

El liderazgo Transformacional

Investigaciones en se centran en distinguir a los líderes transformacionales de los transaccionales:

- Líderes transaccionales: quienes guían a metas establecidas al aclarar los requisitos del rol y de la tarea.
- Líderes transformacionales: inspiran a sus seguidores para que trasciendan sus intereses personales por el bien de la organización y pueden tener un efecto extraordinario sobre ellos.

Los liderazgos transaccional y transformacional no deben considerarse enfoques opuestos para lograr que las cosas se hagan, sino que se complementan entre sí. El liderazgo transformacional se construye sobre el transaccional y producen mayores niveles de esfuerzo y desempeño en los seguidores que los que el liderazgo transaccional puede lograr, pero carece de cualidades transformacionales, lo más seguro es que solo sea un líder promedio. Los mejores líderes son tanto transaccionales como transformacionales

Características de los líderes transaccional y transformacional

Líder transaccional

Recompensa contingente: consiste en el intercambio de recompensas por esfuerzo; promete recompensas por un buen desempeño, reconoce los logros.

Administración por acepción (activa): observa y busca desviaciones de las reglas y estándares, emprende acciones correctivas.

Administración por excepción (pasiva): interviene solo si los estándares no se cumplen.

Laissez-faire: renuncia a sus responsabilidades, evita tomar decisiones.

Líder transformacional

Influencia idealizada: proporciona una visión y un sentido de misión, inspira orgullo, gana respeto y confianza.

Motivación aspiradora: comunica altas expectativas, usa símbolos para concentrar los esfuerzos, expresa propósitos importantes en forma sencilla.

Estimulación intelectual: fomenta la inteligencia, la racionalidad y la solución cuidadosa de los problemas.

Consideración individualizada: concede atención personal, trata a cada empleado en forma individual, dirige, asesora.

El liderazgo Transformacional

Los líderes transformacionales son más eficaces porque son más creativos, pero también alientan a sus seguidores a ser más creativos, las compañías que cuentan con líderes transformacionales muestran una mayor descentralización de la responsabilidad, los gerentes son más proclives a correr riesgos, y los planes de remuneración se dirigen a los resultados de largo plazo (todo esto facilita un espíritu corporativo), son capaces de incrementar la autosuficiencia proporcionando al grupo un espíritu de poder hacer. Es más probable que los seguidores persigan metas ambiciosas, que coincidan sobre las metas estratégicas de la organización y consideren que las metas que buscan son importantes a nivel personal

LIDERAZGO AUTÉNTICO

Los líderes auténticos saben quiénes son, saben qué es lo que creen y valoran y actúan abierta y francamente a partir de deseos valores y creencias. Sus seguidores los consideran personas éticas, la principal cualidad de un liderazgo auténtico es la confianza, comparten información, estimulan una comunicación abierta y se adhieren a sus ideales.

LIDERAZGO DE SERVICIO

Los especialistas consideraron recientemente el liderazgo ético desde un nuevo enfoque al estudiar el liderazgo de servicio. Los líderes de servicio van más allá de sus propios intereses y se concentran en las oportunidades para lograr que sus seguidores crezcan y se desarrollen; no utilizan el poder para lograr los fines, hacen hincapié en la persuasión. Algunos comportamientos característicos son escuchar, mostrar empatía, persuadir, aceptar responsabilidades y desarrollar el potencial de sus seguidores. Mayores niveles de compromiso con el supervisor, autoeficacia y percepción de justicia, incrementa la potencia del equipo, mayores niveles de desempeño grupal, desempeño más creativo.

LIDERAZGO PARA EL FUTURO: TUTORÍA

Un **mentor** es un empleado de alto nivel que patrocina y apoya a un trabajador menos experimentado; es decir, a un protegido. Los mentores exitosos son buenos maestros; presentan sus ideas con claridad, escuchan bien y son empáticos con los problemas de los protegidos. Las relaciones informales tradicionales de tutoría se desarrollan cuando los líderes identifican a un empleado de menor nivel y con menos experiencia, quien parece tener potencial para un desarrollo futuro.

El liderazgo Transformacional

Con frecuencia se prueba al protegido con una tarea especialmente difícil, si logra un desempeño aceptable, el mentor establece la relación al enseñarle de manera informal al protegido cómo funciona realmente la organización, sus estructuras y procedimientos formales.

Funciones profesionales y psicológicas de la relación de tutoría

Funciones Profesionales	Funciones Psicosociales
<ul style="list-style-type: none">Ejercer presión para dar al protegido tareas notorias y desafiantes.	<ul style="list-style-type: none">Orientar al protegido para incrementar la confianza en sí mismo.
<ul style="list-style-type: none">Asesorar al protegido para que desarrolle sus habilidades y logre sus objetivos laborales.	<ul style="list-style-type: none">Compartir experiencias personales con el protegido.
<ul style="list-style-type: none">Exponerlo ante individuos con influencia dentro de la organización.	<ul style="list-style-type: none">Brindar amistad y aceptación.
<ul style="list-style-type: none">Salvaguardar al protegido de posibles riesgos para su reputación.	<ul style="list-style-type: none">Actuar como un modelo a seguir.
<ul style="list-style-type: none">Patrocinar al protegido al nominarlo para ascensos y progresos.	
<ul style="list-style-type: none">Actuar como caja de resonancia para las ideas que el protegido dude en compartir con supervisor directo.	

Es fácil suponer que la tutoría es útil para resultados objetivos como la remuneración y el desempeño laboral, pero las investigaciones sugieren que las ventajas son básicamente psicológicas. Una investigación concluyó lo siguiente: "Aunque tal vez sea inadecuado considerar la tutoría como un concepto completamente inútil para el desarrollo de una carrera, tampoco se puede afirmar que tenga efectos tan relevantes sobre el éxito profesional como las habilidades y la personalidad". Los mentores no son eficaces por sus funciones, sino por los recursos que pueden obtener, si un mentor no está bien conectado o no tiene un buen desempeño, ni el mejor consejo de tutoría del mundo será muy benéfico.

El liderazgo Transformacional

RESUMEN DE IMPLICACIONES PARA LOS GERENTES

El liderazgo juega un papel fundamental en la comprensión de la conducta de los grupos, debido a que es el líder quien por lo general dirige a los miembros hacia el logro de las metas. Por lo tanto, conocer las características de un buen líder debería servir para mejorar el desempeño grupal.

- Las investigaciones sobre el liderazgo carismático y transformacional han contribuido de manera importante para entender la importancia del liderazgo. Las organizaciones buscan gerentes que sean capaces de manifestar características del liderazgo transformacional y que tengan visión y carisma para lograrlo.
- Los gerentes eficaces deben desarrollar relaciones de confianza con sus seguidores, ya que conforme las organizaciones se han vuelto menos estables y predecibles, los vínculos de confianza sólidos están remplazando las reglas burocráticas para definir las expectativas y las relaciones.
- Las pruebas y las entrevistas ayudan a identificar a individuos con cualidades de liderazgo. Los gerentes también deberían considerar la posibilidad de invertir en capacitación del liderazgo, como cursos formales, talleres, rotación de las responsabilidades laborales, entrenamiento y tutoría.

Referencia:

Robbins, S, (2013). COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (15 ed). México: PEARSON