

BUSCANDO LA ESENCIA DEL LIDERAZGO

EJE TEMÁTICO

**Liderazgo, personas e influencia en las
organizaciones.**

IX Congreso Internacional de Administración

“Talento, Imaginación y Valores”

La gestión y las personas en tiempos difíciles

**XVI Congreso de Administración del MERCOSUR
(CONAMERCO)**

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 9 al 11 de septiembre de 2009

ECON, GLADYS ORDOÑEZ ALEMAN

EJE TEMÁTICO
Liderazgo, personas e influencia en las
organizaciones.

BUSCANDO LA ESENCIA DEL LIDERAZGO

¿El verdadero líder nace o se hace? ¿Es realmente un proceso? ¿Hasta que punto realmente actuamos como el líder que se espera? ¿Tenemos condiciones de líder? Son muchas de las preguntas que nos realizamos en nuestras organizaciones, en nuestras empresas o en las tareas diarias que nos hace sentir que el liderazgo ya no es una condición, una aptitud, ni siquiera una actitud si no una necesidad evidente de encaminarnos a las metas deseadas, de trascender y de servir.

Se supondría que las teorías de liderazgo están llamadas a darnos una luz sobre esta situación, por lo que realizaremos una revisión de las mismas; acompañando dicha exposición con los resultados obtenidos en una encuesta aplicada a figuras que han protagonizado liderazgo en las vidas de 35 estudiantes.

Me adelantaría en decir que el liderazgo no es solamente

una teoría. Es una hipótesis que se confirma en una práctica diaria, pero que siempre está dispuesta a reciclar viejos conceptos. Por lo que sería una de las teorías más hambrientas de vivencias; de empirismo probablemente, pero que la enriquecen y la llevan a la esencia misma del ser humano.

Las primeras teorías darían por contestación a mis interrogantes previas una forma de sentencia innata, una condición, una predestinación de algunos seres humanos. Es decir esta teoría por demás excluyente no admite que el verdadero líder puede forjarse, puede ser el resultado de un proceso. Para estas teorías el verdadero líder tiene CUALIDADES, CONDICIONES INNATAS y el supuesto de que siempre están con éste, y éste las conocen son las bases de la misma. Sin embargo el gran mérito de dichas teorías, es permitir humanizar las ciencias administrativas. Es darle paso a la necesidad de una dirección que motive, que estimule, que genere empatía y ganas de seguir y por supuesto reemplaza la máquina de vapor, el trabajo mecánico y el capataz de la industria, por una palabra más corta y más progresista: LIDER. En nuestra encuesta aplicada todavía se encuentran personas que consideran su liderazgo como algo innato, aunque la gran mayoría lo reconoce como el resultado de un proceso.

En esta interesante búsqueda, vendrían los estilos de liderazgo, que parecían ser unos genéricos donde los comportamientos de dirección deberían de enlatarse para ejercer una efectiva dirección.

Así tenemos el AUTOCRATICO, donde se obtienen evidentes logros, desde el punto cuantitativo y del cumplimiento de tareas.

El LIBERAL debería ser más entendido en nuestros tiempos para dejar paso a condiciones de creatividad e innovación.

Y el DEMOCRÁTICO, que anhela convertirse en el equilibrio, en el ideal o en la panacea. Sin embargo en ciertas condiciones, parecería difícil de practicarse si ser seducido para cruzar el umbral de cualquiera de los otros dos extremos. Y sin ser una utopía, podrían existir equipos de trabajos, organizaciones y situaciones que lo hagan difícil de practicar, sin que con esto último mencionado, quiera restarle popularidad a dicho estilo.

En nuestra encuesta aplicada el estilo AUTOCRÁTICO se convirtió en el estilo que llena de vergüenza y que nadie reconoce públicamente, pero que sabemos está presente cuando los mismos encuestados daban como contestación que preferían trabajar con personas fáciles de seguir instrucciones.

Los elementos anunciados como: grupos, las organizaciones y situaciones, me aproximan a las Teorías de contingencia. Estas teorías cumplen con un aporte más de nuestros días, con una esencia más real y por lo tanto más humanista. Fiedler por ejemplo sostenía que el desempeño efectivo del grupo depende de la coincidencia adecuada entre el estilo del líder para interactuar con sus seguidores y el grado en el que la situación le permite a éste controlar e influir. Dos grandes verdades deberían considerarse cuando sostiene que:

Ø Un estilo de liderazgo debe ser más efectivo en diferentes tipos de situaciones.

Ø Los líderes no cambian rápidamente sus estilos de liderazgo.

Sin embargo es posible: ¿Adecuar el líder a la situación o cambiar la situación para hacerla más favorable al líder?

La teoría es valiosa es abrir un abanico de posibilidades y escenarios que hagan posible brotar las cualidades del líder, pero el poder contestar con éxito a la interrogante planteada arriba, podría también a ratos parecer una utopía.

Sin embargo para satisfacción de quienes consideramos que llegar a éstas teorías ya se convierte en un gran logro, me gustaría retomar las palabras de Cecyl A. Giba, cuando menciona al liderazgo “Como un fenómeno que ocurre exclusivamente en grupos sociales; debe ser analizado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social y no por el examen de una serie de características individuales”

Actualmente procesos como el PNL (Programación Neuro Lingüístico) evidencia que lo que una persona pueda desarrollarlo y convertirlo como un líder dependerá de sus creencias, y presuposiciones, de cómo se ha forjado su identidad y lo que el acervo de experiencias hayan aportado a sus nervios y emociones (NEURO), cuyo aporte establecerá su forma de organizarse (PROGRAMACIÓN) y de expresarse (LINGUISTICO)- Esto nos hace entender porque en Rusia hasta hace poco es capacitaciones de direcciones y administración, la palabra líder era rechazada porque para el habitante promedio común de esta nación se lo vinculaba con personajes como Stalin. Al aplicar PNL fue necesario que los facilitadores del tema invitaran al grupo a recordar imágenes deseadas de un buen liderazgo y para la mayoría, esto solamente fue posible remontándose hasta los tiempos de Jesús.

La ayuda del PNL para potencializar nuestras cualidades de líder sugieren que:

- Ø Recordar una situación que haya brotado nuestras cualidades de líder
- Ø Recordar las personas que estuvieron en dicha situación y cómo lo provocaron
- Ø Recordar como se manejó la situación
- Ø Indicar ¿Qué fue lo que realizamos? acciones destacadas, las palabras importantes (lenguaje) lo que sentimos y pensamos (emociones) y las habilidades que se pudieron desarrollar

No es posible continuar esta búsqueda, sin nombrar a Ken Blanchard, uno de lo más reconocidos escritores y consultores del tema. El mismo sin estar predispuesto como los rusos, se remonta al líder de todos, los tiempos, Jesús. Mi opinión en considerarlo el líder de todos los tiempos pretende separar la parte religiosa o de fe, que obviamente podría prestarse a una interpretación subjetiva del tema. Y prefiere evidenciar este criterio en indicar que de un verdadero líder su palabra trasciende y se prueba su legado en su ausencia, lo que plenamente se comprueba después de casi 2.000 años y una década, cuando su palabra sobrevive y su legado se encuentra entre todos los que profesamos el cristianismo.

El análisis de Jesús por parte de Blanchard, como ya se indicó no es la ausencia de referentes verdaderos y contemporáneos como en el caso de los rusos. Es como él bien lo indica la necesidad que tiene el mundo cada vez de presentar, de innovar desesperadamente el concepto de liderazgo. Y esta innovación lo hace buscar en los elementos que inspiraron el liderazgo de Jesús:

- Ø DELEGACION DE PODER.- Lo que realizo con los 12 discípulos
- Ø LA MISIÓN.- Enseñar la palabra de Dios y demostrar que existe vida después de la muerte

Ø LA VISION.- Salvar al hombre

Ø SU EQUIPO.-11 discípulos

Ø

La encuesta aplicada de manera imparcial, reafirma la imagen de Jesús como el líder de todos los tiempos, al inclinar las respuestas de las personas en un 40%

Ken Blanchard en su también destacada obra “El Secreto” destaca que como un dueto imperioso para que surja el verdadero líder, la combinación entre carácter y habilidades. El primero es lo que está en el fondo, por debajo de la superficie. Sostiene que el liderazgo tiene más que ver con lo que los otros no ven que con lo que ven. Es también el componente que nos sitúa con el SER del líder.

Las habilidades determinan lo que el líder puede HACER. Las habilidades se adquieren, se desarrollan y esto finalmente para envolverse con el secreto, la vocación a SERVIR que debe cumplir un líder. Realiza un excelente acróstico de la palabra SIRVE, donde nos conduce a un enriquecedor entrenamiento para los líderes

Ser capaz de ver el futuro.- El líder como visionario

Implicar y desarrollar a otros.- La necesidad de capacitar y desarrollar al grupo

Reinventar continuamente.- Ser capaz de innovar, de crear

Valorar los resultados y las relaciones.- Estimular y motivar

Encarnar los valores.- Hace referencia de lograr cumplir los valores de la causa que se persigue o de la cultura organizacional que está detrás de la empresa en cuestión

A los aportes de Blanchard, sumo los de Héctor Céspedes, que también deseo considerar por sus

oportunas y brillantes afirmaciones, cuando sostiene que “Un líder es más bien similar a la realidad de convertirse en persona”

“Para poder satisfacer a otras personas debemos estar satisfechos con nosotros mismos. No podemos dar lo que no tenemos”. Esto es totalmente congruente con la vocación de servicio que destaca Blanchard.

“Para transformar debemos transformarnos constantemente”

Parecía ser que siempre los grandes líderes de todos los tiempos estuvieron hablando de lo mismo, en diferentes lugares, en diferentes épocas, como un acuerdo invisible que supera las fronteras del tiempo y espacio.

No fue Gandhi, quien un día manifestó “SEAMOS EL CAMBIO QUE QUEREMOS VER EN EL MUNDO” O “Si quieres cambiar al mundo, cámbiate a ti mismo”. (EQUIVALENTES POR EFECTOS DE TRADUCCIÓN)

Y JESÚS en San Mateo (Mc 10.35-45) indica que “EL HIJO DEL HOMBRE NO VINO PARA QUE LE SIRVAN SINO PARA SERVIR”.

POR LO TANTO ME PERMITO CONCLUIR INDICANDO:

Que el liderazgo es la práctica insaciable que permite reciclar al mismo ser humano en su lucha por cambiar, transformar y trascender. Que lo promueve a mejores instancias pero en un compromiso universal de éste, su causa y su equipo

Quien no quiera servir, no está asumiendo la verdadera vocación de un líder, quien no quiera construir y enseñar, no quiere delegar y no

transcenderá, quien no busque en su interior no es capaz de transformar y no habrá tomado la mejor decisión de los tiempos actuales, buscando ir más allá de una palabra de dos sílabas, pero con un profundo contenido que promueva mejores: organizaciones, empresas y sociedades.

ADJUNTO: FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA POR UNA MUESTRA DE 35 ESTUDIANTES SOBRE LIDERAZGO

***FORMATO DE ENTEVISTA**

ENTREVISTA A LA PERSONA QUE MÁS HA INFLUÍDO EN SU VIDA MEDIANTE EL LIDERAZGO

- 1) ¿Considera que su liderazgo fue:
 - a) INNATO
 - b) RESULTADO DE UN PROCESO
 - c) PRODUCTO DE UNA NECESIDAD EN SUS ACTIVIDADES
- 2) ¿Cuál considera que es su estilo de liderazgo
 - a) AUTOCRÁTICO
 - b) DEMOCRÁTICO
 - c) LIBERAL
- 3) ¿Con qué tipo de grupos les gusta más trabajar?
 - a) Personas autosuficientes
 - b) Personas que siguen instrucciones con mucha facilidad
 - c) Personas creativas
- 4) ¿Qué factor considera afecta de manera más notable su capacidad de liderazgo
 - a) Los resultados cuantitativos y cualitativos de las tareas
 - b) Su influencia y relación con el personal
 - c) El apoyo institucional y el asentamiento de su posición en la empresa
- 5) ¿Qué es lo más difícil de manejar para un líder?
- 6) ¿Qué hechos o situaciones han permitido su pleno liderazgo
- 7) ¿Cuál considera han sido las cualidades que más le han ayudado a manifestar liderazgo
- 8) Mencione a su criterio el mejor líder que ha tenido la historia de la humanidad que le han servido como guía y ejemplo
- 9) ¿Un líder debe estar preparado para servir?
- 10) ¿Un líder debe delegar poder?

RESUMEN DE RESPUESTAS OBTENIDAS EN ENCUESTA APLICADA	
1) ¿Considera que su liderazgo fue:	
a) INNATO	10 PERSONAS CONSIDERAN QUE SUS CONDICIONES FUERON INNATAS
b) RESULTADO DE UN PROCESO	17 ES LA GRAN MAYORÍA RECONOCE QUE ES RESULTADO DE UN PROCESO
c) PRODUCTO DE UNA NECESIDAD EN SUS ACTIVIDADES	8 PERSONAS RECONOCEN QUE SUS ACTIVIDADES LE HAN MOVIDO A DESARROLLAR LIDERAZGO
2) ¿Cuál considera que es su estilo de liderazgo?	
a) AUTOCRÁTICO	EL ESTILO MÁS POPULAR ES EVIDENTE EL DEMOCRÉTICO CON 27
b) DEMOCRÁTICO	Y CON ESTILO LIBERAL SE RECONOCEN 8
c) LIBERAL	
3) ¿Con qué tipo de grupos les gusta más trabajar?	
a) Personas autosuficientes	AQUEL RESULTADO FAVORABLE FUE PARA PERSONAS CREATIVAS, SEGUIDO
b) Personas que siguen instrucciones con mucha facilidad	DE PERSONAS AUTOSUFICIENTES, SON POCAS LAS QUE TODAVIA NECESITAN TRABAJAR CON PERSONAS DE OBEDIENCIA EXACTA.
c) Personas creativas	
4) ¿Qué factor considera afecta de manera más notable su capacidad de liderazgo	
a) Los resultados cuantitativos y cualitativos de las tareas	EN ESTA PREGUNTA SE CONSIDERA QUE EL FACTOR MÁS DETERMINANTE
b) Su influencia y relación con el personal	ES LA INFLUENCIA CON EL PERSONAL, EXISTIENDO UN EMPATE TÉCNICO
c) El apoyo institucional y el asentamiento de su posición en la empresa	ENTRE LOS RESULTADOS DE TAREAS Y APOYO INSTITUCIONAL
5) 5) ¿Qué es lo más difícil de manejar para un líder?	AQUI SE CONFIRMA EL RESULTADO PREVIO, PORQUE LA GRAN MAYORIA CONTESTÓ QUE LO MÁS DIFÍCIL ES EL MANEJO DE PERSONAL, PODER INFLUIR EN ELLOS, ASÍ COMO MANEJAR LA DIVERSIDAD DE CRITERIOS. ENTRE OTRAS DE LAS RESPUESTAS CON MÁS PROTAGONISMO SE ENCUENTRAN TAMBIÉN EL MANEJO DE PRESIÓN Y LA EFECTIVIDAD
6) 6) ¿Qué hechos o situaciones han permitido su pleno liderazgo	LOS HECHOS MAS SOBRESALIENTES ESTARIAN DADOS POR DESEO DE SUPERACIÓN, OPORTUNIDADES DADAS, MANEJO DE PRESIÓN Y EFECTIVIDAD, ASÍ COMO LA FORMACIÓN INTEGRAL COMO SER HUMANO, CULTURAL Y PROFESIONAL
7) 7) ¿Cuál considera han sido las cualidades que más le han ayudado a manifestar liderazgo	ENTRE LAS MAS NOMBRADAS SE ENCUENTRAN: RESPONSABILIDAD, EMPATIA, SEGURIDAD, RESPETO, VISIÓN, DISCIPLINA, COMPROMISO, DELEGACIÓN , OPTIMISMO, EFECTIVIDAD Y OBJETIVIDAD
8) Mencione a su criterio el mejor líder que ha tenido la historia de la humanidad que le han servido como guía y ejemplo?	EL 40% SELECCIONO DE ESTA PREGUNTA ABIERTA A JESUS, SEGUIDO POR FIGURAS COMO GANDHI, MADRE TERESA DE CALCULTA, BOLIVAR, MANDELA, JEFFERSON PÉREZ, JUAN PABLO II, LADY DIANA, CHE GUEVARA, Y UN SOLO CASO PARA ADOLFO HITLER
9) Un líder debe estar preparado para servir?	POR UNANIMIDAD TODOS RESPONDIERON QUE SI
10) Un líder debe delegar poder?	30 ESTAN DE ACUERDO, SOLAMENTE 4 CONSIDERAN QUE NO Y UNA EN DETERMINADAS SITUACIONES.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.-

ADMINISTRACION

Pearson Educación

Stephen P. Robbins

Mary Coulter

2005.- Octava Edición

El SECRETO

Ken Blanchard y Mark Miller

Grupo Norma

2008

UN LÍDER COMO JESÚS

Ken Blanchard y Phil Hudes

2008

LA ESENCIA DEL LIDERAZGO

Héctor Céspedes

Revista ENSAGA

2008