

El líder transformador y el líder rutinario: sus manifestaciones en hombre y mujer

The transformational leader and the routine leader: their manifestations in men and women



DOI:10.21803/adgnosis.9.9.440

Resumen

La presente reflexión teórica se fundamenta en los estudios de Bass (2008) sobre liderazgo transformacional. En este enfoque, el liderazgo transformacional se define generalmente en términos del comportamiento del líder y el efecto sobre los seguidores. A partir de la reflexión de Bass se considera como variables de análisis identificar la efectividad en el liderazgo. A la luz de este enfoque se muestran diferencias en los pensamientos teóricos de Yulk (1989) Kotter (2009) y otros que evalúan la efectividad de liderazgo en términos de las consecuencias de las acciones del líder para seguidores y participantes de la organización. Desde un contexto laboral se analiza el papel del líder transformacional en las organizaciones teniendo en cuenta acciones como la participación del gerente. En este sentido se hace referencia al gerente rutinario, el cambio en las organizaciones, el papel de la mujer como líder de cambio y transformación y las consideraciones éticas que implican las transformaciones. Se ha tenido en cuenta los aportes teóricos de Bass (2008), Kotter (2009), Yulk, (1989) Robbins & Coulter (2006), Torres (2009) Mintzberg (1973). Para la validación del análisis teórico reflexivo la técnica utilizada es la pregunta problema, concluyendo que se puede afirmar que el liderazgo transformacional en las organizaciones está supeditado a los resultados que este puede generar a partir de las referencias citadas..

Palabras clave: *Liderazgo transformacional, efectividad del liderazgo, gerencia organizacional.*

Abstract

This theory reflection is based on Bass's (2008) studies on transformational leadership. In this approach, transformational leadership is generally defined in terms of the leader's behavior and the effect on followers. From Bass's reflection, it is considered as analysis variables to identify leadership effectiveness. In light of this approach, differences are shown in the theoretical thoughts of Yulk (1989) Kotter (2009) and others who evaluate the effectiveness of leadership in terms of the consequences of the leader's actions for followers and participants of the organization. From a labor context, the role of the transformational leader in organizations is analyzed, taking into account actions such as the participation of the manager. In this sense, reference is made to the routine manager, the change in organizations, the role of women as leaders of change and transformation, and the ethical consideration that transformations imply. The theoretical contributions of Bass (2008), Kotter (2009), Yulk, (1989) Robbins & Coulter (2006), Torres (2009) Mintzberg (1973) have been taken into account. For the validation of reflective analysis the technique used is the problem question, concluding that it can be affirmed that transformational leadership in organizations is subject to the results that it can generate, based on the references cited.

Keywords: *Transformational leadership, leadership effectiveness, organizational management.*

Carlos J. Fabregas Rodado¹

Cómo citar este artículo:

Fábregas, C. (2020). El líder transformador y el líder rutinario: sus manifestaciones en hombre y mujer. 9(9), p 97-100. DOI: 10.21803/adgnosis.9.9.440

¹ Economista, Master of Business Administration (MBA). Corporación universitaria Americana. Correo: cfabregas@coramericana.edu.co

Introducción

Según Robbins & Coulter el liderazgo transformador es aquel que aporta consideraciones individualizadas, estímulo intelectual y carisma ; prestando atención a los intereses y las necesidades de desarrollo de cada uno de sus seguidores ; modifica el conocimiento que tienen sus seguidores acerca de las diversas cuestiones ,ayudando a contemplar los viejos problemas en formas nuevas ;además ,capaz de emocionar ,entusiasmar e inspirar a sus seguidores para que dediquen un esfuerzo adicional al logro de las metas del grupo. (Robbins & Coulter, 2000).

El liderazgo de transformación implica la modificación de la organización, en contraste con el statu quo. Es el liderazgo que implica motivar a los subordinados de manera que trabajen en favor de las llamadas metas de nivel superior, que supuestamente trascienden el interés propio inmediato de los mismos subordinados. (Bass, 2008) (Burns,1998); (Tichy y Devanna 1986.)

Burns introdujo por primera vez los conceptos de liderazgo transformacional en su investigación descriptiva sobre los dirigentes políticos. Según Burns, el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación". Burns 1998

Según Burns, el estilo de transformación genera cambios significativos en la vida de las personas y organizaciones, rediseños percepciones y valores, los cambios de expectativas y aspiraciones de los empleados. Al contrario que en el estilo transaccional, no se basa en un "dar y tomar" la relación, pero en la personalidad del líder, los rasgos y la capacidad de hacer un cambio a través de la visión y metas. Burns 1998

Bernard M. Bass (1985), propuso una teoría del liderazgo transformacional que se suma a los conceptos iniciales de (Burns 1998). La medida en que es líder transformacional, se mide en primer lugar, en términos de su influencia sobre sus seguidores.

Los seguidores de este líder sienten confianza, admiración, lealtad y respeto y lo harán más de lo esperado al principio. El líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual. Además, este líder busca nuevas formas de trabajo, mientras que trata de identificar nuevas oportunidades frente a las amenazas y trata de salir del statu quo y modificar el medio ambiente.

Fundamentos Teóricos

Componentes del concepto

La teoría del liderazgo transformacional describe 4 componentes

- 1) Carisma o influencia idealizada. El grado en que se comporta el líder y se hace admirable ante los demás, y demuestra convicciones que hacen que los seguidores se identifiquen con el líder quien tiene un claro conjunto de valores y se comporta como un modelo para los seguidores.
- 2) Motivación inspiracional. El grado en el cual el líder articula una visión que inspira a sus seguidores con optimismo, sobre los objetivos a futuro.
- 3) Estimulación intelectual. El grado en el que el líder desafía las suposiciones, estimula y alienta la creatividad de sus seguidores, al proveerles un marco para ver cómo se conectan, así pueden llevar adelante los objetivos de la misión.
- 4) Atención personal e individual. El grado en que el líder asiste a cada seguidor individual según sus necesidades y actúa como un mentor o coach y aprecia la contribución de hace cada individuo al equipo. Este cumple y mejora la necesidad de cada uno de los miembros individuales del equipo para la auto-realización, y la autoestima – y al hacerlo seguidores inspira al logro ya la expansión.

Discusión

A partir de lo anterior podemos establecer semejanzas y divergencias entre el líder transformacional y el gerente rutinario. Para ello utilizaremos la técnica de la pregunta contextualizada, lo que nos permitirá inferir sobre actitudes y acciones comportamentales frente a grupos y equipos de trabajo para establecer la discusión teórica.

¿Puede un gerente rutinario propiciar un cambio organizacional?

Según Yulk citando a Gardner (1986) el líder rutinario, piensa a largo plazo, puede ver más allá de su propia unidad organizacional para ver las relaciones con el sistema total y puede llegar a más personas e influenciarlas. (Yulk, 1989)

¿Puede realizar este líder un cambio de importancia?

John Kotter citado por Torres (2009), afirma que el líder-gerente debe poseer destrezas que lo caracterizan para transformar una organización. ¿Porque no ha de hacerlo el líder-rutinario si así lo decide? Kotter (2004) señala que ninguna organización contemporánea grande o pequeña es inmune al cambio. Para enfrentar las nuevas fuerzas tecnológicas competitivas y demográficas todo líder cualquiera que sea su caracterización y perfil debe tratar asumir en su organización los cambios que estas fuerzas traen consigo. Por lo tanto, considero que el líder rutinario también puede realizar cambios organizacionales de importancia.

¿Cuáles pueden ser las principales razones de resistencia a cambios de importancia que podrían encontrarse dentro de organizaciones similares a la que desarrollamos la actividad laboral? En caso de las organizaciones se pueden considerar diferentes razones que identifican la resistencia al cambio en ellas. Uno es la falta de información necesaria con respecto al cambio. La resistencia se presenta de dos formas: sistémicas y de comportamiento. La resistencia sistémica se debe a falta de conocimientos

adecuados frente a la naturaleza del cambio, información, habilidad y capacidad de dirección, la comportamental responde al ambiente generado por el nuevo clima organizacional. Se puede considerar al statu quo que establece el tiempo de trabajo y permanencia en la institución creando un confort en las personas como otra razón de resistencia. Se ha observado que en instituciones similares se genera un tejido informal de poder que tiende a la resistencia cuando se imprimen cambios en las organizaciones. Puedo considerar que estas son las razones relevantes que se pueden encontrar en instituciones parecidas a la nuestra.

¿El liderazgo efectivo para dirigir un cambio organizacional de importancia debe ser ejercido por una sola persona o puede ser un liderazgo ejercido en grupo?

Yulk (1989) afirma que :

...La cuestión de si el liderazgo debe considerarse como un papel especializado o un proceso de influencia compartida es una controversia clave. Un punto de vista es que todos los grupos desarrollan una especialización de papeles, incluido un papel de liderazgo al que le son inherentes determinadas responsabilidades y funciones que no es posible compartir más extensivamente sin poner en peligro la eficacia del grupo(Pag 212)

Para Yulk el liderazgo se puede concebir como un proceso grupal identificado por dos aspectos fundamentales: el carácter del papel del liderazgo dentro del grupo encargado de una tarea y la aportación del líder a la eficacia del grupo (Yulk, 1989). La extensa investigación realizada de grupos y equipos pequeños han identificado una serie de determinantes clave de la eficacia, como la adecuada organización del trabajo para aprovechar los recursos humanos y materiales, el grado de compromiso entre los miembros en el desempeño de sus papeles de trabajo, la confianza que tienen los miembros en el éxito de su trabajo y el grado de confianza mutua entre los miembros y de cooperación en la consecución de los objetivos.

Un ejemplo son las reuniones que constituyen un contexto particular en el estudio del liderazgo como proceso grupal. Gran parte del tiempo de cualquier directivo se pasa en reuniones formales e informales para resolver problemas o tomar decisiones conjuntamente con otras personas. (Mintzberg, 2015). Así pues, los procesos de liderazgo que aseguran la eficacia en las reuniones de grupo constituyen un aspecto clave para considerarse como liderazgo ejercido por el grupo.

Liderazgo en Hombre y Mujer

¿Afecta de alguna manera el género (mujer u hombre) de quien ejerce el liderazgo gerencial en instituciones haciendo que sea preferible que lo ejerza ya sea una mujer o ya sea un hombre? ¿Es diferente la forma de dirigir de los hombres o las Mujeres?

En los últimos años se han realizado varios estudios enfocados en el género y el estilo de liderazgo (Robbins & Coulter, 2000). Los estudios han concluido que: los hombres y las mujeres tienen estilos de liderazgos diferentes. De acuerdo con estos estudios en términos específicos las mujeres son adictas a adoptar un estilo de liderazgo más democrático o participativo, y también su estilo es menos autoritario o de liderazgo que el de los hombres. Según estos las mujeres son más propensas a fomentar la participación a compartir el poder y la información, y a tratar de elevar la autoestima de sus seguidores. Ellas dirigen por medio de la inclusión y se basan en sus propios carismas, sus pericias, sus contactos y sus habilidades en el terreno de las relaciones personales, para tratar de influir en otra personas.

Según estos estudios las mujeres tienden a aplicar el liderazgo transformador, motivando a los demás al hacer que su interés egoísta se convierta en el interés de alcanzar las metas de la organización. Los hombres son más dados a usar un estilo de mando y control. Ellos basan la autoridad formal que les confiere su posición para construir su base de influencia. Los hombres recurren al liderazgo transaccional, que es el liderazgo que guía y motiva

a su seguidor hacia el logro de las metas establecidas, aclarando los requisitos en materias de roles y tareas. Brindando recompensas por el buen trabajo y aplicando castigos por el trabajo deficiente.

Conclusión

Se puede afirmar que el liderazgo transformacional en las organizaciones está supeditado a los resultados que este puede generar. La transformación y el cambio, la efectividad del líder, considera a la mujer como parte importante como líder transformacional y de cambio también y como variable transversal en las actuaciones transformacionales y de cambio un conjunto de valores que forman una cadena axiológica como la ética organizacional.

Referencias

- Bass, B. M. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. (4th ed.). New York: Free Press.
- Kotter, Jhon (2009) *Lider del Cambio*. Harvard Business Review 187 Pag 212-214
- Mintzberg, H. (2003). *The Nature Leadership*. Harvard Business Review
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2000). *Administration*. Mexico D.F: Prentice Hall.
- Torres, Julio (2009). UNAD. *Apuntes de Clases. La Naturaleza del Liderazgo*.
- Yukl, G (1989) *Managerial Leadership: A review of Theory and research* Journal of Management 15 (2) 251