

**TEMA: LIDERAZGO SOCIAL****EL LIDER SOCIAL****ENTENDIMIENTO DEL LÍDER Y DEL LIDERAZGO****TEORÍAS DE LIDERAZGO**

Son tres las teorías más conocidas del liderazgo: innato, sociológico y de campo social.

En el Liderazgo Innato o Congénito el líder es hereditario, ya nace líder, aunque pueda aprender y desarrollar sus atributos en el medio que vive. Es una teoría cuestionable por no presentar justificaciones para la destitución de líderes sin que estos hayan perdido sus cualidades o atributos. Además, deja de explicar también por que el liderazgo de una persona no se manifiesta en situaciones diferentes: por ejemplo, un general podrá ser un destacado líder en el Ejército, pero tendrá poca influencia entre artistas de teatro; asimismo, un brillante líder del medio artístico poco podría influenciar a la tropa. Si ambos supuestamente han nacido líderes, ¿por qué no son líderes permanentemente, en todos los medios y circunstancias?

En el Liderazgo Sociológico, el líder es producto del medio, sólo alcanza prestigio y aceptación del grupo por representar los anhelos de una colectividad. Es el líder escogido e impuesto por un grupo social para atender a una determinada situación. Los que se oponen a esta teoría suelen preguntar: "¿Este líder es realmente un líder o es solamente una especie de representante de un grupo? ¿Y por que se acaba su liderazgo cuando también se termina la situación que generó su liderazgo, es decir, cuando el grupo ya no lo necesita?".

En el Liderazgo de Campo Social, el Liderazgo es una relación funcional entre los integrantes de un grupo. El líder adquiere prestigio porque participa activamente de las tareas del grupo y porque los integrantes del grupo identifican y comprenden su papel y sus atributos. Vale decir, el líder es el capitán que conduce el buque, en el mar agitado de una tormenta tropical, aprovechándose de sus talentos personales - capacidad de manejar el buque, conocimiento perfecto de las corrientes marítimas y del uso de la brújula etc. - y de las propias debilidades de los pasajeros; estos consienten que él sea el maestro a bordo, pero muy probablemente sólo hasta que se llegue a un puerto seguro o a tierra firme. Se puede decir, por lo tanto, que bajo esta óptica el liderazgo es fruto de una circunstancia emergente.

Los estudiosos del tema han concluido que las teorías se complementan entre sí, pues en el fenómeno del liderazgo están presentes los siguientes aspectos:

- El líder y sus atributos psicológicos;
- Los liderados, con sus problemas, actitudes y necesidades;
- La situación que determina el ambiente en donde el líder y sus subordinados actúan.

TIPOS DE LIDERAZGO

Básicamente son dos los tipos de Liderazgo: el Autoritario y el Democrático.

Se entiende por Liderazgo Autoritario el que da énfasis a la responsabilidad integral del líder, a quien cabe fijar normas, establecer objetivos, evaluar resultados, exigir el cumplimiento de las órdenes, recompensar y sancionar. Se basa el líder autoritario en el formalismo riguroso de la



disciplina y en la obediencia incuestionable, llegando a veces a hacer poco caso de las ideas y de la creatividad de los subordinados.

En cuanto al Liderazgo Democrático, líder y liderados comparten la responsabilidad del desempeño. El liderazgo se genera en la propia dinámica del grupo, caracterizándose por el uso espontáneo del poder de mando, por la participación de los subordinados en las tareas directivas y por la división de la responsabilidad entre los integrantes del grupo.

La prominencia y la influencia del líder

Se define el líder como la persona que va adelante para guiar o mostrar el camino, el que precede o dirige cualquier acción, opinión o movimiento.

'Prominencia' significa 'destaque': el líder se destaca en el medio en donde vive, por sus cualidades individuales. Sin embargo, solamente la prominencia no produce liderazgo; es necesaria la habilidad de influir, pues la 'influencia' comprueba la capacidad de mando y obediencia.

En las palabras de J. Whitaker Penteadó, "Liderazgo es la relación creada por la influencia del líder sobre el grupo, es decir, lo que el Líder es (atributo) y lo que el líder hace (relación)".

El fenómeno social del liderazgo

Un hombre solo no puede liderar: él necesita del grupo en el cual pueda sobresalir y sobre el cual pueda ejercer su influencia. Eso caracteriza la relación nítida entre las personas y el fenómeno social que es el liderazgo.

Para comprender mejor este fenómeno, basta observar que, en las relaciones interhumanas, es común la tentativa de las personas de cambiar el comportamiento de las otras. A veces, somos nosotros los que procuramos cambiar a los demás; a veces, son otros los que intentan cambiar nuestro comportamiento en una intensa dinámica social.

Eso es lo que Aroldo Rodríguez define como "influencia social" y que explica de la siguiente manera: el "agente de influencia" procura continuamente inducir a otra persona a que piense y se comporte de una determinada manera. No cabe duda de que en esta "dinámica de influencia" es que se encuentra la esencia del ejercicio del poder y de la capacidad de liderar.

Las preocupaciones del líder

Con relación al grupo, el líder tiene dos preocupaciones básicas: la primera, estimular la cohesión; la segunda, crear un ambiente favorable a la vida en grupo.

Grupos serán más o menos unidos conforme sea mayor o menor el grado de cohesión entre sus integrantes. Algunos indicios que indican el grado de cohesión de un grupo', según el psicólogo social brasileño Aroldo Rodríguez:

- Cuanto mayor sea la cohesión del grupo, mayor la satisfacción sentida por sus integrantes.
- Cuanto mayor sea la cohesión del grupo, mayor es el flujo de comunicación entre sus integrantes.
- Cuanto mayor sea la cohesión del grupo, mayor es la influencia que el propio grupo ejerce sobre sus integrantes.
- Cuanto mayor sea la cohesión del grupo, mayor es la productividad del grupo.



Ante todo, la preocupación más importante ha de ser la de servir a los demás y formarse para poder hacerlo de la mejor manera.

CUALIDADES DEL LÍDER

Aunque la suma de cualidades no produzcan un líder, siendo difícil establecer un modelo infalible, hay ciertos atributos que le son esenciales y que le permiten sobresalir en su medio y ejercer influencia sobre las personas.

Enseguida, una relación de cualidades del líder, preparada por Gastón Courtois:

Fe en la misión: todo lo que se hace bien exige pasión y fe. Un jefe escéptico es un destructor de entusiasmos. La primera condición para realizar cualquier cosa es creerla posible. Poca inteligencia impulsada por un corazón apasionado va más lejos que un genio manejado por un alma fría.

Sentido de autoridad: autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecido. Es imprescindible inspirar respeto para tornarse digno del lugar que se ocupa. Para ser respetado, la primera condición es ser respetable, mantenerse permanentemente al servicio de la verdad y de la dignidad.

Espíritu de decisión e iniciativa: es necesario tener capacidad de tomar iniciativas, decidir y asumir responsabilidades. Como llegar a una decisión perfecta es casi siempre una ilusión, más vale decidir oportunamente que buscar desesperadamente la precisión de los aciertos. Un espíritu ambiguo e indeciso no inspira confianza, no influencia, no tiene vida.

Energía realizadora: Los hombres de acción consideran cada problema una nueva oportunidad para encontrar soluciones constructivas. Se hace el líder en el trabajo, en el esfuerzo para superar los obstáculos, en las lecciones aprendidas con los fracasos eventuales y en la gana de vencer.

Dominio de sí mismo: "La inquietud me consume, la angustia me tortura, y, no obstante, si quiero conservar mi prestigio e irradiar confianza, debo presentarme de cara impasible frente a los que me miran. Mis gestos deben ser sobrios, mi voz firme y mi pensamiento claro. No conozco prueba más dura y más decisiva para la voluntad del jefe que esta". Estas son palabras de un general francés en Verdun y que concretan la idea de que perder el dominio de sí mismo es siempre el medio más seguro de perder la autoridad sobre los demás. Una postura tranquila, generada en la disciplina personal, ejerce sobre el mundo nervioso y desordenado una influencia irresistible.

Para ser respetado, la primera condición es ser respetable, mantenerse permanentemente al servicio de la verdad y de la dignidad.

Capacidad: la primera cualidad que se debe exigir de un jefe es su capacidad profesional, pues absolutamente nada es peor que la dictadura de la incompetencia.

Espíritu de previsión: cuanto más precisa sea la idea del jefe acerca del porvenir, mayores serán las posibilidades de que esa idea se convierta en realidad.

Conocimiento de sus subordinados: conocer sus subordinados es tan esencial para el líder como lo es su conocimiento de las tareas por realizar. Esta es la mejor manera de darse a los subordinados las tareas en las cuales tengan el mejor rendimiento.

Espíritu de disciplina: la disciplina es la fuerza principal de los ejércitos, es actuar de acuerdo con las órdenes recibidas, es una actitud constructiva, una predisposición de seguir a un código



de honor, y no debe ser confundida con la sumisión; esta última es típica de los espíritus pobres, aduladores y mediocres.

Juicio de la realidad: poseer este juicio de la realidad es conocer el objetivo pretendido, los medios disponibles, los subordinados con quienes precisamos trabajar, las oposiciones inevitables a afrontar, las deficiencias y las dificultades a superar. Es también conocerse a sí mismo, sus propios limitaciones y posibilidades. Es ser flexible para adaptarse a las circunstancias nuevas muchas veces inesperadas, pues las cosas, normalmente, no son como nosotros las deseamos y sí como ellas se presentan en realidad.

Bondad: acercándose a los subordinados en las situaciones de éxito y dolor, el líder conquista corazones y mentes. Normalmente, los verdaderos fuertes son bondadosos y consiguen la adhesión de sus subordinados por los guían con profunda y sincera bondad.

Respeto a la dignidad humana: la cuestión social es antes de todo una cuestión de atenciones. Palabras crueles, expresiones duras y despreciativas pueden sembrar hoy el rencor de mañana. Cuanto más elevada sea la dignidad del jefe, mayor será su cuidado al manejar la susceptibilidad de los subordinados. Un hombre grosero se rebaja a sí mismo.

En la presencia de un superior, la falta de educación es una trasgresión en contra de la disciplina; en la presencia de un inferior, es cobardía.

Espíritu de justicia: justicia es la primera cualidad que los hombres dignos exigen de los que ejercen autoridad sobre ellos. Cualquier injusticia, incluso cuando viene de un jefe estimado, irrita. Ser justo es distribuir elogios y sanciones con criterio; jamás prometer lo que no se puede cumplir; no quitar con una de las manos lo que la otra da; reconocer sus propios equívocos y faltas y nunca recargar a los otros, mucho menos a sus subordinados, con la responsabilidad de sus errores.

Firmeza: cuando uno está seguro de una verdad, se mantiene en ella con firmeza, no importa cuanto esa actitud le cueste. Ser firme significa saber esperar cuando todos alrededor ya se han agotado.

Ejemplo: los ojos de los subordinados se concentran en el superior. La vida de un hombre vale más que sus palabras. Cuando hay contradicciones entre sus actos y palabras, los débiles se escandalizan y los fuertes se rebelan. No se obtiene la cooperación de los otros si uno no se exige siempre más de lo que normalmente puede dar.

Humildad: para liderar es preciso aprender a ser grande y a vivir para serlo; y uno sólo es grande cuando no busca ventajas personales ni glorias en sus actos. Nadie es jefe para sí mismo, pero sí lo es para los otros.

A esta lista de cualidades se podría agregar muchas otras. Lo importante es que en la formación de líderes se busque constantemente la educación moral de ellos, pues este es el secreto de la adquisición de las cualidades esenciales del liderazgo.

LAS CONDICIONES NECESARIAS AL EJERCICIO DEL LIDERAZGO

José Roberto Whitaker Penteado dice que: "En el fenómeno del liderazgo, prácticamente todo depende de los factores circunstanciales: el individuo, en determinado momento y para determinado grupo, tiene que poseer determinadas cualidades". Según él, el Liderazgo se hace presente bajo cuatro condiciones básicas: la autenticidad, la transitoriedad, la autoridad y la responsabilidad.

Autenticidad: mucho más que una cualidad del líder, la autenticidad es una condición de liderazgo: nadie engaña a todos por mucho tiempo, aunque sea posible engañarse a algunos por un cierto tiempo.



Transitoriedad: es transitoria la función del líder. En principio, cuando termina la necesidad del grupo y se alteran las circunstancias, también se acaba el liderazgo, excepto si el líder es flexible para percibir los cambios y adaptarse a las nuevas situaciones.

Responsabilidad: el líder asume la responsabilidad por sus acciones, soportando todas las consecuencias correspondientes. No puede omitirse, pues eso causaría el "vacío" que explica la permanente búsqueda de líderes en el mundo. En verdad, esta **responsabilidad** no significa sólo asumir sus actos, pero sobre todo no detenerse por conveniencia y pusilanimidad, vale decir, jamás huir del deber de decidir con recelo de error.

Las anteriores son algunas cualidades que el líder ha de tener y cultivar, lo importante es que todas ellas las ponga al servicio del ejercicio de su autoridad para lograr la gran tarea a la cual ha sido llamado: la de ser guía, cabeza; quien muestre el camino hacia la santidad. No hay que olvidar que "La vida del jefe habla más alto que su voz".