

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Aproximación al Liderazgo:

No es fácil comenzar a hablar de liderazgo haciendo un análisis preliminar sobre lo que hoy se sabe respecto de este fenómeno social. Cuando un pregunta a la gente que entiende por liderazgo, en general se ven dos tipos de respuestas, por un lado quienes entienden que el líder es un ser casi sobrenatural y asocian a grandes figuras de la historia, la política, las ciencias o la conquista y por otro están los que relacionan el liderazgo como una suerte de heroísmo corporativo, como personas que trabajan en empresas o multinacionales y fueron conocidos por grandes negocios, mercados globales y conquistas financieras. Ambas imágenes consideran al líder como alguna suerte de ser excepcional, magnífico, superdotado y carismático; una suerte de superhombre, creado en condiciones difíciles de reproducir.

En el primer grupo se coloca, por ejemplo a Kennedy, Mandela, Stalin, Gandhi, el Che Guevara o Perón y mirando más atrás de San Martín, Bolívar, Washington etc. y en la segunda por ejemplo a Fred Smith de Federal Express, Henry Ford de Ford, de Lee Iacocca de Chrysler, de Steve Jobs de Apple, etc.

Adelantemos antes que nada el hecho de que sin duda estas personas fueron líderes, pero también que el liderazgo no existió sólo con ellos, es un fenómeno de la interacción humana, de las relaciones humanas, tan simple, natural y común como lo puede ser la amistad, el amor o la empatía, sólo que muchas personas que lo tienen no hacen cosas tan maravillosas, ni tienen biógrafos, o sea personas que recopilen su vida. Recordemos que Aristóteles entendía que el liderazgo dependía de la predestinación, y algunas personas ya desde su nacimiento estaban marcadas por ese designio, algo que desde ya, no nos parece verdadero.

Este hecho se debe en parte a dos circunstancias que están relacionadas entre sí:

Por un lado porque en la mayoría de los casos, la descripción de la vida de líderes, se dio en el marco de discursos políticos o económicos, que estaban (tal vez) interesados en las consecuencias de ese liderazgo, de allí que cuanto más maravilloso era el líder, más importante su legado y las personas que dependían de él.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Entonces a ese ser humano que había tenido la visión (¡y fuerza de voluntad!) de hacer algo en el campo de la política, la religión, las ciencias o las empresas se le atribuían cualidades excepcionales, hasta sobrenaturales, que no eran sino fruto de la fantasía de quienes necesitaban que cuanto más maravilloso fuera ese líder más se justificaba su relación con su obra.

Por último podríamos pensar si ese discurso o ideas de los líderes no eran luego manipulados por sus seguidores, para conseguir adhesiones, o alguna suerte de beneficio.

Por otro lado, la segunda circunstancia que se suma para generar una idea de que el liderazgo es algo superior, es el hecho de que este fenómeno fue mayormente estudiado por la Psicología.

Este no es un dato menor, si se tiene en cuenta que como toda disciplina, la psicología tiene determinadas herramientas para analizar su campo, su objeto, que en el caso se trata del mundo interno, la mente humana o el aparato psíquico.

Veamos: la medicina estudia el cuerpo del ser humano, la botánica las plantas, la zoología a los animales, la astrología a las estrellas.

La Psicología no estudia ni el cuerpo, ni el ambiente, ni la interacción entre los seres humanos, sino – digámoslo de manera simple – la mente humana. Ese es su espacio de trabajo.

Entonces, todo lo mucho que hay escrito sobre liderazgo, lo es con los análisis que hace la Psicología, que focaliza en las cualidades del líder, en su inteligencia, capacidad, visión, valores etc. (o sea su mente, su subjetividad) y obviamente, con esas descripciones, cuando nos comparamos con ellas, lo primero que pensamos es “yo nunca voy a ser líder” porque tengo tal o cual defecto (o muchos, como es el caso de quienes escribimos este texto).

Esto ha producido que a) nadie piense que jamás podrá ser líder y b) que el liderazgo como fenómeno social se haya subido al pedestal de las cualidades humanas.

Pues bien, en este trabajo vamos a bajar al liderazgo del cielo y vamos a tratar de ponerlo al alcance de todos.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

No podemos dejar de sospechar también que en cierto sentido, de manera deliberada o no, esta idea del liderazgo, como algo sobrenatural, sirve al sistema del orden político, social y económico establecido. Es mucho más simple gobernar un grupo humano de personas con una autoestima o potencialidad poco o medianamente desarrollada, a otro donde algunos, varios o muchos de sus componentes se animan a un liderazgo según su vocación y capacidad. En este mismo sentido – oh! casualidad!– se habla de liderazgo más frecuentemente en el campo económico y político, es decir aquellos en donde sus miembros buscan acrecentar dinero o poder, y es completamente inexistente en el campo social. (Esto último por supuesto es una idea que el lector puede o no compartir).

El liderazgo hoy

Convengamos una cosa, líderes hubo siempre y si no repasemos nuestros apuntes o manuales de historia de la humanidad desde Adán, Abraham y Moisés hasta nuestros días o, si no, hagamos un repaso de la historia latinoamericana y sus movimientos emancipadores, para ver cuánto del fenómeno del liderazgo impregnó su desarrollo.

Si el fenómeno del liderazgo ha tenido tanta presencia en toda la historia humana, es porque debe de ser algo mucho más común de lo que generalmente se piensa.

Pero también ha ocurrido algo importante: el mundo cambió ¡y cómo! y a pesar de que la historia tiene muchas de sus lecciones centradas en contarnos las anécdotas de los líderes, que se sucedieron época tras época, hoy las cosas son distintas.

A poco de asomarnos por los medios de comunicación, vemos que si bien hace poco se señalaba que este es el período de la historia de Occidente que registra menos conflictos armados, los recientes atentados del terrorismo Islámico y los problemas sociales de los refugiados le ha traído grandes dolores de cabeza a los países europeos, que no saben cómo frenar la ola de inmigrantes ilegales que desde África cruzan el Mediterráneo en condiciones precarias. El confort y el lujo del Primer Mundo están nada menos que al lado de la pobreza extrema de casi todo un continente, salvo raras excepciones. Los países líderes del

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

norte no saben cómo frenar los ataques de fundamentalistas islámicos, para lo cual extreman medidas de seguridad, no obstante cada tanto sacuden al mundo con hechos de violencia inusitada. Rusia vuelve a presentarse ante los ojos del mundo como una potencia a la par de Estados Unidos y China acomoda su estrategia, incluso en regiones de Latinoamérica. Corea del Norte a cada tanto amenaza con desencadenar una guerra nuclear...

O sea hay infinidad de cosas por cambiar y la misma necesidad de siempre de personas que lo intenten, pero sin disparar una bomba atómica, invadir un país, organizar una revolución o subirse a un caballo levantando una espada.

Queremos decir con todo esto que no cabe duda de que el mundo cambió, y con él la forma de ejercer el liderazgo. Desde fines de la Segunda Guerra Mundial hasta hoy, se viene desarrollando un proceso de acuerdo entre los países sobre los derechos fundamentales de los seres humanos, un proceso que comenzó en 1948 con la Declaración Universal de los Derechos Humanos a instancias de las Naciones Unidas y continúa hoy en día con la emisión de nuevos documentos, que tienen que ver con derechos particulares de las personas de orden civil, político, económico, cultural, religioso, ambiental etc.



Es decir, la mayoría de los derechos ya fueron conquistados, al menos en las legislaciones nacionales de países occidentales, que con el paso del tiempo se fueron poniendo en línea con estas posturas, por eso tal vez liderazgos sociales como los de Luther King en aquel domingo sangriento de 1965 por la marcha por los derechos civiles en Selma ya no serán necesarios o hayan mutado en nuevas formas de liderazgo, de acciones mucho menos llamativas para la historia, pero igual de eficientes.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Sirva como ejemplo el Movimiento de Estudiantil Chileno, donde pueden identificarse varios líderes estudiantiles de distintas vertientes políticas o los levantamientos en países de Medio Oriente y el Norte de África, conocidos como La Primavera Árabe.

Lo que podríamos preguntarnos también es, si esas personas así identificadas como líderes en siglos anteriores, hoy también lo serían, en atención a que la guerra o la violencia extrema, ya no son valoradas para alcanzar objetivos políticos.



Cuando un jefe político de cualquier país ordena un ataque o inicia una guerra por lo general su popularidad cae en las encuestas, algo que no le ocurrió, por ejemplo a San Martín u O'Higgins.

Más bien parecería que hoy el liderazgo pasa por otro lado, por personas con un alto grado de compromiso, con el conocimiento de determinados aspectos de la realidad y de fuerza de voluntad suficiente como para intentar cambiarla de manera asociativa a otras personas.

Tal vez deberíamos comenzar a despedirnos de los líderes que montaban caballo, se subían a tanques de guerra o daban discursos encendidos a grandes masas y dar la bienvenida a líderes que escriben frente a una computadora, que trabajan con sus vecinos, que dirigen organizaciones sociales, que tienen blogs, twitean o hablan en conferencias etc.

Sin duda todavía quedan en el mundo figuras públicas de relevancia, como presidentes, jefes de gobierno, jefes religiosos o jefes de partido, pero en varios de esos casos, su condición de líderes viene de la mano del cargo que ocupan y no llega mucho más allá del día que lo dejan.

Algunas definiciones.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

En todo trabajo que se precie de académico la mayoría de las veces debemos pasar por el apartado de las definiciones. Señalemos antes que nada que estamos en contra de las definiciones en ciencias sociales y más aún en materia de conducta humana, dado que toda definición está atada siempre a la experiencia de quien define y a una determinada realidad espacio-temporal.

Hay una frase muy conocida de Frei Betto ("Paulo Freire: una lectura del mundo") que dice "La cabeza piensa donde los pies pisan".

Esto también genera el hecho de imponer veladamente al lector una determinada visión de la realidad. Para nosotros toda definición académica debería estar precedida de una advertencia como la siguiente: "Esto para nosotros es así, lo vamos a explicar de esta manera, pero Usted tiene la absoluta libertad de pensar distinto."

Es que no buscamos que el lector nos reproduzca, sino que este material sirva para incentivarlo a pensar por sí mismo un tema.

Esto ocurre especialmente el momento de definir el liderazgo, dado que se ha escrito tanto sobre el tema, que están las definiciones que sólo sirven para el campo corporativo, las que se aplican a grupos de trabajo, las que se centran en las habilidades del líder, las que lo hacen en el grupo y la lista sigue.

Si hacen una revisión por Internet verán que la palabra "Líder" tiene en Google 104.000.000 resultados, la palabra "Liderazgo" tiene 40.200.000 resultados y si queremos libros sobre liderazgo encontraremos 450.000.



No obstante en tren de contar definiciones, ganan las que surgen del campo corporativo y se basan en las cualidades del líder, colocándolos en la categoría de héroes, con dones casi sobrenaturales antes que en lo que ya adelantamos que verdaderamente es: un fenómeno natural de la interacción humana.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Así por ejemplo, se entiende el liderazgo como un conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de hacer de un grupo de personas, para que este trabaje para la obtención de una meta u objetivo.

También se lo señala como la capacidad de una persona de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar o evaluar a un grupo o equipo.

Otras definiciones se centran en la capacidad de establecer la dirección de una acción e influenciar o alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por el desempeño.

También se lo define como la capacidad de gestionar retos.

Por otro lado Arieu (2007) define al líder como “la persona capaz de inspirar y asociar a otros a un sueño”. Henderson (1915-1992) señala que mientras el gerente se ocupa de lo que la organización debería hacer, el líder se hace cargo de motivar a la organización para que haga lo que debería hacerse. Fernando Molero (Uned) señala que el liderazgo es la influencia entre líder y seguidores que tiene como fin conseguir metas de un grupo, organización y sociedad. Para este autor se dan cuatro elementos en la definición: un proceso, una influencia, un grupo y una meta.

Llama la atención que la mayoría de los autores que hemos podido consultar colocan en el liderazgo el elemento “influencia” con lo cual aún veladamente, validan el rasgo heroico o sobrenatural del liderazgo, no sólo porque de esta manera, para serlo hay que saber influenciar a los demás, sino que si tomamos la definición del diccionario de la Real Academia Española (Edición 22ª) “influencia” es, además de “la acción y efecto de influir”, es “un poder, valimiento, autoridad de alguien para con otra u otras personas o para intervenir en un negocio, poder o autoridad con cuya intervención se puede obtener una ventaja, favor o beneficio o inspiración que los dioses envía interiormente a las almas”. ¡Con lo cual volvemos al elemento o cualidad extraordinaria!!!

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

En todo ese mar de definiciones y características del líder, si vamos a las fuentes, veremos que el Diccionario de la Real Academia Española (Edición 22ª.) señala que el término “líder” proviene del vocablo de la lengua inglesa “leader” que es sinónimo de “guía” o “Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora”.



O sea que en el núcleo del liderazgo no hay cualidades sobresalientes, sino un aspecto relacional, una determinada manera de relacionarse que tiene el líder con otras personas, que hacen que acepten su guía, orientación o jefatura.

Esta idea es fundamental, porque mientras la psicología hace pie en las cualidades personales del líder, describiendo que capacidades tiene y qué capacidades no, en la base del liderazgo no hay indicación de cualidades, sino la descripción de una relación con otro, que parecería ser campo de estudio de la Psicología Relacional o Psicología Social.

Clasificaciones de Liderazgo

No obstante lo dicho, analizaremos algunas clasificaciones que nos trae el campo corporativo:

Líder Carismático: se trata de aquel líder percibido por sus seguidores por ser poseedor de un carisma (don) especial.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Líder Tradicional: es el que viene de una familia de líderes, su padre o su abuelo lo fueron, por ejemplo en una organización comercial, corporación o empresa familiar.

Líder Autócrata: es el que controla y vigila a los que lo siguen.

Líder Emprendedor: es el que consulta a sus seguidores sobre los pasos a seguir.

Líder Liberal: es el que da libertad a sus subalternos.



Tal vez la clasificación más importante para la construcción de un liderazgo social para Latinoamérica podría ser la que distingue entre Líder Transaccional, que es el que proporciona recursos considerados válidos para el equipo y el Líder Transformacional, que es el que tiene capacidad para modificar la escala de valores, actitudes y creencias de sus seguidores y que veremos en el apartado siguiente.

Otra clasificación operativa y menos compleja es la del Liderazgo Autocrático, Democrático y “dejar hacer” que describen tres actitudes que podría tener el líder frente a sus seguidores: autoritario, participativo o permisivo.

Sobre el estudio del tema del liderazgo, Molero (2009) señala que hasta la década del 40 se enfocó al liderazgo desde los rasgos, que entendían que los líderes tenían una serie de rasgos o características que los hacían distintos al resto de las personas, en especial de sus seguidores. Si bien no ha podido comprobarse este hecho hoy, por influencia del objeto de estudio de la Psicología, todavía se mantiene, sobre todo en el campo corporativo.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Así en esta línea, Hays, J.M. y Youn Kim, c (2008) señalan que las cualidades que necesita un líder en el siglo XXI son: Aprendizaje, potencia transformacional, capacidad de complejidad y pensamiento estratégico, integración, servicio, inteligencia emocional y autenticidad, sabiduría, virtuosismo y ética e ingeniería social y construcción de relaciones.



¿Todos los líderes tuvieron estas cualidades?

También podemos decir que las afirmaciones se diluyen si tenemos en cuenta que el estudio del liderazgo pasó por varias etapas, porque hasta fines de los años 60 se enfoca el estudio del liderazgo en los estilos y formas de liderar antes que en los rasgos de los líderes, es decir qué conductas desarrollan. En la década del 70 y del 80 se empiezan a estudiar modelos de contingencia, es decir que ya no se centran tanto en las cualidades o las conductas del líder, sino en las situaciones que enfrentan, entonces comienza a ponerse foco en el tipo de tarea, las características de los liderados, los vínculos entre líder y liderado etc.

Desde la década del 80 en adelante se comienza a estudiar lo que Max Weber (1922) define como “Liderazgo Carismático” unido al Liderazgo Transformacional. El problema del primero es que tiene connotaciones místicas que profundizan la idea del liderazgo como algo excepcional y sobre el que se han desarrollado numerosos estudios empíricos.

Pero el modelo de mayor vigencia en la actualidad es el propuesto por Bass (1985) según el cual, como adelantamos hay dos clases de líderes: el transaccional y el transformacional.

El **Líder Transaccional** es el que se basa en intercambios de recompensas entre líder y seguidores (transacciones) se lo ve como algo positivo para el rendimiento de los subordinados, su satisfacción y

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

alcanzar las metas propuestas. Es claro que un grupo de seguidores satisfechos o receptores de beneficios dados por el líder avanzarán mucho mejor y más rápido hacia los objetivos.

El **Líder Transformacional** en cambio es aquel que es capaz de hacer ver otra realidad a los subordinados o seguidores y avanzar hacia los cambios propuestos consiguiendo además cambios en las actitudes y creencias de estos. Es aquel que enseña, inspira, estimula, concientiza, hace pensar etc. Algo de esto sirve al liderazgo social.

El problema de todas estas concepciones es que estudian al liderazgo con herramientas de la psicología, que se centra en el individuo, en cambio, si utilizamos otras provenientes de ciencias distintas tal vez la mirada sobre el liderazgo sea mucho más humana, natural y posible.

En muchas de estas definiciones o caracterizaciones del líder podríamos ver el “Mito del Héroe” que analiza la Filosofía y la Psicología. Este mito se ha desarrollado en todas las culturas y se refiere a un personaje que lucha “heroicamente” contra el mal, la opresión etc. en base a cualidades personales. Los psicólogos creen ver en esta fantasía la afirmación de las propias características del individuo frente a la sociedad.

El liderazgo como cualidad vs. El liderazgo como conducta

Obviamente, como habrá podido verse del apartado anterior el campo corporativo ve el liderazgo como algo en movimiento, como alguien que “hace hacer” cosas. No necesariamente un liderazgo social deba estar enfocado siempre a la acción, a la transformación o a la modificación de algo, tal vez ese estilo de liderazgo pase por etapas reflexivas del grupo de liderados, de aprendizajes, de tomas de conciencia, con lo cual las definiciones del campo corporativo o político poco sirven para nuestro intento de definir al liderazgo social.

¿Podríamos pensar en el liderazgo social de un profesor en su clase, de una maestra, de un empleado público, de un gremialista, etc.? ¿Por qué no?

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Por otro lado también debemos señalar que hasta ahora se ha mostrado un liderazgo positivo, constructor, desarrollador del ser humano, que tiende a su beneficio, pero el término liderazgo también puede emplearse para personas negativas, como dictadores, jefes de mafias, jefes de bandas armadas etc.

No podemos dejar de señalar también, que muchos liderazgos que se presentan beneficiosos y exitosos en el campo político y corporativo, al final no lo son, porque lejos de buscar el desarrollo del ser humano, lo toman como un insumo para otro tipo de beneficios, como por ejemplo las utilidades de las empresas. El tema es de largo debate y lamentablemente las personas que pasaron por el “Síndrome de Burnout” a causa de la presión laboral, se dieron cuenta tarde de ello.



Pero antes de continuar vayamos a un ejemplo que puede orientarnos un poco sobre cómo vamos a pensar el liderazgo social:

En 1897, en Estados Unidos, con el auge de las carreras de bicicletas, Norman Triplett, (Triplett, N. (1898). “The dynamogenic factors in pacemaking and competition. American Journal of Psychology”, 9, 507-533) luego de examinar los registros de rendimiento de los corredores de bicicletas, descubrió que cuando corrían una carrera, la velocidad máxima de estos era un 20% mayor que cuando entrenaban. Lo llamativo del caso fue descubrir que, la misma persona, desarrollaba una conducta distinta cuando estaba en grupo, que cuando estaba en soledad.



Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

Más allá de que esto luego derivó en las teorías de la Facilitación Social, el Efecto Audiencia o la Pereza Social, lo cierto es que desde el punto de vista del observador, una cosa es ver al ciclista solo y otra cuando está en grupo. Si ve un corredor de bicicletas en solitario tal vez lo considere lento, pero si lo ve corriendo con otros, tal vez todo lo contrario.

Lo mismo pasa con el líder, si lo analizamos en solitario (por medio de la Psicología) puede ser una cosa, pero si lo analizamos en grupo (por medio de la Psicología Social) puede ser otra. En definitiva sólo se trata de distinguir donde se pone el ojo, si en la persona o en la interacción de esta con los demás.

Esto que decimos no es nuevo, sobre el liderazgo como conducta porque ya se registran dos estudios científicos destacados, uno de la Universidad de Ohio y otro de la Universidad de Michigan de las décadas del 50 y 60 y que dieron a luz una serie de factores de la conducta del líder.

En el caso de la Universidad de Ohio, se identificaron primordialmente dos factores conductuales: la dimensión “consideración” por la que el líder tiene en cuenta los sentimientos de sus seguidores y la dimensión “iniciación de estructura” según la cual el líder organiza las interacciones del grupo para la obtención del resultado esperado.



En la Universidad de Michigan establecieron también dos variables muy parecidas: “líderes centrados en el empleado” donde se enfatizan las relaciones interpersonales y “líderes centrados en la producción” donde se da prioridad a los aspectos técnicos y la organización del trabajo.

En este sentido Bales (1949) en términos muy parecidos, diferencia entre un líder como facilitador de tareas y un líder socio-emocional. Estas teorías se las conoce como “Teorías Dualistas” del Liderazgo que discriminan entre el énfasis en la tarea o en las personas. (Vínculos)

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

También Fiedler (1964 y 1967) enuncia la “Teoría Situacional del Liderazgo” donde propone que ya sea un liderazgo orientado a la tarea o a los vínculos, la eficacia del mismo dependerá del control de la situación que se da en un momento dado. El control de la situación está marcado por tres variables: el tipo de vínculo entre el líder y el grupo, la forma en que se hayan estructurado las tareas y la cantidad de poder que tenga el líder.

Como vemos con estas teorías y propuestas se abandona la idea de las cualidades del líder y se va entrando de a poco en otra forma de ver el liderazgo, relacionada con el entorno, con la existencia de otros factores, como los seguidores o dependientes, la situación en la que el grupo se encuentra, las relaciones que se establecen entre las personas, etc.

Como vimos más arriba, una cosa es muy cierta en materia de liderazgo: el líder, su grupo y el objetivo que se proponen no existen en una situación ideal, en la realidad se dan en un determinado territorio, en un determinado momento, en una cultura, en una sociedad, en un grupo social etc. de allí que los liderazgos que se estudian sean tan diferentes y que esta forma de interacción humana haya cambiado a lo largo de la historia.

Pero lo peor de todo es que el liderazgo es una conducta humana, imposible de predecir o pronosticable sólo a medias.

El liderazgo desde lo grupal

Como lo vimos en el ejemplo de la carrera de bicicletas, hay fenómenos o conductas que sólo ocurren cuando el individuo se encuentra en un grupo. Es que a la psicología le costó entender que hay fenómenos típicamente grupales y que un grupo no es sólo una suma de individualidades, porque si así fuera, si una carrera de bicicletas fuera una suma de corredores, ninguno de ellos desarrollaría una velocidad superior a la que produce cuando corre individualmente.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín



¿Alguna vez se preguntaron por qué siempre se arman líos en las reuniones de padres de los colegios, o por qué profesionales socialmente destacados son capaces de arrojarle hasta un celular a un referí de fútbol que cobró mal una falta? (de ambas circunstancias somos testigos)

Porque están en grupo, porque la grupalidad potencia las conductas de las personas. Si el tema les interesa lean lo referente a la psicología de las pandillas.



Esto lo vemos a diario en las noticias, la gente hace cosas en grupo que jamás se animaría a hacer en solitario cuando se trata de protestar, hacer una huelga o golpear a un policía.

Queremos decir que en definitiva, hay fenómenos típicamente grupales, y uno de ellos es, precisamente, el liderazgo.

Kurt Lewin (1890-1947) con los antecedentes de Elton Mayo (1880-1949) tuvo claro que un grupo tiene propiedades diferentes a la suma de las partes y que en el campo grupal, el todo no es la suma de las partes, sino que es diferente.



Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

De allí que entendemos que estudiar individualidades en el campo del liderazgo no nos llevará a otra cosa que una receta de habilidades, pero, por el contrario, estudiar las relaciones entre las personas y el líder o los liderados entre sí, tal vez nos arroje algún resultado.

Habría fuerzas, vínculos, representaciones, regresiones, depositaciones y una serie de movimientos internos que darían como resultado la adjudicación y la asunción de una conducta determinada, de un rol específico a uno de los integrantes del grupo, que pasa a ser considerado su líder.

Desde fuera, es decir desde la posición externa al grupo, lo que puede verse a simple vista es que el líder es una persona que influye sobre otras para un determinado fin, pero si en lugar de aislar al objeto de estudio (el líder) lo analizamos en su accionar, (en el grupo) podríamos llegar a comprender lo que tanto Kurt Lewin como Pichón Rivière señalan, el hecho de que el líder puede resultar en definitiva un emergente, es decir el síntoma de un grupo, el que coloca sobre si o da respuestas a las necesidades grupales, tal vez no por capacidad, sino por sensibilidad a ellas.

En ese sentido tal vez el líder de una acción para cambiar la realidad no sea otra cosa que un “indignado” alguien que, harto de injusticias decide hacer algo, porque tiene mayor sensibilidad que el resto del grupo y se pone a trabajar, ya sea difundiendo sus ideas por la red, participando de acciones directas, organizando trabajo en una asociación.

Aquí nos detendremos un momento porque de manera coincidente hemos encontrado algo notable.

La raíz sajona de la palabra líder proviene del latín “Lid”, “Litis” que significa lucha, enfrentamiento, contienda, conflicto.



Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

¿Es entonces el líder alguien que lucha contra algo y otros lo siguen? ¿No será que en lugar de influir a los demás deliberadamente los demás lo siguen voluntariamente? ¿No tendrá más relevancia el ejemplo, el testimonio, antes que la influencia?

Si dejamos de lado todas las clasificaciones y definiciones y tomamos nuevamente el Diccionario de la Real Academia Española, en cuanto equipara el término “líder” con el de “guía” y lo define como “Persona a la que un grupo sigue, reconociéndola como jefe u orientadora”, podemos señalar que sólo existe liderazgo cuando alguien siente la necesidad de pasar de la posición actual de un grupo a aquella en la que el mismo quiere estar. Es decir, el líder existe entre el punto “A” y el punto “B” o sea, entre la situación actual y la situación futura, marcada por un objetivo, meta o desarrollo que se debe alcanzar.

Tal vez el punto “A” este marcado por una situación de carencia, de necesidad, de obligación o de imposición del entorno en el que se encuentra el equipo o grupo de liderados y el punto “B” esté representado por una situación ideal que se visualiza como un bien, la satisfacción de una necesidad, un beneficio o un objeto que desea el grupo. En lo social el punto “A” podría ser el hambre, la falta de vivienda, la violencia, el desempleo etc. y el punto “B” la alimentación, un techo, la paz, el pleno empleo, etc. Las personas tienen sus propias necesidades, el grupo tiene también las suyas y sería entonces la tarea del líder luchar contra ellas, estar en lid con esas situaciones.

Esta forma de pensar el liderazgo trae a su vez las siguientes consecuencias:

- a) Abre campo al entorno en el sentido que el camino entre “a” y “b” no está en el aire ni en un espacio a-temporal, se sitúa en un determinado contexto histórico, territorial, social, cultural etc. lo que explica porque un estilo de liderazgo exitoso en un momento y espacio puede ser desastroso en otro. (Hoy, Hernán Cortez ¿tendría seguidores o estaría encarcelado?)
- b) Nos da la pista de que el líder tal vez no nazca de la cuna, sino que aparezca en un grupo y de un estado de necesidad determinado, es decir sea el resultado grupal. No necesariamente tampoco en una persona virtuosa, moralmente intachable, sino también de alguien que no lo es y reacciona ante una injusticia, por un estado acuciante de injusticia social.

Diplomatura en Gestión Social Comunitaria

Universidad Nacional de San Martín

- c) Nos indica que para la formación de líderes además de ser posible, no es tan necesario hacer tanto énfasis en capacidades socioemocionales y habilidades personales, sino más bien dar herramientas al líder para conocer el territorio donde actúa, investigar todas las variables y conocer las necesidades del grupo que le toca liderar.
- d) Que la condición más importante para ser un líder tal vez no sea tener una personalidad avasallante o carismática, sino poseer vocación social, sensibilidad a las necesidades grupales, vocación de aprender caminos.
- e) Tal vez el líder más que un jefe, un caudillo o un gerente debería ser pensado como **el arquitecto de la coherencia grupal**, como aquel que planifica la obtención de resultados en base a la integración de determinados ámbitos que se contienen: el entorno social, el grupo, la tarea del líder.

Dicho todo lo expresado y reiterando la advertencia de que las definiciones no son obligatorias, decimos, cerrando este capítulo, que un líder social comunitario es, para nosotros, una persona con vocación social, que la pone en práctica...lo demás...se aprende...

Apreciados estudiantes, bienvenidos al mundo del Liderazgo Social.