El Liderazgo

 Nelson Castro Méndez

http://apsic.blogspot.mx/2005/11/el-liderazgo.html

El liderazgo es el proceso por medio del cual ciertos miembros del grupo motivan y guían al grupo. El liderazgo es importante; en 1910 los noruegos y los ingleses se lanzaron a una carrera épica hacia el polo sur. Los noruegos, guiados de manera efectiva por Roald Amundsen, lo lograron. Los ingleses guiados de manera inepta por Robert Scout, no lo hicieron.

Algunos líderes son nombrados o elegidos formalmente; otros emergen de manera informal a medida que el grupo interactúa. El liderazgo efectivo depende de la situación: la persona más indicada para liderar un grupo de ingenieros no puede no ser la más indicada para liderar un equipo de ventas. Algunas personas se destacan en el liderazgo de tareas organizando el trabajo, fijando estándares y centralizándose en el alcance de ogros. Otros sobresalen en el liderazgo social, estimulando el trabajo en equipo, mediando en conflictos y brindando apoyo.

Los líderes de tareas por lo general tienen un estilo directivo; el estilo que puede funcionar bien si el líder es lo suficientemente inteligente como para impartir órdenes adecuadas (Fiedler; 1987). Estando orientados hacia la obtención de metas, tales líderes mantienen la tensión y esfuerzo del grupo focalizados en su misión. Los experimentos demuestran que la combinación de metas específicas y desafiantes con los reportes de un progreso periódico sirven para motivar la obtención de altos logros (Locke y Latham, 1990).

Los líderes sociales por o general tiene un estilo democrático; estilo que delega la autoridad, acepta con complacencia los aportes de los miembros del equipo y ayuda a prevenir el pensamiento grupal. Muchos experimentos revelan que tal liderazgo es adecuado para mantener la moral. Los miembros del grupo se sienten más satisfechos cuando participan en la toma de decisiones (Spector, 1986; Vnderlice y cols., 1987). Al otorgárseles el control de sus propias tareas los trabajadores también se sienten más motivados para la obtención de logros (Burger, 1987). Quienes dar valor a un ambiente agradable dentro del grupo y se sienten orgullosos por la obtención de logros, prosperan por consiguiente bajo un liderazgo democrático.

El liderazgo democrático puede verse en acción en muchos negocios encaminados hacia el manejo participativo, un estilo administrativo común en Suecia y en Japón (Taylor, 1990; Sundstrom y cols., 1990). Irónicamente, una influencia importante en este “estilo japonés” de administración fue el psicólogo social del MIT. Kurt Lewin. En experimentos realizados en el laboratorio y en las fábricas, Lewin y sus estudiantes demostraron los beneficios de invitar a los trabajadores a participar en la toma de decisiones. Poco antes de la segunda guerra mundial, Lewin visitó al Japón y explicó sus hallazgos a los líderes industriales y académicos (Nisbett y Ross, 1991). La cultura colectivista del Japón brindó una audiencia receptiva para las ideas de Lewin respecto al trabajo en equipo. Eventualmente su influencia regresó de nuevo a Norteamérica.

La antes popular teoría de liderazgo de la “gran persona” (que todos los grandes líderes comparten ciertos rasgos) ha caído en descrédito. Ahora sabemos que los estilos efectivos de liderazgo varían con las situaciones. Quienes saben lo que hacen, pueden resentir el liderazgo de tareas, mientras que los que no saben, pueden darle una buena acogida. A pesar de ello, recientemente los psicólogos sociales se han preguntado nuevamente si pueden haber cualidades que distingan a un buen líder en muchas situaciones (Hogan y cols., 1994). Los psicólogos sociales británicos Meter Smith y Monir Tayeb (1989) reportan que estudios efectuados en la India, Taiwán e Irán han encontrado que los supervisores más efectivos en las minas de carbón, bancos y oficinas gubernamentales tienen altas puntuaciones en los tests tanto de liderazgo de tareas como de liderazgo social. Tales personas se preocupan activamente por la manera como progresa el trabajo y son sensibles a las necesidades de sus subordinados.

Los estudios revelan que muchos líderes efectivos en grupos de laboratorio, equipos de trabajo y grandes corporaciones, presentan formas de comportamiento que sirven para hacer que el punto de vista de la minoría sea persuasivo. Tales líderes generan confianza al mantenerse constantemente fieles a sus objetivos. También con frecuencia transmiten un carisma de confianza en sí mismos que despierta la lealtad de sus seguidores (Bennis, 1984; House y Singh 1987). De manera típica los líderes carismáticos tienen una visión convincente respecto a algún estado de cosas deseado, la habilidad para comunicarlo a los demás en un lenguaje simple y claro y el suficiente optimismo y fe en su grupo como para inspirar a que los demás los sigan. No es entonces sorprendente que las pruebas de personalidad revelen que los líderes efectivos tienden a ser extrovertidos, enérgicos, consientes de lo que hacen, agradables, estables emocionalmente y con confianza en sí mismos (Hogan y cols, 1994).

Para asegurarse, también los grupos influyen en sus líderes. Los candidatos políticos saben cómo interpretar las encuestas de opinión. Un líder que se desvía de manera demasiado radical de los estándares del grupo puede ser rechazado. Los líderes inteligentes, por lo general, permanecen con la mayoría y emplean su influencia de manera prudente. Sin embargo, los líderes individuales efectivos pueden a veces manifestar un tipo de influencia de la minoría movilizando y guiando la energía de su grupo.

En raras circunstancias los rasgos adecuados combinados con la situación correcta conducen a la grandeza que hace historia. Cuando una conveniente combinación de inteligencia, destreza, determinación, confianza en sí mismo y carisma social se encuentra con una oportunidad extraordinaria, el resultado es a veces un campeón, un premio Nobel, o una revolución social.