

Análisis de las Bases Teóricas del Liderazgo

Analysis of the Theoretical Foundations of Leadership

Carlos Iván Mendoza Faudoa

Resumen. El liderazgo es un concepto fundamental en el ámbito organizacional y social, cuyo estudio ha evolucionado a lo largo del tiempo. Este artículo analiza las bases teóricas del liderazgo, explorando su naturaleza como proceso, su relación con el poder y su distinción con la administración. A partir de una revisión de literatura, se identifican cuatro componentes esenciales del liderazgo: influencia, interacción con seguidores, orientación a metas y existencia de objetivos comunes. Asimismo, se destaca la importancia de la comunicación efectiva en la construcción de relaciones de liderazgo. Finalmente, se concluye que el liderazgo es una habilidad que puede desarrollarse a través de la experiencia y la formación, siendo un elemento clave para la transformación organizacional y el logro de objetivos estratégicos.

Palabras Clave. Liderazgo, teoría del liderazgo, influencia, poder, comunicación, gestión organizacional.

Abstract. Leadership is a fundamental concept in the organizational and social spheres, whose study has evolved over time. This article analyzes the theoretical foundations of leadership, exploring its nature as a process, its relationship with power, and its distinction from management. Based on a literature review, four essential components of leadership are identified: influence, interaction with followers, goal orientation, and the existence of common objectives. Furthermore, the importance of effective communication in building leadership relationships is highlighted. Finally, it is concluded that leadership is a skill that can be developed through experience and training, playing a key role in organizational transformation and the achievement of strategic objectives.

Keywords. Leadership, leadership theory, influence, power, communication, organizational management.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un fenómeno esencial en el desarrollo de organizaciones, sociedades y comunidades, desempeñando un papel clave en la gestión del cambio, la toma de decisiones estratégicas y la cohesión de los equipos de trabajo. A lo largo de la historia, diversas teorías han intentado definir y explicar el liderazgo, desde aquellas que enfatizan las características individuales del líder hasta modelos que lo conciben como un proceso dinámico de interacción entre líderes y seguidores.

El presente artículo tiene como objetivo analizar las bases teóricas del liderazgo desde una perspectiva contemporánea, destacando su evolución histórica y conceptual. Para ello, se revisan distintas aproximaciones al liderazgo, centrándose en su naturaleza como proceso, su relación con el poder y su distinción con la

administración. Además, se explora cómo la influencia y la comunicación son elementos esenciales en la construcción de relaciones de liderazgo efectivas.

Uno de los principales retos en el estudio del liderazgo es comprender cómo este puede ser aprendido y aplicado en diferentes contextos organizacionales y sociales. En este sentido, se discuten teorías como la del liderazgo emergente, la motivación humana y la relación entre poder y liderazgo, ofreciendo una visión integral sobre cómo las habilidades y actitudes del líder pueden impactar el desempeño y la cultura organizacional.

Asimismo, se examina el papel del liderazgo en el mundo actual, donde la digitalización, la globalización y los cambios acelerados exigen modelos de liderazgo más flexibles, participativos y éticos. En este marco, la figura del líder ya no se limita a una posición jerárquica, sino que se entiende como un agente de transformación capaz de inspirar y guiar equipos hacia la consecución de objetivos comunes.

A partir de este análisis, se busca proporcionar una visión holística del liderazgo, resaltando su carácter relacional y su impacto en la toma de decisiones estratégicas. Se concluye que el liderazgo no es un rasgo exclusivo de ciertas personas, sino una habilidad que puede desarrollarse y perfeccionarse a través del aprendizaje continuo, la experiencia y la práctica consciente.

DISCUSIÓN

Definiendo el liderazgo

Desde 1930 aproximadamente se pueden encontrar teorías y definiciones del liderazgo. Cada una de ellas enfocada a la época que se vivía y las circunstancias sociales, productivas, tecnológica, psicológicas que marcaban la época (Northouse, 2018). La palabra clave del liderazgo es influencia, o el poder de cambiar un curso, sea de acción o de pensamiento en un contexto y situación determinado. Existen

diferentes posturas teóricas que en el tiempo han tratado de explicar esta habilidad y dependiendo de la perspectiva se añaden o se constriñen características. Por ello su definición dependerá de la postura teórica analizada.

El liderazgo sin tratar de definirlo, pero sí de entender su naturaleza tiene cuatro componentes esenciales que la mayoría de las definiciones coinciden (Miller, 2018, pág. 21):

1. *El liderazgo es algo que puede afectar tanto al líder como a los seguidores.*
2. *El liderazgo es el grado en que los líderes pueden moverse para lograr o incluso superar metas.*
3. *El liderazgo necesita que haya seguidores para que exista.*
4. *El liderazgo involucra objetivos en común.*

Estos componentes, ponen de relieve que el liderazgo es una capacidad que puede desarrollarse y ya no se centra en el carisma de la persona, sino es una habilidad que se ejerce hacia los demás y en un contexto concreto. En este sentido el liderazgo es relacional, es decir entiende la complejidad de personas y entorno para lograr guiar el desempeño.

El liderazgo es un proceso

Hay dos maneras de acercarse al liderazgo, una es ver las características y habilidades del líder o fijarse en el proceso de influenciar a los demás. Aquí se centra en la segunda, el proceso. Para responder a la tan famosa pregunta ¿el líder nace o se hace?, este enfoque de Northouse (2018) se enfoca más en el proceso y por lo mismo el líder puede adquirir habilidades porque lo importante es la interacción y el proceso. Esto no quiere decir que “las habilidades queden en segundo lugar, obviamente entre mejores cualidades tenga el líder obtendrá mejores resultados” (Northouse, 2018). Se recalca que el liderazgo se puede aprender, mejorar o perfeccionar si se quiere resumir de esta manera.

Por lo mismo el concepto de proceso debe ser una constante en todo el estudio del liderazgo para visualizar esta investigación de forma unánime. Por lo mismo para acercarse a una definición se tienen que subrayar cuatro elementos como lo menciona Northouse (2018): “Proceso, influencia, grupos y metas comunes”. De lo anterior dando una definición al liderazgo quedaría de esta manera: “Liderazgo es el proceso por el cual un individuo influye en un grupo de individuos para alcanzar una meta común” (Northouse, 2018, p. 43).

El proceso no se centra en las características de la persona, aunque son sumamente importantes, pero se centra en el evento transaccional que ocurre entre el líder y sus seguidores. También esto significa que hay respuesta de la influencia, que no es sólo del líder al seguidor. Enfatiza Northouse que “el liderazgo no es lineal pero un evento interactivo” (2018). No es un mandatario que da órdenes, por lo mismo, que escucha, que cambia decisiones que es empático y muchas otras características que se le puedan poner al proceso en dos caminos.

En medio de este proceso mencionado anteriormente, existe una comunicación para lograr un cambio, influenciar al otro es convencerlo profundamente para actuar. Esto ocurre por medio del contacto directo con la persona, de la escucha y de la correcta transmisión de ideas en fondo y forma. “El liderazgo necesita de la comunicación efectiva, persuasiva y motivadora, de hecho, sin comunicación no existe liderazgo” (Ruben & Gigliotti, 2017).

El liderazgo cuando lo posee una persona, pero no lo aplica con la gente que lo rodea o con los que quiere influenciar, no se considera liderazgo. El grupo de personas a quien se quiere cambiar podrá ser chico o grande, de cualquier tipo de organización, pero siempre un grupo. Del otro extremo, “los que enseñan el liderazgo como algo para quedarse en la persona y no aplicarlo con sus grupos podrá ser considerada virtud personal, pero no liderazgo” (Northouse, 2018). La gente se compromete con el liderazgo son los líderes y a los que este se dirige son los seguidores. “Los líderes necesitan seguidores y los seguidores necesitan líderes” (Burns, 1978) para tener el grupo concreto.

Por común se entiende que lo que une al líder con el seguidor es la meta. El líder y los seguidores tienen un mismo propósito (Northouse, 2018). Esta unión hace este vínculo más estrecho y hace que ambos se necesiten uno al otro. Al final los dos están interesados en que la meta se cumpla, a los dos los beneficiará. Cuando hay un hueco y el líder pide algo que no desea cumplir ya hay una distorsión del liderazgo. Esto hace que disminuya la posibilidad que se toquen temas no éticos en los objetivos buscados, ya que si están en común serán transparentes y alcanzables.

Liderazgo y poder

En todos los ámbitos empresariales habrá dos vertientes del liderazgo, el que por su puesto se encuentra en una posición en la que es el jefe o una persona que informalmente ha ido subiendo y es apreciado por la gente como un líder. Desgraciadamente si el primer tipo de persona no tiene el carisma de ser líder ni actuar como tal, sólo se quedará como asignado al puesto como jefe, pero no como líder. El segundo caso podrá algún día llegar a combinar ambos aspectos del liderazgo en ser nombrado como tal y tener las características.

Northouse (2018) menciona que un líder muchas veces puede llegar a un puesto sin estar preparado para liderar, le llama liderazgo emergente. Al diferenciar al líder de quien tiene sólo la responsabilidad o el poder hay unas características importantes para tomar en cuenta que necesitan ser trabajadas conscientemente por la persona para influenciar mejor en el proceso de mando cuando se “emerge” repentinamente y que se convierta en verdadero liderazgo (Northouse, 2018, p. 47):

- 1. Tener facilidad de comunicación verbal.*
- 2. Estar informado y preparado.*
- 3. Buscar la opinión de los otros.*
- 4. Ser firme, pero no rígido.*

El poder es “la capacidad o potencial para influir y el liderazgo es el potencial de influir, por lo tanto, poder y liderazgo necesariamente están relacionados” (Burns, 1978). Un líder utiliza su poder para influir en la conducta, actitudes y creencias, se espera influya en su entorno. De manera natural es común asociar liderazgo y poder, pero, el líder utiliza su poder para lograr los objetivos, pero también este puede utilizarse de forma negativa, tóxica o destructiva. Por ello resulta interesante conocer los tipos de poder que existen para entender su relación con el liderazgo.

En el tiempo, ambos términos poder y liderazgo han ido cambiando. Con respecto al liderazgo se espera que el poder sea utilizado para el cambio, el acceso a la información y a la tecnología ha impactado a que los seguidores exijan un comportamiento más transparente, e igualitario. El uso de la información ha nivelado el juego entre líderes y seguidores. A pesar de este cambio cultural existen todavía algunas bases del poder que continúan como referentes (Northouse, 2018, pág. 50):

1. *Identificación o referente de los seguidores con el líder.*
2. *Importancia de la percepción de los seguidores respecto a la competencia del líder experto.*
3. *Autoridad formal o legítima reconocida por los seguidores.*
4. *Reconocimiento de la capacidad de recompensa, coercitivo o sanción del líder.*
5. *Afirmación del conocimiento o información que posee el líder.*

Independientemente del líder, estos principios siguen vigentes en la relación poder y liderazgo sea para un uso positivo, es decir lograr metas comunes o de forma negativa para lograr fines egoístas. En ambas situaciones hay una relacional que necesariamente se ejerce. Al ver esta correspondencia el liderazgo puede ser definido en términos de relaciones de poder. Este punto de vista sostiene que los líderes usan su poder para lograr que otros cambien o cumplan. Para ello, el líder puede utilizar diferentes herramientas, desde su actuar, hasta su discurso. El discurso que construye el poder de la comunicación persuasiva para que los seguidores cambien. El testimonio personal de un líder también mueve a los

seguidores a actuar en cierta dirección. Sea el ejemplo o el discurso el poder se ve reforzado.

Una teoría que aporta a la relación de poder y liderazgo es la teoría de la motivación humana de McClelland (1987). En esta teoría, McClelland afirma que “independientemente de las diferencias en, cultura, género, creencias religiosas y edad, los humanos suelen ser motivados por tres cosas, a saber, una necesidad de logro, una necesidad de afiliación y una necesidad de poder”. Así las personas que como líderes están motivadas por tomar riesgos, establecer y lograr objetivos desafiantes, trabajar en colaboración, también “tienen necesariamente una fuerte necesidad de controlar e influir en los demás y por ende de ejercer el poder” (McClelland, 1987).

El poder, es, por lo tanto, una condición para la integración de las relaciones humanas, con la salvedad que cuando es unido al liderazgo supone control de resultados independiente del espacio social en el que se desenvuelva. Es decir, la función del líder tiene como fuente de poder el que le otorguen sus colaboradores, y el espacio del sistema donde ejerce su zona de influencia. “el poder del líder es relativo en relación con la interacción con su comunidad, no es un poder autónomo, como tampoco lo son sus intervenciones, es una capacidad concedida por la ponderación social de atributos individuales” (Kriek, 2019, pág. 55).

Líder o administrador

Como se ha revisado el líder se enfoca a las personas sin descuidar la tarea, el administrador o gerente se enfoca a las tareas. Ambas dimensiones, pueden estar relacionadas pues cada una utiliza los procesos personales y la forma dominante de actuar determina el liderazgo o el ser administrador. Quien actúa con un verdadero liderazgo tenderá que buscar más el cambio y la innovación. Desde la visión actual las dos dimensiones son requeridas, pero quien actúa con pasión y orientado a las personas se distinguirá como líder. Para explicar este balance se expone la matriz Líder-Directivo de Pautt (2011).

Gráfica 1 Matriz Líder-Directivo



Fuente: (Pautt, 2011, pág. 220)

Las actitudes de quien tiene el puesto de estar al frente de una organización lo hacen ser "más líder" como las que se muestran en el cuadrante superior izquierdo (1), si es más directivo esas conductas no toman tanta fuerza, sino que prevalece lo racional y lo formal de la institución. Es decir, a través de las conductas del cuadrante (1) el director puede transformar las actividades hacia la influencia y la consecución de la visión. El cuadrante (2), la honestidad y la ética, son esenciales para la toma de decisiones como cualidades que no se dirigen ni lideran, sino que son parte de la persona y que, sin ellas, no se concibe un dirigente de cualquier giro que sea la empresa (Pautt, 2011). El cuadrante (3) demuestra las conductas que son directivas, y que deben cumplirse en las organizaciones, estas acciones son por naturaleza son más racionales y, por lo tanto, no se ejerce un liderazgo sino la

dimensión directiva, que está soportada por reglas, políticas y que son parte de la administración.

Por último, en el cuadrante (4) son las conductas que deben liderarse y dirigirse de forma balanceada. Son actividades más humanas, de comunicación, de trabajo en equipo y toma de decisiones que involucran más un sentido de liderazgo. Exigen una flexibilidad, y aceptación de retos para producir resultados. Este cuadrante (4) requiere que el responsable pueda equilibrar y “acoplar los procesos intuitivos del entorno y de su equipo, con los procesos efectivos de lógica, análisis y articulación” (Pautt, 2011, pág. 221). Las conductas de un líder dependen de su actitud personal, que se refleja su forma humana de actuar de fondo que lo lleva a trascender y lograr la influencia en el proceso de dirección de personas.

CONCLUSIONES

El análisis de las bases teóricas del liderazgo ha permitido identificar que esta disciplina ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando de enfoques centrados en las características individuales de los líderes a modelos que priorizan el liderazgo como un proceso relacional e interactivo. Se confirma que el liderazgo no es un rasgo innato, sino una habilidad que puede desarrollarse a través de la experiencia, la formación y la práctica consciente.

Uno de los hallazgos fundamentales es que el liderazgo involucra cuatro componentes esenciales: el impacto en líderes y seguidores, la orientación a metas, la necesidad de contar con seguidores y la existencia de objetivos comunes. Esta perspectiva refuerza la idea de que el liderazgo es un fenómeno dinámico basado en la influencia y la interacción.

Asimismo, se ha destacado la relación entre liderazgo y poder, donde este último no debe ser entendido como un fin en sí mismo, sino como una herramienta para influir de manera positiva en el entorno organizacional. Sin embargo, se enfatiza

que el poder puede ser utilizado de manera negativa, lo que subraya la importancia de un liderazgo ético y transparente.

En el ámbito organizacional, la distinción entre liderazgo y administración ha sido un punto clave. Mientras que el liderazgo se enfoca en las personas, la motivación y la innovación, la administración se orienta a la gestión eficiente de los recursos y la ejecución de procesos. La Matriz Líder-Directivo de Pautt (2011) sugiere que el equilibrio entre ambas dimensiones es esencial para la efectividad organizacional.

Finalmente, este estudio reafirma que el liderazgo es un proceso que requiere habilidades de comunicación, capacidad de influencia y una visión compartida con los seguidores. En un entorno cada vez más dinámico, los líderes exitosos serán aquellos capaces de adaptarse, inspirar a sus equipos y generar cambios positivos dentro de sus organizaciones.

REFERENCIAS

- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Kriek, D. (2019). *Team Leadership*. Randburg: KR Publishing and Hendrik S. Kriek.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. New York: Cambridge University Press.
- Miller, P. W. (2018). *The nature of school leadership: global practice perspectives*. Huddersfield, West Yorkshire: Palgrave Macmillan.
- Northouse, P. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Pautt, G. (2011). Liderazgo y dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes. *Revista de la Facultad de ciencias Económicas*, XIX(1), 213-228.

Ruben, B. D., & Gigliotti, R. (2017). Communication: Sine qua non of organizational leadership theory and practice. *International Journal of Business Communication*, 54(1), 12-30.