

LIDERAZGO

Mercedes Rodríguez González*
Meilyn Ramos Rodríguez

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.

(Adalberto Chiavenato)

Al apreciar el comportamiento de las colectividades, nos damos cuenta que siempre está regido por sus líderes naturales. Incluso, que en ocasiones nos ha tocado actuar como líderes y no siempre desempeñamos bien ese rol.

Es un hecho notable que los grupos, aún siendo similares y contando con material humano semejante, se comportan de manera diferente.

¿Qué hace la diferencia?

La influencia del líder es el que ocasiona las diferencias. En forma consciente o no, él norma el comportamiento de los demás.

Es importante precisar que el líder no es necesariamente el jefe, aunque sea lo más deseable; no es lo mismo

ser el jefe que ser el líder.

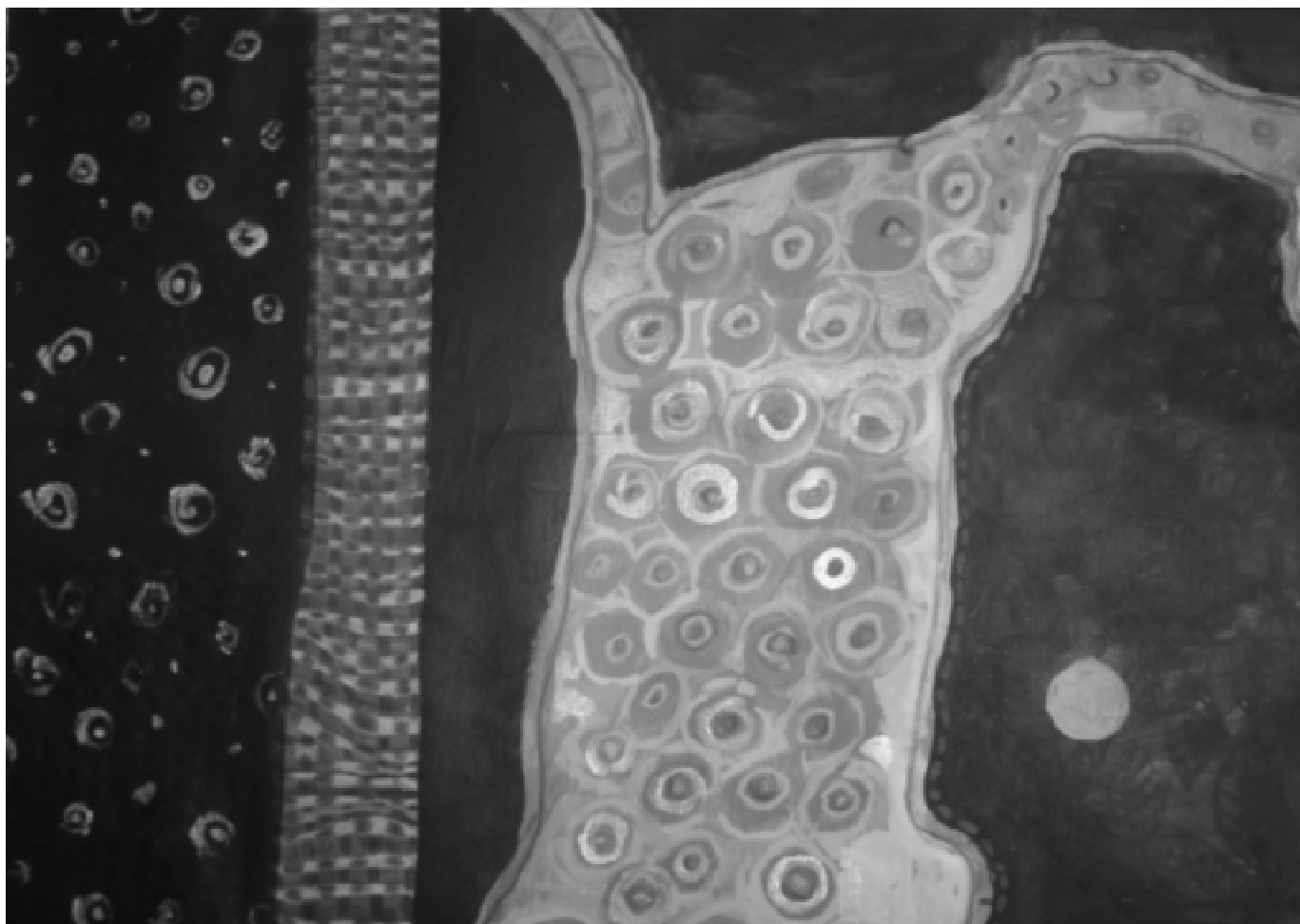
Las cualidades que identifican al jefe son: el poder, la costumbre y la investidura. Y las que identifican al líder son: la autoridad moral, el poder del convencimiento, el conocimiento y la habilidad para lograr los objetivos.

Es necesario que el guía conozca el camino a seguir. No hay peor líder que aquel que es errático, el que cambia las órdenes constantemente, el que no es consistente en sus acciones, el que se deja influir por las opiniones de los demás, o que pierde el control fácilmente.

Esencial es lograr la lealtad de los subordinados, pero para lograrlo es necesario ofrecerles la misma lealtad.

El líder debe fijar los límites de la acción de sus subordinados desde el primer instante, especificar claramente qué espera de cada quién, cuáles son las acciones delictivas y sus penas. Los subordinados deben saber que avanzarán o retrocederán, serán premiados o castigados por sus acciones, pero que nunca dependerá de caerle bien al jefe o de adularlo para progresar en la organización.

Delegar responsabilidades es una capacidad que



* Docentes en la Universidad de Cienfuegos, Cuba.

debe tener el líder para lograr el éxito de su misión.

Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen responsabilidades en relación con sus subordinados. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos.

Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los estilos básicos: el líder de rienda suelta o liberal, el paternalista, el democrático o participativo, y el autócrata.

Estilo liberal

La forma de dirigir es “no dirigir en absoluto”, dejar que la gente tenga una completa libertad sin ninguna guía, ni control, ni ayuda. Alto grado de independencia operativa. Estos líderes dependen de sus subordinados para establecer sus propias metas. El líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien». Este líder 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 a los seguidores. El subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.

Efectos del estilo de liderazgo liberal: Derechos individuales. Libertad académica. Anarquía en lo político. No posibilita el desarrollo de habilidades para actuar en grupo. Crisis de autoridad.

Estilo paternalista

Se considera el “padre” del grupo. Se nutre del afecto de la gente. Tendencia egocéntrica. Se resiente cuando le hacen críticas. Toma decisiones en nombre del grupo. Teme a la delegación de tareas. Asume toda la responsabilidad. Desconfía de que el grupo sea capaz de sumir las riendas por sí mismo.

Efectos del liderazgo paternalista: Crea dependencia patológica. Individuos inmaduros. Crea resentimiento. Genera ansiedades y sentido de culpa. Ambivalencia entre



el miedo y el odio. Se resienten la autoestima y el autorreconocimiento, crea síndrome de incompetencia. Hay acomodamientos en cuanto al clima. El grupo evita la discordia. Acción de grupo feliz y efectivo. Impide el crecimiento personal.

Estilo democrático o participativo

El grupo determina su ambiente. Liderazgo distribuido. Decisiones por consenso. Elevado nivel de relaciones interpersonales agradables. Sólida base de resolución. Alto conocimiento de los antecedentes, intereses y habilidades de los miembros.

Cuando un líder adopta el estilo participativo, 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 y eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sean posibles y prácticas. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus colaboradores para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

Comunicación en doble vía. El líder presta apoyos, consulta y orienta el cumplimiento del deber.

Efectos del estilo democrático: Elevada comprensión de objetivos. Alto sentido de pertenencia. La participación es un clima. Alta capacidad de autocrítica. Elevada cohesión de grupo. Acercamiento y desarrollo de todos. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia

sigue en sus manos.

Liderazgo autocrático

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en él. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse ellos mismos, o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y de control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. La participación es vista como un riesgo. Hay exagerado manejo del reglamento, control, supervisión. No permite la autocrítica. Comunicación unidireccional. Líderes defensivos. Motivación externa. Por naturaleza, el líder es perezoso. Autoridad igual a personas ocupadas. Propicia recompensas y castigos.

Efectos del liderazgo autocrático: Individualismo. Competencia por agradar al jefe. Represiones internas.

Si un líder quiere lograr eficazmente las metas propuestas, debe tener autoridad para actuar de manera tal que estimule una respuesta positiva de quienes trabajan con él. La autoridad para el liderazgo radica en tomar decisiones o en inducir hacia una misma dirección el comportamiento de los que guía.



Del liderazgo en educación

El líder es el jefe nato de un grupo y la función que ejerce se denomina liderazgo. Puede definirse al ejercicio de una autoridad que ha sido aceptada por el grupo. Se supone que el líder de alguna manera es reconocido por sus capacidades, por su autoridad, o porque así lo determina la convención del grupo.

Desde luego, el líder debe reunir, tener o representar un conjunto de capacidades reconocidas por los integrantes del grupo. En la medida que el líder despliega sus capacidades, de manera acorde con las expectativas del grupo, será el grado de reconocimiento por parte de sus representados.

Esto es, particularmente hablando de los grupos en educación, la autoridad, debido al conjunto de mediaciones que hacen presencia en los procesos educativos actuales. En este caso, no puede remitirse al simple ejercicio de auto-

ridad, ya sea proveniente de la función específica en rango de autoridad, o de la función designada o reconocida por la convención del propio grupo.

En la educación, el ejercicio del liderazgo guarda una estrecha relación con su aceptación por los integrantes de un grupo. Aquí la figura de autoridad del profesor, en el caso más común, puede sustituir (y de hecho sustituye) el liderazgo aceptado. Pese a que el grupo reconoce en él capacidad y aceptación, no existe un grado de convencimiento de que está ejerciendo una autoridad legítima y de liderazgo correspondiente con la función que el propio grupo le asigna.

En educación, dada la naturaleza de las relaciones que se establecen entre docentes y estudiantes, el liderazgo del profesor, el que mayor impacto puede tener en un grupo

escolar, aparece como necesario cuando no como condición, inclusive, para que el proceso de enseñanza aprendizaje pueda ser concretado

En los grupos escolares también se hacen presente otros liderazgos ejercidos por alumnos de mayor capacidad y habilidad para relacionarse, o mayor ascendencia por razones relacionadas con algún estatuto de poder. Pero tales liderazgos difícilmente pueden equipararse a los que ejercen, aún en nuestro medio, los profesores.

Bibliografía

- Cano, Jorge Guillermo, 1999, La vida en globo. Avatares de la globalización, CISE/UAS-El Colegio de Sinaloa, México.
 Gates, Bill, 1999, Los negocios en la Era Digital, Plaza & Janés, México.
 Gerstner, Louis V., et al, 1996, Reinventando la educación, Paidós, Barcelona.
 Gutiérrez, Francisco, 1988, Educación como praxis política, Siglo XXI, México.
www.monografias.com/trabajos/liderazgo/liderazgo