

El liderazgo

El liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo y/o un conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como la que proporciona una jerarquía administrativa en una organización. Sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes.

Las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una administración sólida para alcanzar una eficacia óptima. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr esas visiones. También se necesita gente para elaborar planes detallados, crear estructuras organizacionales eficientes y supervisar las operaciones cotidianas.

Las teorías de los rasgos de liderazgo se enfocan tanto en las cualidades como en las características personales, individuos como Nelson Mandela de Sudáfrica, se reconocen por ser carismáticos, entusiastas y valientes.

La revisión detallada de la literatura sobre el liderazgo, al analizarse respecto a los cinco grandes, reveló que la extroversión es el rasgo más importante de los líderes eficaces, pero este se relaciona más con la forma en que surgen los líderes que con su eficacia. Los individuos sociables y dominantes son más proclives a reafirmarse en situaciones grupales, pero los líderes necesitan asegurarse de no ser demasiado enérgicos, a diferencia de la amabilidad y la estabilidad emocional, la escrupulosidad y la apertura a la experiencia también mostraron una fuerte relación con el liderazgo, aunque no tanto como la extroversión. Una razón es porque la escrupulosidad y la extroversión se relacionan de manera positiva con la autoeficacia de los líderes, lo cual explica la mayoría de la varianza en las puntuaciones que asignan los subordinados al desempeño del líder. La gente prefiere caminar con alguien que va hacia la dirección correcta.

Otro rasgo que podría indicar un liderazgo eficaz es la inteligencia emocional (IE), un componente fundamental de la IE es la empatía. Los líderes empáticos perciben las necesidades de los demás, escuchan lo que dicen sus seguidores (y lo que no dicen) y son capaces de interpretar correctamente las reacciones de otros.

El liderazgo

Con base en los descubrimientos más recientes, se extraen dos conclusiones. En primer lugar, contrario a lo que se creía hace 20 años, y gracias al enfoque de los cinco grandes, es posible asegurar que los rasgos predicen el liderazgo. En segundo lugar, los rasgos son más útiles para predecir el surgimiento y la forma de liderazgo, que para realmente indicar la diferencia de los líderes eficaces y los ineficaces. Las teorías conductuales de liderazgo indicaron que era posible capacitar a los individuos para convertirlos en líderes.

- Estructura de iniciación: el grado en que un líder tiende a definir y estructurar su rol y el de los empleados, en la búsqueda del logro de las metas.
- Consideración: grado en que un líder suele tener relaciones laborales caracterizadas por la confianza mutua, así como por el respeto hacia las ideas y los sentimientos de sus subordinados.

Los estudios de liderazgo realizados en el departamento de investigación y sondeos de opinión de la University of Michigan tenían objetivos similares: identificar las características conductuales de los líderes que parecieran estar relacionadas con un desempeño eficaz. El grupo de Michigan también encontró dos dimensiones conductuales:

- Líder orientado a los empleados: enfatizaba las relaciones interpersonales al mostrar un interés personal por las necesidades de los empleados y al aceptar las diferencias individuales entre ellos.
- Líder orientado a la producción: destacaba las tareas o las cuestiones técnicas del trabajo y se enfocaba en el logro de la tarea del grupo

El liderazgo

Resumen de las teorías de los rasgos y de las conductas conductuales

Los líderes que tienen ciertos rasgos y que muestran conductas de consideración y estructura, parecen ser más eficaces. Quizás se pregunte si los líderes escrupulosos (rasgo) son más proclives a ser estructurados (conducta); y los líderes extrovertidos (rasgo), a ser considerados (conducta). Por desgracia no estamos seguros de que exista una conexión.

Es posible que algunos líderes cuenten con los rasgos correctos o manifiesten las conductas adecuadas, e incluso así fallen. Si bien los rasgos y las conductas son importantes para identificar a los líderes eficaces e ineficaces, no garantizan el éxito: el contexto también es importante.

El modelo de Fiedler (teoría basada en contingencia)

Fred Fiedler ideó el primer modelo de contingencia exhaustivo para entender el liderazgo. El modelo de contingencia de Fiedler establece que el desempeño eficaz del grupo depende de la coincidencia adecuada entre el estilo de líder y el grado de control que le permite la situación. Este supone que el estilo de liderazgo de un individuo es fijo, lo cual significa que si una situación requiere de un líder orientado a la tarea y la persona en el puesto de liderazgo está orientada a la relación, se tiene que modificar la situación o se tiene que sustituir al líder para lograr la mayor eficacia.

Fiedler cree que un factor clave para el éxito del liderazgo es el estilo básico del liderazgo del individuo. El autor creó el "Cuestionario del Colega Menos Preferido" (CMP), con la finalidad de identificar el estilo básico viendo si la persona está orientada a la tarea o a la relación.