

## INTRODUCCIÓN GENERAL A LA CONCEPCIÓN DE LIDERAZGO Y ESTILOS

Actualmente asistimos a una de las más profundas crisis de nuestro continente frente a su futuro. Tras esta crisis se oculta, entre otras causas, el tema del liderazgo. Ante esta dificultad que no es nueva, la educación tiene uno de sus más grandes retos: ayudar a la formación de líderes responsables y conscientes del bien común, buscando que nuestros destinos estén liderados por personas íntegras, capaces de adelantarse con sus decisiones acertadas al futuro previsible.

### EL LIDERAZGO

Para comprender qué es el Liderazgo, cabe preguntarnos, si es una actitud, una acción o una capacidad.

Si decimos que el liderazgo es *una actitud*, necesariamente tenemos que afirmar que la actitud sólo es posible manifestarla a través de acciones concretas que, de un modo u otro, señalan una capacidad. Si decimos que es *una acción*, no lo podemos comprender sin la actitud y la capacidad que ella refleja. Si decimos que es *una capacidad*, tenemos que decir que es imposible que el líder posea tal capacidad y no se manifieste a través de acciones en el ejercicio de su liderazgo las cuales, finalmente, generarán actitudes.

Estos tres elementos no se pueden separar para comprender en su integridad el concepto mismo de liderazgo. Si bien muchos han querido definir el liderazgo como una capacidad innata, tenemos que decir que no es sólo eso sino que se trata también de una capacidad que tiene algo de innato pero que igualmente puede ser formada y desarrollada.

Algunos definen al liderazgo como *“la acción de influir sobre la gente induciéndola a cooperar para lograr algún objetivo al que todos consideran como deseable”*.

Sin embargo, el liderazgo nunca será una técnica de manejo de personas y obras o un modo aparente de dirección; de aquí que sea también un conjunto de actitudes, rasgos y capacidades personales asumidos en la persona del líder y manifestados indefectiblemente en la acción comprometida con la comunidad en la cual está inserto y esto tiene que ver, obviamente, con el liderazgo.

### ESTILOS DE LIDERAZGO

El líder autocrático: Este se caracteriza porque la autoridad de la cual está revestido, le puede haber sido otorgada por el grupo, generalmente en virtud de sus condiciones como líder, o por una persona diferente al grupo, o por el mismo cargo que ha de desempeñar. En el proceso de toma de decisiones este tipo de líder no permite la participación de otras

personas. Considera que la toma de decisiones es única y exclusivamente de su competencia.

*El líder paternalista:* Este se caracteriza por ser amable, cordial, paternal atento a las necesidades de los miembros del grupo, afectuoso, capaz de escuchar las dificultades, no es normativo, pero sus consejos se convierten en norma. En el proceso de toma de decisiones no permite que el grupo participe sino que él toma las decisiones en nombre del grupo, de forma unilateral pero el grupo no le reclama su comportamiento debido a su excelente comportamiento con los miembros del grupo (respeto por todos, consciencia de sus necesidades, visión de futuro...).

*Líder Permisivo:* Conocido porque “deja hacer”, lo que le ha llevado a ser llamado también con el nombre de <lesseferista>. Este líder se destaca porque deja hacer y cualquier miembro del grupo puede decidir, lo cual se convierte en un gran peligro para la vida del grupo, pues las decisiones vienen de un lado o de otro, sin saber quién tiene la forma correcta o más indicada de proceder y, ordinariamente, se pierde el sentido de la visión y de la misión de la institución.

*Líder participativo:* Este estilo de líder es reconocido por el grupo en virtud de los miembros del mismo participen en el proceso de toma de decisiones. Para este líder es fundamental la participación del grupo en las decisiones, ya que estas le competen al grupo entero; generalmente se rodea de un consejo que le permite una mayor información para tomar una acertada decisión. La toma de decisiones, siendo de su competencia, no excluye la participación de otros quienes, junto con él, llegan al *consenso*, característica fundamental de este tipo de liderazgo.

## DILEMA DEL LIDERAZGO

Muchas veces los líderes se ven frente a un dilema porque son personas con patrones únicos de confianza y temor, resultantes de influencias recibidas en su vida, de su educación, de sus experiencias y necesidades personales. Tal vez su único deseo es ser auténticos, estar en paz consigo mismos, evitando situaciones que condicionen su voluntad. Tal vez lo que deseen es crecer al máximo en su propio potencial, al tiempo que ayudan a maximizar el potencial de las personas a las que lideran.

Los líderes se ven además dentro de un ambiente social y organizativo lleno de restricciones y desafíos, de limitaciones y de libertad.

El dilema básico de los líderes está entre lo que ellos creen deseable y lo que, de hecho, realizan en la práctica.

Vamos a examinar cinco pautas típicas de liderazgo:

1. *Diciendo:* el líder identifica los problemas, considera las opciones, escoge una solución y dice a sus seguidores lo que hay que hacer. Puede considerar los puntos



de vista de los miembros, pero éstos no participan directamente en el proceso de decisión. Los líderes que tienen este estilo pueden llegar a utilizar la coacción.

2. Convenciendo: el líder toma decisiones y trata de convencer al grupo para que las acepte. Hace demostraciones de que ha considerado los objetivos de la organización y los intereses de los miembros del grupo y subraya lo beneficiosas que serán para ellos sus decisiones.
3. Consultando: los miembros del grupo tienen la posibilidad de influir, desde el comienzo, en el proceso de la toma de decisiones. El líder presenta los problemas y las informaciones relevantes e invita al grupo a sugerir acciones alternativas; luego, él escoge la solución que le parece mejor.
4. Participando: el líder participa en la discusión como miembro del grupo y se muestra de acuerdo, de antemano, en poner en práctica cualquier decisión que tome el grupo.
5. Delegando: el líder define los límites dentro de los cuales deben resolverse los problemas o las tareas a realizar, y luego lo deja todo