

## CONTRIBUCIONES BREVES

### Liderazgo: un concepto que perdura

Ileana Regla Alfonso Sánchez,<sup>1</sup> Yoandra Alvero Pérez<sup>2</sup> y Sahilyn Tillán Gómez<sup>2</sup>

Vivimos en un mundo de cambio. No existe ser viviente que no cambie y se mueva; el cambio constante es la esencia de la existencia. Se pudiera decir que el presente se convierte en pasado y que ambos determinan el futuro. Oscar Wilde expresó en su libro *Soul of Man Under Socialism (El alma del hombre bajo el socialismo)*: "Lo único realmente que sabemos sobre la naturaleza del hombre es que cambia. El cambio es la única cualidad que se puede proclamar sobre ella. Los sistemas que fracasan son aquellos que depositan su confianza en la permanencia de la naturaleza humana y no en su crecimiento y desarrollo".<sup>1</sup>

En el contexto de este enfoque, se puede afirmar que el dirigente debe favorecer el cambio, ello no es algo que deba tolerar sino estimular, porque los cambios no esperan por los dirigentes. Él induce y dirige el cambio; aunque éste puede producirse sin un liderazgo positivo, y conduce con mayor frecuencia a un deterioro de la situación en lugar de a una mejoría.

El liderazgo es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo.<sup>1</sup>

El liderazgo requiere de un "conjunto de habilidades, y sobre todo de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente, con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización".<sup>2</sup> El liderazgo es, por lo tanto, una disciplina. Quien la ejerce tiene un compromiso consigo mismo, porque el verdadero dirigente ejerce una influencia especial en las personas que lo rodean.

La historia es testigo del quehacer de grandes líderes, bien para el beneficio como para la corrupción y destrucción de la sociedad. Figuras como las de Adolfo Hitler, Alejandro Magno y Abraham Lincoln, han

---

<sup>1</sup> Licenciada en Información Científico-Técnica y Bibliotecología. Directora del Subcentro Nacional de Información en Nutrición e Higiene de los Alimentos.

<sup>2</sup> Licenciada en Información Científico-Técnica y Bibliotecología. Subcentro Nacional de Información en Nutrición e Higiene de los Alimentos.

dejado huellas impercederas en la historia de la humanidad. Aunque no es el objetivo de este trabajo escribir sobre ellos, es oportuno señalar que el líder posee una influencia especial dentro de un grupo. Los cambios que se realizan en los grupos líderes afectan a la sociedad en su conjunto.

Los tiempos actuales requieren de diferentes perfiles de liderazgo según las distintas esferas del quehacer humano. De la misma forma que se requiere de un nuevo liderazgo político, educativo y científico, también es necesario un liderazgo novedoso en el campo de la gestión de información. Esto exige que el profesional de la información posea los conocimientos, las habilidades y las actitudes que corresponden con los nuevos cambios en los cuales se mezclan la acción, la información y las tecnologías de información.<sup>3</sup>

## **CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LOS LÍDERES**

Muchos autores han escrito sobre las características de los líderes. Este trabajo no pretende abarcar todos los rasgos expuestos al respecto sino sólo una selección de los más importantes e insoslayables, tanto en los líderes individuales como en los colectivos.<sup>1,2,3,4</sup>

En 1980, el periódico *Harvard Business Review* (*Reseña de negocios Harvard*), examinó 15 artículos escritos sobre el liderazgo bajo el título: *Paths Towards Personal Progress: Leaders are Made, Not Born* (*Caminos hacia el progreso personal: los líderes se hacen, no nacen*).<sup>1</sup> Dicho artículo explica, que al igual que un cirujano, un astronauta o un orador, el dirigente se hace, no nace. Independientemente de que existan individuos con combinaciones de dotes y capacidades para guiar las acciones de otras personas, es más común la ocurrencia de un proceso de ascenso donde una característica fundamental es la aptitud para

el liderazgo. La aptitud para el liderazgo es una habilidad potencial con una gran fuerza motivadora que exige de una disciplina personal para su total desarrollo.

Algunos rasgos principales de los líderes son:

### **La visión**

El liderazgo comienza cuando surge una visión. Cuando un grupo se encuentra bajo la dirección de una persona que no posee visión, aparecerá como resultado la confusión y el desorden. Este principio es la clave para comprender el liderazgo. Sin una visión estratégica, un individuo no puede convertirse en un dirigente; será sólo una imitación. Al respecto Cubillo<sup>3</sup> escribe: "el líder es por excelencia aquel actor capaz de sintetizar una visión de cierto estado de cosas futuro o sueño al cual parece deseable aspirar". Las visiones según Minstzberg, un autor citado por Cubillo, son productos de la intuición y de procesos poco formalizables de reflexión.

Una visión es una imagen clara de lo que el dirigente espera que realice o llegue a ser su grupo. Cuando se trabaja con una visión, se ven por adelantado sus resultados. Ahora bien, una visión no se hará nunca realidad a menos que se prepare un programa de metas, ajustables según los cambios que se produzcan, cuyo cumplimiento conduzca a la realización de la visión, una imagen de existencia relativamente larga en el tiempo.

### **El amor a la actividad**

Harold Geneen, en su libro titulado *Managing* (*La administración*), establece una importante distinción entre un dirigente y un comandante. El dirigente guía a su pueblo, el comandante le dice lo que tiene que hacer: "quiero que esto esté hecho para

tal fecha y si no lo hacéis, entonces las cabezas rodarán". El comandante gobierna por el temor, el dirigente lo hace por amor. Este atributo hace que el verdadero dirigente se diferencie de aquél que tiene el poder en sus manos. Prentice <sup>1</sup> dijo "con harta frecuencia confundimos el liderazgo con la popularidad, con el poder, con la teatralidad o con la sabiduría de los planes de largo alcance".

Sobre este rasgo, Ted Engstrom, señala en su libro titulado *The Fine Art of Friendship (El maravilloso arte de la amistad)* <sup>1</sup>, algunos aspectos que, aunque en ocasiones se mencionan como independientes, en otro modo de ver pertenecen a la expresión de este rasgo. Dicho autor recomienda:

1. Hacer amistades en las cuales no se pida nada a cambio.
2. Realizar un esfuerzo consciente que alimente el auténtico interés en los demás.
3. Dedicar tiempo a la atención y comprensión de los demás.
4. Aprender a escuchar.
5. Tratar a las otras personas como iguales.
6. Animar a los demás, no sólo criticarlos.
7. Enfatizar los puntos fuertes y las virtudes que encuentre en los demás, no sólo sus debilidades.

## **El coraje y el valor**

Noel y Devanna, en su trabajo sobre el líder en el sector de la información <sup>5</sup> expresaron: "ser valiente significa ser capaz de tomar una posición, ser capaz de tomar riesgos". El líder valiente enfrenta diferentes situaciones, no evita las confrontaciones porque tiene confianza en sus capacidades y posibilidades. En ocasiones hacer lo correcto para una organización tiene un precio elevado para él.

## **La gran capacidad de comunicación**

Un líder es un comunicador por excelencia. El deberá transmitir la visión a sus seguidores y estimularlos para que venzan las dificultades que se presenten. Por esta razón, debe dominar las técnicas de comunicación verbal y escrita; así como utilizar variadas formas de expresión.

La habilidad que se precisa para poder comunicarse de manera efectiva, por medio de la palabra y la escritura, es sin duda, uno de los rasgos más valiosos de los que dispone un dirigente. La comunicación es el medio que se utiliza para unir y dirigir al grupo.

La comunicación se produce cuando el destinatario comprende el significado del mensaje que ha recibido. La existencia de múltiples impedimentos para la realización de una comunicación efectiva hace de ésta un arte y una ciencia al mismo tiempo.

## **La capacidad para identificar las oportunidades y vencer el temor a los errores**

Las grandes oportunidades se disfrutan astutamente bajo la apariencia de problemas insuperables. El conocimiento de este principio permite a los líderes identificar grandes oportunidades para la acción enmascaradas tras obstáculos que, a primera vista, parecen insuperables. Para esto se requiere de una disciplina que ayude a reconocerlas.

Por otra parte, es posible aprender de los errores con la finalidad de obtener los beneficios esperados. Nadie es perfecto, pero es preciso que el dirigente posea un carácter muy especial para no desespararse; esto le ayudará a tratar las torpezas de manera productiva y a eliminar el temor de cometer errores.

## La energía

Las personas siguen a un dirigente entusiasta. La energía produce el entusiasmo. Un dirigente sin energías es como un pianista sin manos, porque le falta el instrumento que necesita para realizar su propósito. La energía es tanto el esfuerzo vigoroso del poder como la capacidad de actuar o ser activo <sup>1</sup>. El dirigente muestra su energía por medio de la entrega y la persistencia. Éstas requieren de energía física, intelectual y emocional necesaria para crear y esforzarse en el cumplimiento de una meta en contra de todos los obstáculos.

## EL LÍDER EN EL CAMPO DE LA INFORMACIÓN

Al surgir un nuevo paradigma organizacional en el que la institución sustenta sus operaciones en una red teleinformática abierta, y se desplazó al antiguo esquema tradicional cerrado, el profesional de la información ha de erguirse para tomar el lugar del líder como gestor de la información. En este proceso, los rasgos mencionados anteriormente pasan a formar parte de la pirámide de la formación del especialista en información. Es ésta la vía para ocupar el espacio que realmente le corresponde y se convierta en el protagonista de los cambios que ocurren en los

procesos de gestión de la información, como consecuencia de la instauración de un nuevo paradigma organizacional y tecnológico.

Cubillo, señala 3 atributos indispensables de los líderes en el sector de la información en este nuevo contexto <sup>3</sup>. Un gestor de la información debe:

- Generar alianzas a partir de proyectos políticos organizacionales.
- Administrar las articulaciones de los nuevos circuitos de gestión de la información.
- Formar nuevos líderes en este campo.

Estas acciones permiten que el líder en gestión de información se inserte en el contexto de la vida política y organizacional, con lo cual se convierte en un factor viabilizador de cambios sustanciales. Para esto requerirá, además, tanto de una percepción de la actividad interna de la organización como de una actitud decidida en la dirección de los procesos organizacionales.

Para generar alianzas y conquistar el mundo de la información, el líder no sólo habrá de atesorar el conjunto de conocimientos propios de su actividad, sino también de una serie de elementos de carácter general que posibiliten su conversión en un verdadero gestor de la información.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Hagai J. Liderazgo que perdura en un mundo que cambia. Texas: Mundo Hispano, 1992:19-24.
2. Bergeron JL. Los aspectos humanos de la organización. San José: Goetan Morin, 1983:15-20.
3. Alba L, Gazitúa JM, Cubillo J. Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la información. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 1997:47-57.
4. Retana G, Cordero D. Consultoría de procesos: una cooperación al proceso de cambio. Washington D.C.: OPS; 1993:18-23 (Sistemas Locales de Salud; 17).
5. Noel T, Devanna MA. El líder transformacional. New York: John Wiley, 1986:23.