

### 3. LIDERES FORMALES E INFORMALES

Cualquier individuo con personal a su cargo merece el calificativo de líder formal. El hecho de ocupar un puesto como jefe siempre significa liderazgo formal. Una autoridad formal puede esperar de sus colaboradores la obediencia a sus indicaciones por el simple hecho de ocupar un nivel jerárquico superior. Pero resulta que la ejecución de órdenes depende del grado de aceptación por parte de los colaboradores. Por otro lado, la autoridad informal desconoce esta diferenciación; sus órdenes nunca se ponen en duda. El líder informal obtiene su autoridad en la gran mayoría de los casos por un consenso tácito de los colaboradores. Los últimos reconocen y aceptan las cualidades de líder superior.

Un líder formal inicia su trayectoria con frecuencia como líder informal. Su rol se formaliza normalmente atraves de la elección. Un líder informal que se transforma por el consenso de los colaboradores en líder formal, no encontrará dificultades en cuanto a la realización de sus objetivos; puesto que los colaboradores habían aceptado previamente su rol como líder.

Los líderes en empresas públicas, instalados por terceros como autoridad formal es parte de su tarea el convertirse a su vez en autoridad informal al ganarse el reconocimiento de sus nuevos colaboradores.

Esta tarea no es siempre fácil por las siguientes razones:

1. Si el nuevo equipo directivo su nombramiento obedeció a razones meramente políticas, se dificulta más la conversión de los nuevos eje

cutivos en líderes informales. No sorprende que una autoridad informal impuesta por instancias políticas externas tienda a mostrar su lealtad en primera línea con dicha instancia y solamente en segunda línea con la empresa encargada.

2. Se tiene una alta rotación y la reducida permanencia de los líderes impuestos. El personal tradicional de una empresa está conciente de este fenómeno por experiencia en periodos pasados. Como consecuencia, en la práctica se puede observar que un líder o un equipo directivo nuevo no logra deshacerse de su rol formal, a pesar de su buena voluntad y de su capacidad administrativa. La razón radica en la falta de interés por parte de los subordinados para acercarse al nuevo líder. Se considera al líder impuesto como una especie de extraño temporal en la empresa, que en cualquier momento puede estar sustituido por otra persona. Cualquier iniciativa de acercamiento sería entonces tiempo perdido.
3. Surge una especie de bipolaridad de grupos casi inevitable cuando el nuevo líder instala además en los puestos claves su personal de confianza, lo que tarde o temprano desemboca en conflictos.
4. Se agrega a la indiferencia de los subordinados la de la nueva autoridad, sobre todo en los casos cuando entiende su nuevo rol como una situación pasajera en su vida política.

Las relaciones humanas armónicas y los resultados satisfactorios no se pueden realizar bajo estas circunstancias.