

LA TRANSMUTACIÓN DEL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES

Evaristo Méndez (*) Luis Rodolfo Rojas (**)

Recibido Febrero 2008 Aprobado Junio 2008

RESUMEN

El presente artículo, luego de plantearse la pregunta ¿Cuál ha sido la evolución o transmutación del liderazgo en las organizaciones? se propone como objetivos: 1- explicar la lógica de las teorías clásicas, emergentes y contemporáneas sobre el liderazgo, hasta llegar a las tendencias en el presente año marcadas por los estudios de Harvard Business Review, la Revista Debates del IESA y la Revista Gerente. Este trabajo es de corte cualitativo y documental, sobre la base epistemológica estructural e histórica del proceso de liderazgo. De acuerdo al análisis efectuado podemos concluir que el liderazgo es un proceso complejo de carácter social, histórico y psicológico a la vez, que su definición es contextual comenzando desde la teoría de los rasgos hasta centrarse en el desarrollo del ser humano.

Palabras clave: Liderazgo, organizaciones, rasgos.

(*) Profesor Jubilado de la Universidad del Zulia, Dr. en Ciencias de la Educación, Sociólogo. Profesor invitado en el área de epistemología en el Doctorado en Ciencias Sociales, mención Gerencia de LUZ.

(**) Profesor Jubilado de la Universidad del Zulia, Dr. en Ciencias de la Información, con Post-doctorado en Comunicación Empresarial. Profesor invitado en el área de Gerencia Estratégica en el Doctorado en Ciencias Sociales, mención Gerencia de LUZ

ABSTRACT

This article, then the question arises what has been the evolution or transmutation of leadership in organizations? proposes the following objectives: 1 - to explain the logic of classical theories, and emerging contemporary on the leadership, to trends in the current year marked by studies at Harvard Business Review, the magazine Debates of IES and Manager Magazine. This work is cutting qualitative and documentary, on the basis of epistemological structural and historical process of leadership. According to the analysis we may conclude that leadership is a complex process of social, historical and psychological at the same time that his definition is contextual starting from the theory of traits to focus on the development of human beings.

Keywords: leadership, organizations, features.

INTRODUCCIÓN

La Revista de Negocios de Harvard, abrió en el año 2008 su primer número con el tema del liderazgo y la estrategia para el siglo veintiuno, seguidamente los números de febrero y marzo al menos trata un artículo en particular sobre este punto. Igualmente la Revista Debates del IESA de este primer trimestre analiza el liderazgo del gerente venezolano y la Revista Gerente presenta todo un estudio sobre las empresas líderes y sus estrategias ganadoras.

Esta tendencia indica la relevancia que sigue teniendo la problemática del liderazgo en el contexto de las organizaciones tanto públicas como privadas, tanto de nivel local como internacional y global. Aunque el liderazgo forme parte junto con la motivación y las comunicaciones del proceso de dirección organizacional, hoy cobra cierta autonomía en su estudio, al constituir una problemática siempre presente en los diferentes escenarios y a nivel de objeto de

investigación por parte de los teóricos de la gerencia científica. Todas las propuestas que sobre la gerencia se plantearon en el siglo pasado y en particular en los años ochenta, tocan necesariamente el liderazgo. Entonces nos preguntamos ¿Cuál ha sido la evolución o transmutación del liderazgo en las organizaciones? Para responder a esta pregunta nos hemos propuesto alcanzar los dos siguientes objetivos: 1- explicar la lógica de las teorías clásicas, emergentes y contemporáneas sobre el liderazgo, hasta llegar a las tendencias en el presente año marcadas por los estudios de Harvard Business Review, la Revista Debates del IESA y la Revista Gerente. 2- explicar las razones socio - históricas que justifican las diferentes teorías del liderazgo.

La tesis central del presente artículo es demostrar en primer lugar, que las teorías de los rasgos, las conductuales y hasta las situaciones se levantan sobre los principios de racionalidad y orden que definió el movimiento histórico

denominado modernidad, y demostrar en segundo lugar que las nuevas teorías del liderazgo se constituyen en el contexto de lo que se ha llamado postmodernidad como una respuesta al agotamiento de los principios de la modernidad, y ante la existencia de una nueva realidad mundial o global que exige no solo respuestas en tiempo real para que las organizaciones puedan cumplir con sus objetivos, sino que rescate el papel del hombre como ser humano en las organizaciones

Este trabajo es de corte cualitativo y documental, sobre la base epistemológica estructural e histórica del proceso de liderazgo.

Tendencias y Definición de liderazgo.

La revisión de la literatura sobre el tema presenta una diversidad de tendencias y definiciones sobre el liderazgo dependiendo del contexto teórico donde se plantee. Por un lado observamos dos tendencias con respecto al liderazgo: un circunscrito al actor, al gerente, y otro a la propia

organización. Y dentro del primero se ha generado toda una discusión en torno a si hay diferencias entre líder y gerente, o si uno implica al otro, o si el líder está contenido en la función gerencial.

Con respecto a este último punto podríamos aportar a la discusión señalando que el liderazgo se puede tomar en tres sentidos, como un estatus propio, quizás referido a los estudios que Weber (1974) hizo sobre el liderazgo social, en este sentido podemos diferencial el estatus de líder con respecto al del gerente. En segundo lugar, podemos entender el liderazgo como un rol a desempeñar dentro de un perfil profesional determinado, por ejemplo un médico cumple el rol de líder en el campo de la salud.

En este sentido puede estar estructurado junto con el rol de gerente, o investigador. Y en tercer lugar, el líder como una función, dentro del rol de un perfil profesional. Con esto podemos dilucidar muchas confusiones sobre el particular, de modo que hay que

entender siempre el sistema referencial de los autores al definir el liderazgo, Por otro lado, el estudio del liderazgo al ser complejo se identifican por lo menos los siguientes componente: el líder, el proceso del liderazgo y la situación de liderazgo.

Finalmente, se puede abordar el liderazgo según sea la orientación explicativa, hacia el contexto, hacia el proceso interno, hacia la formación del líder o hacia sus competencias cognitivas, técnicas y sociales. Dentro del campo de la administración, la mayoría de los autores trata el liderazgo junto con la motivación y la comunicación dentro del proceso o fase de dirección organizacional, a diferentes de otras fases como la planificación, la organización, el control y la evaluación.

En todos los casos el liderazgo tiene que ver con la capacidad de un sujeto o de un sistema de estar al frente de un proceso social u organizacional. Esta capacidad tiene que ver con proceso de poder e influencia bien sobre

otros hombres o bien sobre organizaciones y situaciones. El poder y la influencia han tenido diferentes abordajes desde los más autoritarios a los democráticos, y desde ésta hasta los del libre albedrío, Stoner y Freeman (1994, 506) definen el liderazgo como “un proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros del grupo seleccionado con esas actividades.

Partamos de la definición anterior para que nos guíe en la comprensión de las tendencias del liderazgo que se han observado históricamente, han existido cuatro tendencias teóricas que intentan explicar el liderazgo, estas son: la teoría de los rasgos, la teoría del comportamiento, la teoría situacional o de la contingencia y las teorías emergentes. Expliquemos cada una de ellas.

Teoría de los rasgos

La primera tendencia fue la de explicar el liderazgo a partir de las características o rasgos naturales o innatos de los individuos. El enfoque fue eminentemente psicológico. Las

empresas solo tenían que seleccionar al jefe o administrador identificando las mejores características de los aspirantes. Robbins (1994, 523) expone seis rasgos que se debían considerar para el proceso de selección del líder: impulso, deseo de dirigir, honradez e integridad, autoconfianza, inteligencia y conocimiento especializado, también se han incluido las variables de integridad, confianza, curiosidad, osadía, visión (Boyett y Boyett (1998).

En estas teorías se observaba el inicio de la aceptación del Darwinismo Social al interior del desarrollo de las organizaciones; se reconocía el liderazgo como natural y excepcional en determinados individuos que nacen como los más aptos, el paso siguiente era seleccionarlo. Ante esto nos preguntamos ¿Cuál es el interés de darle importancia a los rasgos de la personalidad? ¿Acaso se debe a la necesidad de validar el individualismo frente al colectivismo? ¿Qué significado tiene el líder

individual en el contexto del capitalismo?

Desde el punto de vista epistemológico, es decir desde los fundamentos de las teorías, observamos que las mismas se dedican a describir el fenómeno del liderazgo, pero no a explicarlo. Esta orientación coincide con la fuerza que tenía el psicologismo a finales del siglo XIX y principios del XX, donde la realidad social se abordaba desde el individuo.

Teoría del Comportamiento

La evolución que tuvo la psicología, gracias a la aceptación del positivismo, como filosofía social, dio lugar a la constitución de la teoría del liderazgo a partir del estudio del comportamiento de los individuos. Se buscaba qué hacía una persona para ser calificado de líder dentro de un grupo. Se destacan aquí los aportes de la Universidad de Ohio y la Universidad de Michigan. La conclusión de los estudios preliminares fue que había líderes orientados hacia la tarea o al proceso técnico y los que se

orientaban al personal. Al detectar este perfil, se entrenaba en uno u otro aspecto al líder y este entonces estaba en capacidad de lograr el éxito de la organización al realizar los ajustes técnicos o laborales que fuesen necesarios. Así por ejemplo, diseñaba políticas y planes para estimular al trabajador, teniendo en sus manos la facultad o el poder de sancionar o premiar al trabajador, si lo hacía bien o mal, según los casos. Se presentaba entonces el desarrollo del personal a partir del líder, es decir de afuera hacia adentro. El sentido de la acción del líder era lograr la adaptación del individuo a la organización. Se pretendía la homogenización de la conducta, en el ejercicio del cargo, de un solo cargo, dejando de lado los valores que ya había adquirido el empleado durante su vida. La división del trabajo se estructuró en base al cargo de una función determinada. Siendo esto característico de las organizaciones burocráticas (Weber, 1974).

Estas teorías “tuvieron muy poco éxito para identificar relaciones

constantes entre los patrones de comportamiento de liderazgo y un desempeño eficiente (Robbins, 1994, 526). Una de las críticas que se le han hecho a estas teorías es que confunden o identifican el liderazgo con el mando de un superior frente a un subalterno, lo cual necesariamente llevó a la manipulación del personal y no a la base de la legitimidad. Científicamente no se descartan los aportes de estas teorías porque lograron trascender el psicologismo y rescataron el papel del individuo en el grupo.

Teoría de la contingencia

Posteriormente aparecen un conjunto de teorías con base experimental que condicionaban el éxito de la organización a factores internos o externos de la misma. Unos se dedicaron a estudiar el clima organizacional, otros el entorno o la cultura. También a identificar la influencia de la naturaleza y estructura de la organización en el desempeño de los trabajadores. Se incluyen variables como la madurez y las relaciones entre el líder y sus

seguidores, entre estos y la estructura de la actividad y el poder de la posición del líder. Tenemos también los estudios que sostienen que el liderazgo eficiente depende de la comprensión de las exigencias de una determinada situación y de la evaluación de la cantidad de participación o cesión de poder.

Estas teorías reconocen la complejidad del fenómeno del liderazgo, pero poseen la dificultad a la hora de realizar tanto los diagnósticos como las intervenciones al interior de las organizaciones al considerar tantas variables e indicadores. Las teorías situacionales también buscan el control por parte del líder no ya de la persona en el puesto, sino el del propio medio interno y externo. En última instancia, son la prolongación de las teorías del comportamiento.

Los Enfoques Emergentes

Finalmente tenemos la cuarta tendencia que se conoce con el nombre de “enfoques emergentes sobre el liderazgo”. Epistemológicamente estas teorías

asumen nuevos postulados para entender la relación sujeto y objeto de estudio. Van al reconocimiento del factor subjetivo al momento de comprender el proceso social, oponiéndose a las teorías objetivitas que bajo el principio de la medición explicaban la realidad por encima del individuo.

Una teoría que se destaca es la de la atribución según la cual se identifica el liderazgo a partir de la percepción que hacen los sujetos con respecto a otros. Vemos también el rescate de la tradición cualitativa inaugurada por Weber al incluir la teoría del líder carismático, donde a éste se le atribuyen cualidades heroicas y extraordinarias. También tenemos al líder transformacional que posee carisma, consideración individual y estímulo intelectual que logra despertar el potencial de los individuos o miembros de la organización. Estos enfoques son de corte cualitativos y de una gran influencia de la fenomenología (Quesada, 2003), al considerar el mundo de vida de los actores como

centro de la explicación del liderazgo y de las organizaciones.

Balance de las Tendencias del Liderazgo

El liderazgo aparece “explicado” en los manuales de administración como componente o subproceso de uno mayor denominado dirección, junto con otros como la motivación y la comunicación. Sin embargo las exposiciones sobre el liderazgo aparecen en forma aisladas respecto a dichos procesos. Así, no se sabe la conexión entre el liderazgo situacional y la teoría de la motivación de Maslow o entre aquellas y las teorías comunicacionales. Igualmente en el contexto de una organización, un líder puede quedar liquidado si no tiene por ejemplo una estructura comunicacional definida que lo apoye en la difusión y asentamiento de la visión que pueda haber formulado. Habría que explicar dichos procesos en forma conjunta, integral y coherente.

No descartamos la utilidad de las teorías del liderazgo examinadas, a pesar de los vacíos explicativos que tienen las tres primeras. Pero antes de sumergirnos en estas críticas, preferimos exponer qué se explica en torno a la relación liderazgo y gerencia, y cómo se ve el futuro del primero.

Tendencias Postmodernas del Liderazgo

El reconocimiento del aporte de las teorías emergentes, las cuales se concretan en la propuesta del líder transformacional y/o carismático, representa la base de las tendencias postmodernas del liderazgo. Las nuevas tendencias del liderazgo aparecen implícitas dentro de las tendencias gerenciales que se constituyen a partir de la década de los ochenta. Estas tendencias son la Calidad Total, Reingeniería, Nueva Gerencia Estratégica, Excelencia empresarial, Benchmarking, Empowerment, Globalización, el cuadro de mando Integral (the Balanced Scorecard).

Con la teoría de la calidad total se abre un interesante debate teórico y un desafío a nivel de la praxis administrativa, en este sentido, Deming (1989) logró reestructurar la gerencia de un país en ruina como lo fue Japón después de la posguerra. En base a la experiencia que tuvo en dicho país, el autor, en los años ochenta, quiso aplicarla al desarrollo económico gerencial de su país natal como lo era los Estados Unidos. Como se puede notar Deming iba contra la parálisis de la gerencia tradicional al no poder ésta activar realmente el proceso técnico administrativo.

Ahora bien, la nueva filosofía era abrir la visión del gerente a un mundo completo y dinámico, con cambios muy violentos. Técnicamente propone las mejoras continuas del proceso de producción, reconoce el nuevo papel de los empleados y el rol de gerente líder, ya como educador, y facilitador de los procesos de trabajo dentro de las organizaciones. Como reacción a esta teoría aparece la Reingeniería

y en Búsqueda de la Excelencia. Se sigue fundamentando la incorporación de los clientes, el liderazgo compartido, el desarrollo del potencial del personal en una era de la información. Parecía que el cortoplacismo y la turbulencia de los mercados dejarían sin efecto la planificación estratégica, pero no fue así. Todo lo contrario. Esta reapareció con más fuerza. Ahora habría que construir el futuro en forma creativa y tomando decisiones que superaran las proyecciones matemáticas del pasado y así garantizarían la permanencia de la empresa. La competitividad hizo que apareciera el Benchmarking, para decidir (o copiar) lo mejor que existiera dentro de las mismas categorías de empresas. El Empowerment no es más que un concepto aplicado al nuevo papel de los empleados, al pasar de simples ejecutores a tener responsabilidades directas en la toma de decisiones.

El futuro del Liderazgo

Las tendencias contemporáneas impulsan a nuevos

y viejos autores a plantearse cómo sería el liderazgo del futuro, así tenemos a Hesselbein, Covey, Senge, Blanchard, Ulrich, entre otros.

El líder que se centra en el cómo ser

Frances Hesselbein (1996) considera que el líder del futuro será aquel que se centre en el cómo ser y en el cómo llegar a ser. Sería en primer lugar, una especie de líder filósofo frente al técnico que se centra en el cómo hacer. Ese nuevo líder deberá trabajar con nuevos valores que perfeccionen la calidad, el carácter, la manera de pensar, la valentía, y la visión. En segundo lugar, sería un líder político al asumir un claro compromiso social e histórico en la comunidad. Debe contribuir a crear una nueva comunidad, unida, cohesiva, con niños sanos, familias unidas, y un trabajo que dignifique al individuo.

El nuevo líder señala la autora “demostrará una creencia en el valor y en la dignidad de los hombres y mujeres que conforman la

empresa” (p 125). Propone darle sentido al hombre, al trabajo. Esta autora se sale del círculo: líder que manda-seguidores que obedecen, para exponer un líder que pueda dar un significado al trabajo. Esta autora estructura su propuesta en base al consenso como una vía para garantizar el éxito de la organización y de sus líderes, oponiéndose a la lógica del mando, de las normas y reglamentos que predominaban en las teorías clásicas sobre este tema.

El líder basado en principios según Covey

En la misma orientación de la autora anterior aparece Covey (1996 a, 1996 b) con la teoría del líder basado en principios. Según este autor la visión a construir en una empresa debe estar fundamentada en principios éticos universalmente válidos e incuestionables como el servicio al cliente, la equidad, la justicia, la humildad. El líder debe consolidar una nueva cultura, donde el asuma nuevos roles. Este autor rescata la ética y la moral como base

del liderazgo y del trabajo social. Expresa una clara orientación humanística frente a la tecnocracia y el pragmatismo predominantes

El líder y las organizaciones que aprenden

Por otro lado Senge (1993, 1996) sostiene que la única forma de sobrevivir a los cambios del entorno es constituyendo organizaciones inteligentes, donde sus líderes puedan tener un dominio personal, manejar nuevos modelos mentales, compartir la visión, trabajar y aprender en equipo y tener una visión sistémica de la realidad, para realizar los cambios necesarios. Aparecen nuevos roles del gerente líder como el de diseñador, maestro y administrador.

Tendencias del liderazgo en la coyuntura actual (año 2008).

Las tendencias del estudio sobre el liderazgo son fundamentalmente tres: la primera orientada al contexto, la segunda orientada al proceso y la tercera orientada a la formación del líder. Los estudios orientados hacia el

contexto tienen como representantes en la actualidad Porter (2008), Mongómerly (2008). Y Kaplan y Norton (2008), Porter (2008), introduce la noción del liderazgo organizacional e identifica al líder con el nombre de estratega. Definiendo a éste como al que dirige la organización. En ese sentido señala que “el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia” (p 59). y añade que “el estratega de una empresa que entiende que la competencia se extiende mucho mas allá de los rivales existentes, será capaz de detectar amenazas competitivas más generales y estará mejor preparado para abordarlas “(p 77). En la misma orientación se encuentra Montgomery (2008) cuando señala que “el propósito debería estar en el corazón de la estrategia. Debería dar un rumbo para cada parte de la empresa” (p 35); Por su parte Kaplan y Norton (2008) se orientan fundamentalmente al proceso al presentar todo un ciclo de gestión

en términos de un sistemas integrado.

Por otra parte McCullough, explicar el liderazgo a partir de la importancia de la educación a los jóvenes para que sean líderes. En el caso Venezolano se nota mucho el liderazgo hacia el contexto espacialmente al destacar la responsabilidad social de la empresa (González y Mayz, 2008) y al detectarse que “ el éxito de un gerente líder se asocia con su capacidad para analizar el contexto donde se desenvuelve” (De Avellán y Márquez, 2008, p 62) y agregan que “el gerente venezolano es percibido como un líder analítico y estructurado, participativo pero no muy sensible a las necesidades de los otros, negociador pero no persuasivo, capaz de generar lealtades pero no e inspirar a sus colaboradores” (De Avellán y Márquez, 2008, p 62). Por su parte la versión que presenta la Revista Gerente también se orienta al contexto al identificar las empresas líderes que muestran sus estrategias ganadoras frente a un

mercado competitivo y a un cliente cada vez más exigente.

Fundamentos Históricos del Liderazgo

En este aparte se intentará analizar socio-históricamente porqué se constituyeron las teorías del liderazgo clásicas y contemporáneas señaladas anteriormente y en qué medida se diferencian unas de otras, Sostenemos que las teorías clásicas sobre el liderazgo (rasgos, comportamentales, situacionales), las emergentes o las postmodernas o contemporáneas sobre éste tema explican solo desde la perspectiva disciplinaria de la gerencia como ciencia. Esto es un aporte significativo, pero la misma dinámica mundial y local exigen estudios transdisciplinarios (Méndez, 2003) de lo contrario las teorías más recientes podrían aparecer como modas con poca sustentación teórica o empírica, cuestión que permite que sean sustituidas por otras que se creen también nuevas y válidas.

En este sentido, Covey a pesar de que dice que el nuevo líder debe basarse en nuevos principios, no da cuenta del porqué ir a los principios y no por ejemplo a las técnicas gerenciales, que son tan atractivas en los cursos de formación para líderes o gerentes. Las nuevas tendencias se constituyen como una respuesta al agotamiento de los principios del paradigma social que sustentó originalmente las teorías clásicas, los cuales a su vez eran los principios que dieron lugar a la sociedad capitalista. Uno de los principios fue el establecimiento de un orden social e histórico regido por las leyes sociales a las cuales se debía obediencia. Dicho orden social era justificado como si fuera un orden natural (¿genético acaso?), es decir, ya determinado y por encima de los hombres. Establecido el orden social, era necesario mantenerlo y para ello impusieron otro principio como lo fue el mando o el control.

Ahora bien, para lograr el mandato de unos hombres sobre otros se establecieron mecanismos

económicos, sociales y culturales, de este modo el resultado fue la construcción de la legitimidad dicho orden. El cumplimiento del orden social, de las leyes natural -sociales traerían como beneficio un progreso para todos. En apoyo a esta fundamentación tenemos a un Montesquieu (1698-1755) uno de los mas importantes representantes del iluminismo, quien en su famoso libro El Espíritu de las Leyes sostenía que: “No he sacado mis principios de mis prejuicios, sino de la naturaleza de las cosas” (P 47), y mas adelante afirma que: “comprobaremos que el mundo formado por el movimiento de la materia y privada de inteligencia, sigue subsistiendo. Es preciso por lo tanto, que sus movimientos tengan leyes invariables, de modo si se pudiera imaginar otro mundo distinto de éste tendría igualmente reglas constantes, pues de lo contrario se destruiría”. (p 51). Igualmente tenemos a un Adams Smith (1776-1829), el economista de la racionalidad económica, del liberalismo, que justifica en su libro “Investigación

sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones” publicado en 1776, el nuevo orden capitalista recurriendo al mismo argumento de la naturaleza del hombre. Así cuando expone lo relativo a la división del trabajo señala que “no es en su origen efecto de la sabiduría humana, que prevé y se propone alcanzar aquella opulencia que de él se deriva. Es la consecuencia gradual, necesaria aunque lenta, de una cierta propensión de la naturaleza humana...” (p 150). Al aceptarse como natural la división del trabajo se asumió también de esa forma la jerarquía dentro de la sociedad y sus instituciones

El nuevo orden legal era el que imponía la lógica del capital (maximización del beneficio) y de ese orden se derivaron otros principios que al socializarse se convirtieron en valores, como el individualismo, el pragmatismo, lo estrictamente útil, la toma de decisiones sin permitir el error y sin ningún tipo de sentimentalismo, el hombre como recurso. El nuevo orden exigía su racionalidad, siendo

esté el otro principio. Hegel, el famoso filósofo alemán, llegó a sostener que lo real es racional y lo racional es lo real. De modo que la racionalización de la sociedad era la sistematización estricta, normativa y precisa del capital, traducido en el logro de la eficiencia, la productividad, la contabilidad, la producción en serie, el control del tiempo y del movimiento y la burocracia.

Es en este contexto socio-histórico es donde al interior de las organizaciones, en especial la económica, se constituyen las teorías del liderazgo según los rasgos, es decir habría que seleccionar al hombre ideal, perfecto, al hombre duro, el de mayor grado de evolución mental. Para mantener el orden, los actores e ideólogos del sistema, tenían que legitimar la figura individual frente a la masa, frente al subalterno, palabra comúnmente aceptada en el lenguaje de los trabajadores. Como fenómeno individual, entonces aparecía el líder para mandar sobre el grupo, para que solucione problemas, para que

tome decisiones, para que diga lo que habría que hacer. Igualmente y para el mismo fin, se constituyen las teorías del liderazgo basadas en el comportamiento solo para validar conductas que garantizaran el orden y el control social excluyendo valores sociales muy importantes como la solidaridad, la amistad, entonces para llenar ese vacío necesariamente se recurrió al poder de recompensa del líder. Este garantizaba la felicidad del trabajador.

Con estos fundamentos (el orden social, control, jerarquía, racionalidad y el mando) podemos entender porqué el funcionario que cumpliera el rol de capataz, supervisor o administrador general era el llamado a ejercer en nombre del capital el liderazgo. Le correspondía al que tuviera la mayor jerarquía hacer la planificación, la estrategia, la dirección de los recursos y la evaluación. Es decir, tenía que hacer todo dentro de la lógica impuesta. Si cumplía con los objetivos y lograba la obediencia ese funcionario lo calificaban de

líder. Pero esto no garantizaba la eficiencia, porque se descubrió que las masas podían obedecer a otra persona diferente al jefe. También se demostró que las situaciones podrían poner en jaque la organización. De modo que el liderazgo como fenómeno psicológico tuvo que ampliarse hacia lo social, donde se tomaran en cuenta las influencias del contexto, los cambios que ocurrieran, etc.

A este movimiento histórico donde se fundamenta la sociedad, sus instituciones y el liderazgo fue llamado modernidad, el cual reducía al hombre al hacer o al pensar (pero este como el de cumplir con o pensar según como...), dejando de lado todas sus potencialidades.

La reducción del hombre por el hombre planteó salidas extremas como el marxismo y el comunismo, pero la praxis histórica reciente demostró que se mantenía el reduccionismo social y humano. Se mantenía el control y los privilegios y los problemas sociales se incrementaban. Pero del seno mismo de la sociedad en un doble

movimiento simultáneo y complementario de evolución – transformación, el hombre comenzó a cuestionar y a constituir nuevas prácticas que permitieran su pleno desarrollo. Primero un intelectual, luego varios, después una tendencia social han generado nuevos principios para organizarse individualmente, institucionalmente, comunitariamente, socialmente; a este movimiento histórico se le ha denominado postmodernidad.

Entre los nuevos principios tenemos la aceptación de varios ordenes sociales, que pueden convivir o respetarse mutuamente , se acepta el orden por consenso, donde la racionalidad no es impuesta sino compartida por los participantes, se reconoce la descentralización, las organizaciones horizontales, de allí que el liderazgo ahora sea definido en forma colectiva y participativa. Desde estos principios es que podemos reconocer la constitución de las nuevas tendencias sobre el liderazgo, la gerencia, la organización y los recursos humanos. La base de la legitimidad

ahora es el consenso, las alianzas, frente al mando y la obediencia .En este contexto se admiten nuevos valores (Covey), también nuevos papeles del líder (maestro, diseñador, facilitador, político,) no se habla del líder sino de los líderes, de la fuerza de los equipos, de la calidad total y de los clientes (Deming) de los círculos de calidad. La visión de la sociedad deja de ser causalista para ser sistémica como lo señala Peter Senge en su libro La Quinta Disciplina. Ya no se habla de la existencia de un solo orden y de una sola tendencia económica o social, por ello se justifica un líder estratégico, para que pueda construir posibles futuros (Ansoff, 1997; Ackoff, 2000).

Durante mucho tiempo se identificó el papel del líder-gerente como si fuera un avestruz, es decir trabajar escondiendo la cabeza, negando problemas, conflictos o nuevas situaciones; bastaba que fuera entrenado en técnicas productivas y sociales para controlar, pero esto ya no funciona. Ahora son las alianzas .Bajo la orientación

tradicional el líder convencional no le importaba el futuro político de su entorno, menos le interesaba la naturaleza. Pero la inestabilidad social y la aparición de problemas ponen en peligro la sobrevivencia de su organización, de su familia y de él como individuo. Esa posición imparcial se agotó y las nuevas circunstancias han dado lugar al líder-gerente político y estratégico. Este sale a protestar y a organizar un nuevo orden de convivencia. Y en el fondo estas nuevas actitudes significan nuevos valores en rescate o en construcción, por ello el éxito mundial de Covey.

En cuanto a la naturaleza, a la ecología, la modernidad hizo creer que el hombre es el opuesto a la naturaleza, ya que es el único ser que crea su propia cultura. Pero la contaminación mundial, el hueco de ozono en la atmósfera hacen que el líder constituya organizaciones ecológicas. EL ISO 14.000 que es un sistema para garantizar la calidad está orientado a la defensa del ambiente, sustituyendo al modelo de ISO 9000.

En conclusión, las nuevas tendencias del liderazgo no son ingenuas, ni se constituyen por casualidad, responden a todo un movimiento que pone en el centro del escenario mundial, al propio hombre como un ser integral y no como un objeto de manipulación o control. Es un movimiento en pleno proceso de fortalecimiento, donde se incluyen nuevas propuestas, donde se recomiendan las estructuras horizontales en pro de la eficiencia, pero no para eliminar de un solo trazado la jerarquía; convive con el viejo movimiento llamado modernidad. Como ser genérico, el hombre busca el equilibrio entre el sexo masculino y el femenino, equilibrio buscado fundamentalmente por la mujer. De una sociedad basada en la imposición y su contrapartida el miedo, se busca una sociedad que sea solidaria, cooperativa y consensual

¿Las Nuevas Teorías del Liderazgo Constituyen Nuevos Paradigmas?

La respuesta es si, aunque todavía son teorías en transición y aún con alcance limitado. Por otro lado, son nuevos paradigmas pero dentro del contexto de la lógica del capital. Las teorías del liderazgo han hecho que las organizaciones busquen un sentido a su desarrollo. En esta evolución vamos hacia una nueva transformación .Y esas teorías han abierto nuevas posibilidades, quizás con menos costo social que las teorías que pretendían cambiar todo de un día para otro.

Alude a la misma dinámica social, frente a la entropía, descomposición, disolución o parálisis social. Según sea el momento histórico podrá fundamentarse una institución bien en el liderazgo autoritario, en el sentido de imponer y hacer cumplir un mandato aun en contra de la voluntad de los seguidores (Weber), o bien en el liderazgo democrático, basado en legitimidad. Ambos líderes son expresión de un tiempo y de una circunstancia.

Un líder puede ser conservador cuando logra generar mecanismos que mantengan la organización tal como fue constituida originalmente, siempre y cuando las circunstancias actuales no exijan nuevas condiciones. Como derivación o degeneración del líder conservador, encontramos al líder infuncional que aplica mecanismos sociotécnicos que no conservan y ni transforman la institución. Por el contrario, tenderá hacia la disolución de los sistemas sociales.

Un líder será transformador cuando logra cambiar, o adaptar o renovar la institución debido a la aparición de nuevas circunstancias históricas que el logra percibir o visionar. Un dirigente por el contrario no lo hace dado que ocupa ese rol sin mayores compromisos. El gerente es mas seguro que tome decisiones en el contexto técnico administrativo.

CONCLUSIONES

De acuerdo al análisis efectuado podemos concluir que el

liderazgo es un proceso complejo de carácter social, histórico y psicológico a la vez. Conforme a las circunstancias históricas, el liderazgo se ha venido transmutando, pues siendo entendido bien como estatus, o bien como rol o función es una categoría social que está en el centro de las dinámicas sociales y organizacionales.

El liderazgo se ha venido transmutando desde principios del siglo XX hasta nuestros días. Desde la teoría de los rasgos, pasando por los enfoques conductuales y situacionales hasta los enfoques emergentes, donde hay una gran variedad de autores que van explicando el liderazgo desde el centro del ser humano, que abarca no solo al gerente de una organización sino también a todo el personal y a la propia organización. Se encontró que en la coyuntura actual la tendencia a explicar el liderazgo ha sido desde la perspectiva del contexto, del proceso interno de las organizaciones y del ámbito de la educación y formación del líder.

BIBLIOGRAFIA

Ansoff, I. (1997) La Dirección Estratégica en la Práctica Empresarial .USA: Addison Wesley Iberoamericana.

Ackoff, R (2000). Recreación de las Corporaciones. México: Editorial Oxford.

Boyett, j. y Boyett, j. (1998). Hablan los gurús. Los mejores ideas de los máximos pensadores de la administración. Colombia: Grupo Editorial Norma.

Covey, St. (1996, a) El Líder Centrado en Principios. España: Edit. Paidós.

Covey, St. (1996, b) Los Tres papeles Que Desempeña el Líder en el Nuevo Paradigma. En HESSELBEIN, Francés; GOLDSMITH, Marshall.

Berkhard R. El Líder del Futuro. España. Editorial Deusto.

Covey, S. (1997) Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva. Barcelona: Editorial Paidós.

Chavenato, I.(1993) Administración de los Recursos Humanos. Colombia: Editorial McGRAW HILL INTERAMERICANA, S.A.

De Avellán, M. y Márquez, L. (2008).El Gerente Venezolano como Líder. En Revista Debates Iesa. Vol. XIII, No 1 enero Marzo. (pg. 62-66)

Deming, E. (1989) Calidad, Productividad y Competitividad. La Salida de la Crisis. Madrid: Editorial Díaz de Santos, S.A.

González, A. y Mayz C. (2008). Responsabilidad social empresarial: ¿Obligación o potestad? En Revista Debates Iesa. Vol. XIII, No 1 enero Marzo. (p. 34- 37).

Kaplan, R y Norton, D. (2008).Dominar el Sistema de Gestión. En Harvard Busines Review, enero (p 41- 52).

Hesselbein, F, Goldsmith, M y Beckhard, R. (Comp.) (1996) El Líder del Futuro. España: Ediciones Deusto S.A

McCullough, d. (2008). El Liderazgo Perdurable. En Harvard Business Review. (pp 37-41).

Méndez, E. (2003). Cómo no naufragar en la era de la información. Epistemología para internautas e investigadores. Maracaibo: Ediluz.

Montgomery, C. (2008). Recuperar el Liderazgo en la Estrategia. En Harvard Business Review. (p. 32-39).

Montesquieu, Ch. (1974) El Espíritu de las Leyes. México: F.C.E.

Ortueta, R. (1979) Técnicas de Dirección de Personal. México: Editorial Limusa.

Porter M. (2008). Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan forma a la Estrategia. En Harvard Busines Review, enero (p 59- 77).

Quesada, J. (2003) Otra historia de la filosofía. Por qué pensamos lo que pensamos. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.

Revista Gerente (2008), No 242.

Robbins, S. (1994). Administración. Teoría y Práctica. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Senge, P. (1993) La Quinta Disciplina. Barcelona: Editorial Gramica.

Senge, P. (1996). El Liderazgo de las Organizaciones de Aprendizaje.

En HESSELBEIN, Frances; GOLDSMITH, Marshall y BECKHARD, Richard. (Comps). El Lider del Futuro. España: Editorial Deusto S.A.

Smith, A. (1988). Investigación sobre la naturaleza y las causas de las riquezas de las naciones. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Stoner, J. Y Freeman, R. (1994). Administración. Quinta Edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Weber, M. (1974) Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología Comprensiva. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.