

13) RESUMEN E IMPLICACIONES PARA LOS GERENTES

El liderazgo juega una parte central en la comprensión del comportamiento de grupo, ya que es el líder quien usualmente proporciona la dirección hacia el logro de la meta. Por tanto, una capacidad predictiva más precisa debería ser valiosa para mejorar el desempeño del grupo.

En este trabajo se ha descrito una transición en los enfoques para el estudio del liderazgo -desde la simple orientación de las características hasta modelos transaccionales cada vez más complejos y sofisticados, como la ruta y la participación del líder. Con el incremento en la complejidad también viene un incremento en nuestra capacidad para explicar y predecir el comportamiento.

Un importante avance en el entendimiento del liderazgo llegó cuando reconocimos la necesidad de incluir factores situacionales. Los recientes esfuerzos han ido más allá del simple reconocimiento hacia intentos específicos por aislar esas variables situacionales. Podemos esperar que se hagan mayores progresos con los modelos del liderazgo, pero, ya en la década pasada, hemos dado grandes pasos -tan largos que ahora podemos hacer pronósticos moderadamente eficaces de guión puede dirigir mejor un grupo y explicar en qué condiciones un enfoque dado (como la orientación a la tarea o la orientación a la gente) puede conducir a un alto desempeño y satisfacción del empleado.

Además, el estudio del liderazgo se ha expandido para incluir métodos más heroicos y visionarios para el liderazgo. A medida que aprendamos más acerca de las características personales que los seguidores atribuyen a los líderes carismáticos y transformacionales, y acerca de las condiciones que facilitan su surgimiento, seremos más capaces de predecir cuando los seguidores mostraron un compromiso y lealtad extraordinarios hacia sus líderes y las metas de esos líderes.

Finalmente, dirigimos nuestra atención a varios temas contemporáneos del liderazgo. Aprendimos, por ejemplo, que los estilos de liderazgo de los hombres y mujeres tienden a ser más parecidos que diferentes, pero la propensión de la mujer a apoyarse en un liderazgo compartido está más en la línea con las necesidades organizacionales de la década de los noventa que el estilo directivo más preferido por los hombres. Se encontró que los líderes de equipos eficaces desempeñan cuatro papeles: actúan como medios de comunicación con los constituyentes externos, solucionan problemas, manejan los conflictos e instruyen a los miembros del equipo. El liderazgo facultativo demostró ser cada vez más popular, pero los gerentes no deberían suponer que facultar a los empleados es el estilo ideal de liderazgo para todas las ocasiones. También, de acuerdo con el enfoque de las contingencias, los gerentes deberían asegurarse de considerar la cultura nacional como una variable importante al escoger un estilo de liderazgo. En un tono más controvertido, la evidencia reciente sobre la relación entre la

biología y el liderazgo sugiere que el sujeto del liderazgo no es terreno exclusivo de psicólogos y sociólogos. En el futuro, una mayor comprensión del fenómeno del liderazgo podría provenir cada vez más de los químicos o los farmacólogos. Finalmente, proponemos que el liderazgo no está libre de valores. Así, deberemos observar el contenido moral de las metas del líder y los medios que él o ella utiliza para lograr dichas metas.