

LAS PERSONAS QUIEREN LÍDERES DURANTE LAS CRISIS

¡CUIDADO... PUEDEN APARECER!

Juan Rivera

Resumen

La teoría de liderazgo ha evolucionado de rasgos a comportamientos de personas influyentes, luego a fijar objetivos transformacionales y finalmente hacia una influencia distribuida en las sociedades avanzadas. Durante las crisis, las personas necesitan líderes que les presenten un futuro mejor, con el riesgo de volver a un liderazgo muy personalista. Apoderamos a los líderes durante las crisis y la Historia europea del siglo XX nos indica que tenemos que tener cuidado con dichos líderes.

Palabras clave: Liderazgo, crisis, distribuido, líder.

El liderazgo evolucionó desde rasgos (Stodgill, 1984) de personas influyentes a inicios de siglo XX a comportamientos efectivos de influencia. Burns (1978) se centra en el objetivo transformacional que eleva a las personas. A fines del siglo XX la influencia es mucho más compleja y se “democratiza” con el desarrollo de las clases medias; ahora el liderazgo es distribuido. A principios del XXI el cambio se acelera y el liderazgo visionario (transformacional) da paso al relacional (Uhl-Bien, 2006) donde la clave es la fijación conjunta de objetivos más que el logro a través de la influencia de un líder visionario.

Y llegó la crisis. Es muy difícil “leer” en términos de liderazgo la situación actual mientras estamos inmer-

Abstract

Leadership theory went from traits to behaviors of influential people, to transformational goals and finally to distributed influence in advanced societies. During the crisis, people need leaders showing a better future, with the risks of going back to a very personal leadership. We empower leaders during the crisis and the XX Century European History tells us to be careful with those leaders.

Keywords: Leadership, crisis, leader, distributed.

sos en la misma. Pero parece que sí podemos decir, a tenor de la evolución teórica y de lo que observamos, que el liderazgo se ha ido “democratizando”.

***Ante una crisis significativa,
el ser humano vuelve a sus
orígenes y quiere que aparezca un
líder que solucione los problemas.***

Los movimientos sociales emergentes de influencia (sociedad civil, ONGs, primavera árabe, indignados) tienen una creciente importancia en las sociedades. Ahora cualquiera puede cambiar el mundo. Por otro lado, si revisamos el pensamiento de Weber (1946) y



Charles Chaplin en un fotograma de la película El Gran Dictador. (United Artists. 1940)

vemos la historia europea del siglo XX, ante una crisis significativa, el ser humano vuelve a sus orígenes y quiere que aparezca un líder que solucione los problemas que no sabe resolver, un líder que nos inspire confianza en un futuro mejor, que sepa cómo llevarnos a ese futuro que nos parece atractivo. Y lo seguimos. Y puede que salga un Roosevelt o un Hitler, como en la crisis de 1929 en EE.UU. y en Alemania, y no nos damos cuenta de qué tipo de líder tenemos hasta que es demasiado tarde.

La historia del siglo XX nos dice que hay que tener cuidado con los líderes durante las crisis, ya que generan una influencia idealizada (carisma) que puede ser muy beneficiosa o extremadamente perjudicial para el ser humano. ¿El problema del nazismo es Hitler o la necesidad de un pueblo avanzado –y humillado por el resto- durante una gran crisis- de que alguien les muestre un futuro mejor y les diga que son grandes? Si en vez de los alemanes hubiesen sido franceses, italianos o españoles, ¿no habríamos reaccionado igual? Las figuras de Petain/De Gaulle, Mussolini o en menor medida Franco (tal vez José Antonio), ¿no representan la misma aspiración de un pueblo? Con un New Deal de Roosevelt o el Mein Kampf de Hitler, puede que nuestros valores sean manipulados, en situaciones de crisis, para bien o para mal, por un líder visionario que aparece por la necesidad del pueblo de que surja para que resuelva sus problemas.

Volvemos a la base del liderazgo. ¿En qué medida los procesos de influencia están marcados por una persona, por una situación –en especial en situaciones de crisis- por la necesidad o predisposición de los seguidores o por el atractivo para los mismos de un objetivo visionario fijado por una persona a la que apodera-

mos, a veces de forma casi ilimitada en las situaciones de crisis?.

¡Cuidado con los líderes en situaciones de crisis! Suelo comparar los procesos de liderazgo con los de enamoramiento. ¿Te enamoras de alguien porque es maravilloso? ¿Por qué necesitas a alguien? ¿Por la presión del entorno? ¿Cómo ves a esa persona 2-3 años después? ¿En dónde radica el locus del proceso del enamoramiento; en el otro, en ti o en el entorno? Pero cuando ya te has enamorado, ¿puedes fácilmente eliminar esas dependencias emocionales creadas? ¿Cuántas mujeres mueren al año al volver a la casa de sus parejas que tienen orden de alejamiento por haber abusado de ellas? ¡Cuidado con los procesos de “influencia idealizada” (carisma) o de enamoramiento! La Historia (y nuestra experiencia personal) nos indica que el resultado puede ser muy positivo, o muy negativo, para la persona apoderante, para las sociedades y para la Humanidad.

Conozcamos la Historia para no volver a repetirla. Conozcamos las claves del liderazgo para no dejarnos llevar por líderes visionarios, sobre todo en entornos de crisis unido a un cambio acelerado en una sociedad interdependiente. Liderazgo ahora es el proceso de construir un barco para llegar a donde decidamos cuando terminemos de construir el barco, dice Mary Uhl-Bien, editora de *The Leadership Quarterly* y precursora del liderazgo relacional. El mundo es cada vez más complejo. Caminante, no hay camino, se hace camino al andar, que dijo Machado. ¡Cuidado con los líderes visionarios en entornos de crisis! Tenemos que andar para hacer el camino. Cuidado con el que te indica el camino; puede que sólo sea su camino.

.....
BIBLIOGRAFÍA

Burns, J. M. (1978) *Leadership*. Oxford: Harper & Row.

Stodgill, R. (1984) “Personal Factors Associated with Leadership: A Survey of the Literature”. *Journal-of-Psychology: Interdisciplinary-and-Applied* 25: 35-71.

Uhl-Bien, M. (2006) “Relational leadership theory: Exploring the social processes of leadership and organizing”. *The Leadership Quarterly* 17: 654-676.

Weber, M (1946). From Max Weber: *Essays in Sociology*. Comps. Hans Gerth y C. Wright Mills. Oxford University Press. Nueva York.

.....



Juan Rivera
Doctor en Dirección de Empresas, profesor de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla y de la Georgetown University de Washington D C, así como Socio Director del European Institute for Leadership (EIL)
 juanrivera@europeanleadership.com