

4. INTRODUCCIÓ AL LIDERATGE DE PERSONES

El lideratge és un concepte que ha estat i segueix sent motiu d'estudi per part de la psicologia social i la psicologia del treball amb molta insistència des dels anys quaranta.



Atenció

És normal que hi hagi molt d'interès per aquest tema, ja que en gran mesura s'observa que les organitzacions que tenen lideratges positius sobresurten de les altres en resultats, ambient de treball i perdurabilitat en el temps.

4.1. CARACTERÍSTIQUES DELS BONS LÍDERS

S'han realitzat diversos estudis sobre quins trets personals apareixen en els bons líders i quins coneixements han de tenir.

Els trets personals d'un bon líder es detallen al quadre 9.

Trets personals	Característiques
Ètica	És bàsic que la persona que lidera sigui honesta i coherent. Qualsevol dubte sobre la transparència de les seves paraules o sobre la intenció real que persegueix respecte a allò que diu als altres fa que es trenqui el principal vincle entre les persones i els seus líders: la credibilitat i, per tant, la confiança. Les paraules i els fets de qui lidera han de mostrar coherència.
Empenta, dinamisme i passió	Una persona apàtica no pot ser líder. Explicant amb intensitat el que veu, el que pensa, el que opina i la forma com proposa que actuï el grup, el líder s'exposa com a element a tenir en compte dins del grup. El líder a vegades no convenç per allò que diu, sinó per la manera com ho diu.
Desig de dirigir i assumir responsabilitats	El líder no pot quedar-se quiet davant d'un repte o d'una injustícia. Aquestes situacions el motiven i el mobilitzen. Ha de ser el primer exemple fent un pas endavant quan els altres no el fan però volen que algú ho faci.
Confiança en si mateix	Aquesta és una característica important, ja que és una persona que en moments clau haurà de prendre la decisió sol, haurà d'assumir el lideratge i haurà d'enfrontar-se a decisions arriscades que poden implicar grans compromisos amb els altres o la possibilitat de perdre la seva posició o credibilitat. Un cop preses, a més, és possible que durant un llarg temps no sigui possible saber si la decisió ha estat o no encertada. És en aquestes situacions que l'autoestima del líder el manté segur i confiat d'allò que fa, incloent-hi la capacitat de reconèixer els errors propis i la necessitat de prendre nous camins que no es creien adients en moments anteriors.
Egoless	(Concepte compost d'"ego", 'jo', i el terme anglès "less", 'menys': "menys jo"). El líder posa en segon terme la pròpia persona en benefici de l'altre, del grup o de la creativitat. És absolutament necessari per permetre incloure a la nostra opinió els punts de vista dels altres, noves possibilitats o reclamacions legítimes de persones, o per escoltar plenament.





Trets personals	Característiques
Creativitat	És un aspecte clau, ja que és necessari per poder veure les coses de forma diferent a com les veuen els altres i per donar solucions als problemes que es plantegen.
Interactivitat i orientació a persones	Ha de ser obert i capaç de comunicar. Parlar amb la gent i interactuar no pot ser una tasca feixuga. Al contrari, ha de ser la part més important del seu dia a dia.
Empatia i assertivitat	L'empatia és la capacitat de veure les situacions amb els ulls dels altres. L'assertivitat és la capacitat de dir el que es pensa evitant les emocions negatives. En ambdós casos, són eines per evitar el trencament dels vincles emocionals que estableix el líder amb els seus col·laboradors.
Col·laboració i participació	El líder demana implicació i, com ja s'ha apuntat, ha de ser coherent amb el que demana. Per tant, ell mateix ha de tenir capacitat per col·laborar en els processos i les tasques i participar activament en l'activitat general de l'equip.
Visionar	Trencar dogmes, estructures i normes obsoletes i cercar nous camins és una altra de les característiques claus del líder. El líder té la capacitat de crear visions, de recrear una situació futura com si ja s'hagués aconseguit. La capacitat d'innovar i "pensar diferent" li permet veure coses que als altres els costa imaginar.

Quadre 9. Trets personals del bon líder

D'altra banda, els **coneixements** que un líder precisa són:

- De l'**organització** o **negoci**. Alguns autors consideren necessari reforçar l'autoritat d'un líder amb coneixements específics del lloc o del negoci on es treballa. Potser no és absolutament necessari, però les persones esperen que qui les lidera tingui cert nivell de coneixement i d'experiència.
- Aplicació de l'**apoderament**. Conèixer i aprendre aquest concepte, així com tècniques per donar a les persones autonomia i capacitat de decisió per elles mateixes.
- **Formació** i **assessorament**. Usar tècniques i mètodes per formar i assessorar les persones amb l'objectiu de transmetre informació que els pot ser útil en el seu dia a dia.
- **Coach**. Saber ajudar les persones a reflexionar, de manera no intrusiva, per aconseguir que trobin respostes per elles mateixes.



Amb quins trets i coneixements del lideratge et veus reflectit? Quins em costen més? Per què em costen?

4.2. ESTILS DE LIDERATGE

Hi ha diferents estils de lideratge segons la perspectiva des de la qual s'ha analitzat aquest fenomen. Farem aquí esment a dues visions:

- Primer, la classificació d'estils de lideratge més estesa i, probablement, més pràctica: la teoria del lideratge situacional que Paul Hersey (1969) i Kenneth Blanchard (1982) van construir, afegint nous elements a la teoria tridimensional d'estils de direcció de Reddin (1967).
- Després parlarem dels models de lideratge segons Goleman, que també es poden considerar com un clàssic del lideratge.