

Editorial

Liderazgo organizacional. Un desafío permanente

Gabriel A. Ramírez Méndez*

Como fenómeno social, el liderazgo está presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Su naturaleza psicosocial lo sitúa en el punto de encuentro entre lo propositivo y operacional de la administración, y el poder, la autoridad y el mando en la Dirección de organizaciones. Su presencia salta a la vista en todos los ámbitos de la historia de la sociedad humana, donde el nombre de individuos que desempeñan un rol notable siempre acompaña aquel mosaico de hechos culturales, políticos y militares que se despliega con el transcurso del tiempo.

Es fácil constatar cómo un cúmulo de individuos notables juega un rol decisivo en el origen y evolución de los hechos históricos, desde Abraham a Pericles y Julio Cesar en el origen de la Civilización Occidental, Isabel I de Inglaterra e Isabel la Católica de España en la formación de los imperios Europeos, hasta los convulsionados días del siglo XX, en que se agregan nombres tales como los de Stalin, Roosevelt y Churchill durante los años de la segunda guerra mundial, a los de Adenauer y De Gaulle en la posguerra, y a los de Reagan, Thatcher y Gorbachov al final de la guerra fría.

Sin duda, el liderazgo constituye un fenómeno fundamental en la evolución de la sociedad humana y por consiguiente en el desarrollo y perdurabilidad de las organizaciones sociales. Una mirada a la historia de las organizaciones

* Editor Revista Universidad & Empresa (U&E) Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia.

modernas evoca de manera inmediata nombres como los de Mathew Boulton durante la Revolución Industrial, Graham Bell, John D. Rockefeller y Henry Ford durante la consolidación de la industria moderna, y los de Bill Gates, Steve Jobs y Jimmy Wales, entre muchos otros, en los inicios de la sociedad de la información y el conocimiento.

En nuestra Escuela de Administración, el liderazgo constituye uno de las cuatro líneas centrales de investigación y a nivel institucional la Universidad del Rosario, como miembro la Organización Universitaria Interamericana (OUI) se ha constituido en sede del Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario (IGLU) que tiene como uno de sus propósitos fundamentales la formación y perfeccionamiento de los cuadros directivos de las universidades miembros.

AVANCES Y TEORÍAS SOBRE LIDERAZGO

El origen del estudio sistemático de liderazgo empresarial puede situarse en los trabajos de Carlyle y Francis Galton durante el siglo XIX, quienes, en forma independiente, estudiaron las características personales de individuos que habían ascendido al poder y sentaron las bases para el desarrollo de las primeras teorías que, junto con explicar el liderazgo como fenómeno, pudieran proporcionar bases para desarrollar y perfeccionar las capacidades de líder entre los responsables de la toma de decisiones en las empresas. Las limitaciones de los estudios basados en la características personales, y que se conocen como *teorías de los rasgos*, condujo al surgimiento de nuevas teorías que pudieran dar respuestas más completas y de mayor generalidad al desafío de entender este fenómeno y utilizar ese conocimiento en la formación de gerentes, administradores y empresarios. Entre los primeros enfoques alternativos y altamente relacionados con el de los rasgos, surgió el de la *teoría conductual* de liderazgo

que, en lugar de identificar características personales de los líderes, se centra en identificar las conductas típicas que despliegan las personas que ascienden a posiciones de poder y que son capaces de influir fuertemente en el comportamiento de las personas.

En el ámbito de las ciencias administrativas y con el desarrollo de la escuela de los factores humanos, el interés por el fenómeno organizacional se amplió hacia el estudio del contexto y las características de las situaciones en que surge el liderazgo, lo que condujo al surgimiento de las que se conocen como *teorías situacionales* (Tannenbaum & Schmidt, 1957; Fiedler, 1964; Blake & Mutton, 1964). Estos estudios, basados en la idea de que conductas y características de los líderes que muestran efectos positivos en determinadas circunstancias pueden ser irrelevantes y hasta disfuncionales en otras, afirman que para entender el fenómeno es necesario identificar y distinguir las características y conductas típicas de individuos que lideran exitosamente teniendo en cuenta las circunstancias del tiempo en el que son líderes, ya que depende de ellas su éxito o fracaso. Todo esto hizo necesario caracterizar de manera más precisa los distintos tipos de circunstancias o contextos organizacionales que se presentan, así como las características conductuales de los líderes exitoso en dichos contextos. Estas caracterizaciones permitieron ampliar el conocimiento del liderazgo como fenómeno psicosocial y aportaron marcos conceptuales e instrumentos de investigación tanto para el estudio de la dinámica organizacional, como para caracterizar y desarrollar estilos de liderazgo y comportamiento en el trabajo.

Desde la óptica funcional, los estudios del *liderazgo situacional* contribuyeron a dilucidar la idea de complejidad situacional y a precisar lo que se puede entender por estilo personal de liderazgo, hasta el punto de ofrecer criterios y métodos de medición de complejidad situacional y estilo que han permitido evaluar y comparar la comple-

alidad de la situación organizacional y la disposición a la colaboración y trabajo en equipo de administradores y dirigentes.

Con todo, y como ocurre frecuentemente en el ámbito de la administración, el conocimiento logrado dista mucho de poder ofrecer métodos de análisis y acción capaces de proporcionar respuestas completas a los problemas actuales y emergentes que debe enfrentar la Dirección, lo cual sigue dando lugar a nuevos enfoques. Siguieron a este último grupo de teorías, aquellas que se conocen como del *camino y la meta* (House & Mitchell, T.R. 1974), que enfatizan las acciones de liderazgo relacionadas con establecer metas que son realistas, ambiciosas y relevantes, y al mismo tiempo trazan y abren caminos o formas de lograrlas, en los que están simultáneamente presentes audacia y moderación, y creatividad y realismo.

Las nuevas características que han venido adquiriendo las organizaciones del siglo XXI, como resultado de los cambios que la internacionalización de las empresas y el surgimiento del ciberespacio han traído consigo, generan condiciones para proponer nuevas miradas sobre las teorías ya conocidas y combinar ideas y conceptos, dando lugar a marcos teóricos más amplios. Destaca entre estos últimos el *liderazgo transformacional* (Bass & Riggio, 2006) que, basando su interés en la relación líder-seguidores, identifica las características conductuales y personales del líder que permiten inspirar a los seguidores al punto de llevarlos hasta cambiar las percepciones de hechos, expectativas y valores, y genera la lealtad, respeto y admiración que los comprometerá racional y emocionalmente con los propósitos, medios y métodos del líder.

LIDERAZGO: UN FENÓMENO VALÓRICAMENTE NEUTRO

Una reflexión sobre el nombre de los líderes mencionados en esta editorial conduce necesariamente a reconocer que la naturaleza del fenómeno del liderazgo es independiente de los valores considerados éticamente aceptables por el derecho y la ley natural. A esa misma conclusión conduce el conocido hecho de que el liderazgo es un fenómeno igualmente presente en ambientes tan distintos como son un cartel de narcotraficantes y una organización de caridad, o una organización gremial y una religiosa.

Estas ideas están presentes en el trasfondo de dos importantes enfoques recientes: el *liderazgo basado en principios* (Covey, 1992) y la *teoría evolutiva del liderazgo* (Van Vugt, M., 2006). El primero se basa en la idea de que los individuos durante su vida deben enfrentar permanentemente tres constantes: el cambio, las decisiones y los principios, siendo estos últimos la base sobre la cual se debe actuar en los ámbitos del trabajo y la familia. Basado en su profunda fe religiosa, Covey propone que ciertos individuos, al basar sus comportamientos en el trabajo en los principios naturales –inalienables y universalmente aceptados– generan actitudes positivas que hacen innecesario el control permanente de los subordinados y los empodera de capacidades para autoevaluar sus logros, corregir errores, colaborar con pares y auto-organizarse dinámica y creativamente.

El segundo de estos enfoques se basa en la creciente popularidad y aceptación del neo-darwinismo, que proyecta las ideas del principio de selección natural a los ámbitos de las Humanidades y las Ciencias Sociales con resultados que algunas veces generan confusiones valóricas al punto de otorgar igual valor a la conducta animal y la humana con curiosos resultados que pueden incluir la justificación del asesinato y el robo. Bajo este marco de ideas, se entiende el liderazgo como un patrón conductual

que ha evolucionado junto con la capacidad humana de trabajar en equipo y coordinar las acciones individuales y especializadas en patrones de comportamientos más efectivos y complejos, que tiene antecedentes evolutivos actualmente visibles en el mundo animal y se hace más patente mientras más uno se acerca a especies genéticamente próximas a los seres humanos.

SOBRE ESTE NÚMERO

En el contexto de la creación de la sede Bogotá a cargo de la Universidad del Rosario, dedicamos este número esencialmente al tema de liderazgo organizacional, publicando una variedad de artículos inéditos y de alta relevancia para los estudios y la acción administrativa. En el primero de ellos, Valeria Cruz Ortiz, Marisa Salanova e Isabel M. Martínez hacen una síntesis de la investigación acerca del liderazgo transformacional y proveen algunas miradas acerca del futuro de este campo. En el segundo, Tom Cockburn y Peter A. C. Smith examinan la nueva realidad globalizada y en red en la que deben desempeñarse los líderes empresariales, y discuten la necesidad de revisar y renovar lo que actualmente sabemos sobre el tema. En el tercer artículo, Ana Fernanda Uribe, Juan Máximo Molina L., Francoise Contreras T., David Barbosa R. y Juan Carlos Espinosa M. reflexionan sobre el ejercicio del liderazgo en equipos de alto rendimiento y muestran al líder altamente efectivo como un facilitador de los procesos transformacionales que lo vinculan con los seguidores. En un cuarto trabajo, Alexandra Portalanza presenta el concepto de liderazgo distribuido, identificando sus características esenciales y discutiendo cómo este enfoque puede influir positivamente en el rendimiento de los equipos de trabajo.

En el quinto artículo, Lucía Carolina Barbosa Ramírez, a través de un trabajo empírico desarrollado con personal directivo de empresas en Bogotá, pone en cuestión la correspondencia entre la representación que el líder tiene de sí mismo, frente a aquella que de él hacen sus seguidores,

y aporta en la comprensión de la relación existente entre el estilo de liderazgo, el desempeño en competencias de un liderazgo eficaz y el nivel de habilidades vinculado con la inteligencia emocional. En el sexto, en consonancia con la vinculación que tiene el texto de Cockburn y Smith con el discurso de la complejidad, Luz María Rivas Montoya desarrolla un trabajo que pone en cuestión los fundamentos de las decisiones estratégicas que los líderes de las organizaciones realizan, haciendo uso para ello del pensamiento complejo desde la perspectiva de Edgar Morin. Finalmente, en el séptimo, Peter Yamakawa, Carlos Guerrero y Gareth Rees, hacen un análisis de los factores que inciden en el uso por parte de los consumidores de una tecnología (los servicios de banca móvil) que es aún emergente, pero que se muestra como un potencial sector líder en el futuro cercano e ilustran esta problemática a partir de un trabajo empírico realizado en Lima (Perú).

REFERENCIAS

- Bass, B. M. & Riggio, R. E. (2006), *Transformational Leadership* (Segunda ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Covey Stephan. 1992. *Principles centered leadership*. New York: Fireside Books, Simon and Schuster.
- Fiedler, F. A. (1964), "A Contingency Model of Leadership Effectiveness". En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*. New York: Academic Press.
- House, R. J. & Mitchell, T. R. (1974), "Path-goal theory of leadership". En *Journal of Contemporary Business*, 3: 81-97.
- Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1957), "How to Choose a Leadership Pattern", En *Harvard Business Review*, March–April: 95-101.
- Van Vugt, M. (2006), "Evolutionary origins of leadership and followership". En *Personality and Social Psychology Review*, 10: 354-372.