

## Líder

Los hombres necesitan que alguien los guíe, organice y establezca los medios de comunicación. A partir del siglo pasado, se comenzó a utilizar la palabra inglesa "leader", de "to lead" (guiar). Con la aparición de líderes políticos, se comenzó a investigar si estas personas podían controlar a las masas, por lo que aparecen tres teorías:

- Teorías de los rasgos: existen ciertas personas que, por sus características físicas y psicológicas, pueden manejar ciertos grupos sociales. Generalmente son estereotipos que el grupo busca (ejemplo: las personas atractivas).
- Teoría del comportamiento: Gouldner, psicólogo social, dice que es la conducta la que le permite al individuo dirigir a un grupo y no su apariencia.
- Teoría situacional: define al liderazgo en forma completa.

## Liderazgo

Es un proceso de influencia en las personas, ejercido a través de un proceso de comunicación, en una situación dada y en busca de metas específicas.

§ Es un proceso porque: es una serie de sucesos interrelacionados, producidos paulatinamente.

§ Influir: es la capacidad de modificar la conducta de otros individuos.

§ Proceso de comunicación: porque debe haber una permanente interacción social.

§ En una situación dada: en circunstancias internas, dentro de un contexto.

Diferencias entre poder, autoridad y liderazgo.

§ Poder: cualidad de dominar voluntades.

§ Autoridad: es el poder delegado.

§ Liderazgo: es el poder potencial que tiene una persona, el cual no es delegado sino natural. Tiene la capacidad de poder y lo utiliza para influenciar.

Para que el liderazgo sea efectivo debe haber fines o metas en común con el grupo. En la organización podemos encontrar 4 tipos de metas:

1. Fines que establezca la organización, con valores, normas, etc.
2. Metas del grupo, que no necesariamente coinciden con las de la organización. Pueden ser obtener aumentos, trabajar menos, etc.
3. Metas individuales, a conseguir a través del grupo y/o la organización (ejemplo: prestigio, posición, etc.)
4. Metas del líder, que son aquellas que va a querer lograr respecto a:
  - § El grupo: influenciarlo.
  - § En sí mismo.

Tipos de líderes

Según White, el jefe o líder formal puede ser:

§ Autocrático

§ Paternalista

§ Participativo

§ Constitucional o Legalista.

El líder informal puede ser:

§ Autoritario: toma decisiones sin consultar al grupo.

§ Paternalista: se da en los niños, por ejemplo, cuando aparece en un grupo de niños de 10 años uno más grande, de 13.

§ Democrático: toma decisiones en consenso. Es muy difícil de detectar.

§ Permisivo: es aquel que por sus posesiones es venerado (ejemplo: el que tiene el auto).

## Dinámica del grupo

En un grupo podemos identificar dos tipos de protagonistas: el líder (que pretende influir a los demás) y los seguidores (que son aquellos que son influidos).

Existe una interacción constante entre estos dos protagonistas. Para conocer esa interacción hay que tener en cuenta:

1. La personalidad del Líder
2. La personalidad de los seguidores
3. La situación

Para poder actuar, el líder lo hace a través de una motivación, o sea, de incentivos. Para esto, necesita saber cuáles son las necesidades de los individuos y, por lo tanto, debe tener una capacidad perceptiva. Necesita la percepción para saber qué es lo que los demás necesitan para así poder estimularlos a que alcancen lo que buscan.

Los seguidores no solo están estimulados por el líder, sino también por la situación. Existen factores que producen que no puedan captar los estímulos del líder. También pueden existir pautas culturales que el líder tiene y el grupo no, por lo que se desataría un conflicto. Lo ideal sería que hubiera una concordancia total entre la percepción del líder y la adhesión de los miembros del grupo. Cuando esto ocurre, estamos ante una sensibilidad social y cuando no, es una no sensibilidad social.

Hay que tener en cuenta las perspectivas culturales en donde la organización va a establecerse, por lo tanto debe adaptarse. Lo mismo ocurre con las personas dentro de la organización. Por lo tanto existe un proceso de adaptación del grupo dentro de la organización, para que las personas que entren logren comprender e internalizar las pautas y normas de la organización.

Una vez que tenemos establecida la situación y el grupo, el líder va a buscar percibir qué es lo que el grupo busca. De acuerdo a los niveles de la organización vamos a dar el primer paso en percepción de las necesidades (ejemplo: un obrero no busca prestigio, sino seguridad, pertenencia).

### **Claves de la personalidad que hay que tener en cuenta dentro del grupo**

§ Según Reisman: la persona necesita sentirse que pertenece al grupo y sentir una afinidad.  
 § Según Eric Fromm: en los niveles superiores se busca prestigio y, consecuentemente, las mejores técnicas para venderse mejor. El éxito para estas personas es fundamental.

### **Factores que permiten influir**

§ Estereotipos: la búsqueda de uno de estos puede servir como "gancho"; por ejemplo, mostrando experiencias de personas exitosas (Rockefeller, H. Ford, etc.)  
 § Situación: hay que valerse de ésta para generar la influencia (ejemplo: en las condiciones de trabajo).  
 § Sexo: según la situación, generalmente es más fácil liderar un grupo masculino.

Cada uno de nosotros percibe esos factores en forma diferentes y pretendemos que los demás tengan la misma percepción que nosotros. Esto es imposible, ya que los procesos de socialización son diferentes en cada persona; además los sentimientos (lo afectivo) influyen también de manera importante en la percepción. Aparecen los prejuicios, haciendo que se pierda la objetividad en alguna opinión.

### **Aspectos a tener en cuenta como perceptores de la objetividad cultural**

Toda percepción social tiene 3 elementos:

1. El que percibe: que generalmente es el líder.
2. La persona o el grupo que es percibido.
3. Una situación determinada, ya sea personal o del grupo.

Podemos encontrar diferentes situaciones:

- Una persona que percibe y una persona percibida (I I)
- Una persona que percibe y un grupo percibido (I G)
- Un grupo que percibe y un individuo que es percibido (líder permisivo) (G I)
- Un grupo que percibe y un grupo percibido (líder democrático) (G G)

Siempre hay que seguir hurgando en una situación cuando obtenemos la primera percepción. No hay que quedarse con ella, ya que caemos en prejuicios y, por ende, en generalizaciones y vamos a cometer errores. Hay que evitar las percepciones sensibles, subjetivas.

### **Características fundamentales de un líder**

a) Destreza

Cuando decimos destreza, nos referimos a aquella que permite al líder internalizar las sugerencias, como así también hacer que el grupo mismo las internalice. También implica saber interpretar y elegir aquellas sugerencias que parten del grupo y que son de posible realización.

b) Adaptación al grupo

La destreza debe ser la herramienta que permita esto. Las personas actúan de distinta manera cuando están en grupo que cuando lo hacen de forma individual, por lo que evaluarlas en este último estado llevaría a caer en una serie de errores, tales como subjetividad, dependencia afectiva, etc.

c) Conocimiento de sus propias características

Para lo que deberá tener en cuenta ciertos aspectos:

§ Los aspectos que son semejantes al líder y al grupo (como la edad, el sexo, el nivel socio-económico y la cultura). Si estos aspectos son muy diferentes, es mejor un replanteo de la situación.

§ Los aspectos semejantes de los miembros del grupo entre sí. Dependiendo del tipo de grupo que se necesite convendrá tener un grupo homogéneo o heterogéneo.

§ Dependiendo de la situación en la que está incluida el grupo será el tipo de liderazgo que se efectúe.

d) Saber relacionarse con el grupo y con los superiores

En muchos casos el líder es el nexo entre superiores y los miembros del grupo, por lo tanto debe ser muy objetivo y criterioso al transmitir la información.

Para Kleifer, el líder debe realizar estas funciones:

- Diseñador: debe diseñar la estructura sobre la cual pretende incorporar al grupo.
- Mayordomo: debe coordinar las tareas, además de ser responsable de que se cumplan.
- Maestro: debe lograr, a través del intercambio de ideas (inferencias), que las personas analicen y deduzcan ciertas conclusiones.

El Gran Líder es aquel que hace con el grupo, que aprende a medida que va enseñando. Es decir, aquel que controla pero va aprendiendo de las sugerencias que le llegan.