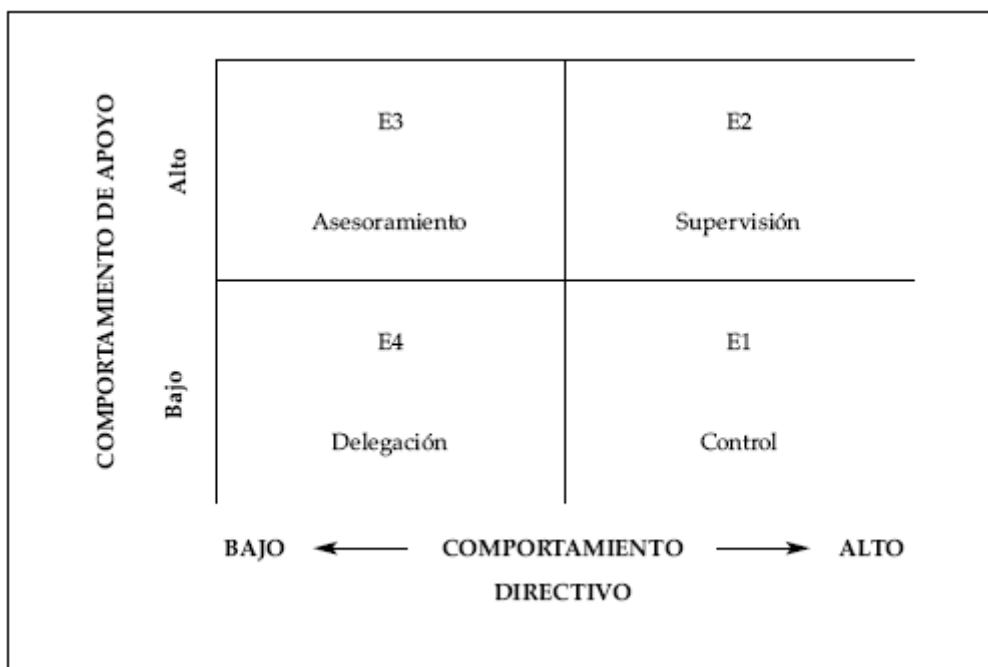
- Destructor: “esto se hace así y ya...”
- Desidioso: “primero veamos cómo funciona...”
- Precavido: “vamos a hacerlo que funcione la última vez...”
- Preparador: “revisemos las metas cada mes...”
- Triunfador: “incluye a clientes, proveedores, colaboradores...”

³ norteamericano, director de calidad en la International Telephone and Telegraph (ITT), creador del concepto “cero defectos” (CD) uno de los grandes en el tema de la administración de la calidad y uno de los más famosos consultores de empresas

Kenneth Blanchard,

Escritor y experto motivacional, opina que existen cuatro estilos de liderazgo los cuales se basan en el comportamiento de quien lidera (el cual puede ser directivo o de apoyo):

- *Estilo control.* Se caracteriza por un alto nivel de comportamiento directivo y un bajo nivel de comportamiento de apoyo.
- *Estilo supervisión.* Caracterizado por altos niveles de comportamiento directivo y de apoyo y reconoce los avances y mejoras en el rendimiento.
- *Estilo asesoramiento.* Mantiene un nivel alto de comportamiento de apoyo y bajo en comportamiento directivo. Las decisiones las toma conjuntamente con los colaboradores. Refuerza y apoya.
- *Estilo delegación.* Bajos niveles en ambos comportamientos debido a que delega la toma de decisiones en sus colaboradores.



Posición personal respecto a los tipos de liderazgo

Liderar un grupo no es tarea fácil, a esto se le debe sumar que la naturaleza de aquel impondrá el tipo de liderazgo más adecuado para lograr las metas; no resulta una buena idea ejercer el mismo tipo de liderazgo para todas las situaciones como si se tratara de una receta. Es muy diferente liderar un grupo de trabajadores de la construcción que a un equipo de médicos: en ambos casos se impone la adecuada escogencia, por parte del líder, del estilo que produzca los mejores resultados.

En todo caso, el estilo de liderazgo que se pretenda ejercer, debería ser lo suficientemente flexible como para permitir al líder o líderes actuar de una forma ecléctica: tomar lo mejor de uno o varios estilos, adecuarlo al grupo y a la situación y ejercerlo de manera tal que produzca los mejores resultados. Tal

vez esta capacidad de adaptación y flexibilidad sea la clave de un gran liderazgo y lo que, en definitiva, hace la diferencia entre un líder y un jefe.

Descripción del tipo de liderazgo en una situación en la que se es dueño o co-dueño

Descripción de la situación: Departamento de Computación e Informática de la Universidad de Los Andes Táchira, está conformado por 10 profesores y constituye una unidad de servicio ya que tiene a su cargo las materias referidas a su área en todas las carreras que se siguen en la universidad. A cargo del mismo se encuentra un jefe de departamento.

Liderazgo: El estilo de liderazgo ejercido en esta situación podría definirse como una combinación entre un liderazgo libre (***Laissez – faire***) y democrático. En primer lugar, al tratarse de un grupo de profesionales, se puede dejar la toma de las decisiones respecto a su cátedra en manos de cada profesor (cada uno es autónomo en su materia), todos deben seguir el programa oficial de la materia que imparten pero el jefe de departamento no interfiere en sus labores ni los somete a una estricta vigilancia, se asume que cada uno hará lo mejor posible para cumplir con las metas establecidas y de hecho es así. El resultado de cada gestión individual se ve al final de cada período académico.

En segundo lugar, cada mes se lleva a cabo una reunión de departamento donde se informan y consultan las decisiones que se vayan a tomar y se establecen las directrices para aquellas situaciones planteadas por los integrantes del equipo, también se resuelven de esta manera los pequeños inconvenientes surgidos de la cotidianidad; todos los integrantes aportan sus ideas y son escuchados y muchas de las soluciones a pequeños y grandes problemas generalmente han surgido de esta especie de asamblea.

¿Cómo mejorar este proceso de liderazgo?

Este departamento, al igual que otros de la institución, funciona muy bien de la forma en que se han manejado hasta ahora; la combinación de estos dos estilos de liderazgo ha producido, en opinión de quien escribe, muy buenos resultados. La naturaleza misma de la actividad que allí se lleva a cabo, en la cual cada uno tiene un horario distinto, algunas veces no permite estar en contacto con la jefatura de departamento lo que, a su vez, no permite estar completamente informado sobre el diario acontecer de la institución.

Con miras a perfeccionar el proceso de liderazgo llevado a cabo por el jefe de departamento, sería conveniente sumar a los canales de comunicación existentes (correo electrónico y avisos impresos), otros que permitan cubrir esas necesidades, tales como la mensajería de texto y un boletín de noticias sobre la unidad académica en el web site de la institución, de esta manera se lograría el necesario contacto permanente con todos los órganos de gobierno y cogobierno de la universidad y mantenerse al día en todos aquellos aspectos informativos, necesarios para desempeñar nuestra labor de la mejor manera posible.

Artículos leídos

Liderazgo

RRPPnet es un portal dedicado al ámbito de las relaciones públicas, dentro de sus contenidos se encuentran temas de gran interés no solo para usuarios ligados al oficio de las relaciones públicas, también es posible encontrar una gran cantidad de artículos sobre publicidad, mercadeo, medios de comunicación, entre otros. En esta oportunidad, conseguimos este excelente artículo que habla sobre el Liderazgo, escrito por una estudiante de Relaciones públicas, abarca una gran cantidad de aspectos que, por lo general, no se publican juntos, la mayoría de las veces los artículos sobre este tema suelen un poco parcos o se desvían hacia otros temas asociados. Un artículo altamente recomendado si de saber sobre “el ser líder” se trata.

<http://www.rrppnet.com.ar/liderazgo1.htm>

El líder ¿nace o se hace?

Business Opportunities (versión en español), es un excelente portal que trata una enorme cantidad de temas referidos a los negocios en general; en sus páginas se puede conseguir desde las más recientes oportunidades de negocio (como su nombre lo indica) hasta consejos para conservar la clientela, pasando por artículo sobre las marcas más recientes y las tendencias de la moda. En esta oportunidad, Guillermo S. Edelberg trata un tema que siempre ha sido controversial entre los expertos por las dos corrientes que se siguen cuando se quiere dar respuesta a la pregunta “el líder ¿nace o se hace?” Un trabajo no muy extenso pero interesante que presenta la opinión al respecto de grandes autoridades en el mundo de los negocios.

<http://espanol.business-opportunities.biz/2006/07/25/el-lider-%C2%BFnace-o-se-hace/>

Infolider: el liderazgo profesional de la Información. Tipos de líder

Un muy buen artículo, concreto y escrito con una gran precisión; el único detalle en contra es que trata solamente sobre los estilos de liderazgo clásicos; sin embargo, es fácil de leer y seguir ya que no se extiende en explicaciones rebuscadas ni redundando sobre la extensa literatura que hay sobre el tema. Este sitio es un Blog que enlaza con otros sobre temas asociados.

<http://infolider.blogspot.com/2007/03/tipos-de-lderes.html>

Bibliografía

Bloggers Report - Periodismo especializado en Negocios y Tecnología. ¿El líder nace o se hace? [on line]. Consultado el 8-10-2007. Disponible en: http://www.bloggers.com.ar/system/noticia_detalle.php?id_prod=262

Browne, C. G. y Colm, Thomas. (2003). *Estudio del Liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.

Buznego R. (2001). Psicología y sociedad. *Liderazgo en el ámbito laboral* [on line] disponible en: <http://www.revistafusion.com/2001/noviembre/psico98.htm>

Edelberg S., G. (2006). *El líder ¿nace o se hace?* [on line] disponible en: <http://espanol.business-opportunities.biz/2006/07/25/el-lider-%C2%BFnace-o-se-hace/>

El liderazgo en los Grupos de Trabajo. Habilidades de facilitación. Primera edición en español. Panorama editorial

Gil V., F. (1990). *Liderazgo*. Ed. Instituto de Capacitación Política: México D.F.

Gueb.org. El líder ¿nace o se hace? [on line]. Consultado el 7-10-2007. Disponible en: <http://www.gueb.org/liderazgo/el-lider-nace-o-se-hace>

Hiebaum, K. (2006). *¿Cual es el origen de un líder?* [on line] disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/orilider.htm>. Consultado el 06-02-07.

Knickerbocker (1990). *Dirección y Concepción de un líder*. Inglaterra: Lecturas Selectas.

Rodríguez E., M. (s/a). *Liderazgo (desarrollo de habilidades directivas)*. México: Manual Moderno.

Velásquez M., G. (1985). *El liderazgo del profesor universitario (en busca de la efectividad docente)*. México. Limusa.