

El poder y el liderazgo

Elaborado por Luis Dumani para el curso de Liderazgo Ambiental y el Programa de Especialización en Gestión de Proyectos Sociales y Ambientales, UCI. Revisado julio 2019.

Cuando a las personas se les solicita que definan qué significa liderazgo, a menudo afirman que es: “estar a cargo” o “en control”, “dar órdenes”, “estar al mando”, o “ser el número uno”. Este concepto de liderazgo tiene como propósito dominar y utiliza el poder, la búsqueda del poder o en estar por encima de los demás con este fin.

Comúnmente dominar o estar en control se basa en utilizar formas de poder que lo lleven a este fin. Existe mucho debate en cómo definir poder. Max Weber (1864-1920), un sociólogo y científico alemán propone la siguiente definición de poder: “*la posibilidad de imponer la propia voluntad al comportamiento de otras personas*”. En muchos de los estilos prevalecientes de liderazgo es exactamente este tipo de poder el que buscan obtener estos modelos. Las personas que ejercen estos estilos de liderazgo buscan imponer su voluntad sobre los demás. Aún, en el estilo de líder democrático es posible utilizar algunas técnicas para ejercer el poder sobre los demás, usando el poder para hacer participar a los demás -se esconde y se disimulan las intenciones verdaderas- detrás de técnicas “democráticas.”

Por ello, cuando dominar es el objetivo fundamental el ejercicio del poder desarrolla ciertas conductas. Precisamente dominar y tener control es el eje de muchos de los estilos tradicionales de liderazgo. Estos estilos desarrollan actitudes paternalistas, autoritarias, en nombre del conocimiento, manipuladores, o disfrazadas de actitudes democráticas en los cuales se ejerce el poder para dominar.

Podemos identificar los diversos tipos y fuentes de poder que se utilizan con el propósito de la dominación, tales como: la fuerza, el dinero, las armas, la intimidación, la jerarquía, la coerción, la recompensa, y otros más sutiles, como el carisma, la persuasión, la pericia, el conocimiento, y la información, que se le pueden sumar a los anteriores.

Si el paradigma que se está elaborando se basa en la unidad, la justicia, una naturaleza del ser humano noble, la transformación personal y social, y si se busca la cooperación e interdependencia, el bienestar social y la sostenibilidad del planeta entonces debe recurrirse a unos tipos de poder que vayan de acuerdo con este entendimiento.

Entonces si el liderazgo busca dominar y controlar y si se ejercen algunos de los tipos de poderes tradicionales en el funcionamiento de un grupo o en la sociedad se presentarán limitaciones. Cuando la fuente del poder se base en la fuerza, coerción, intimidación o jerarquía el efecto sobre la unidad de las personas es de rechazo, de alejamiento, e inclusive de confrontación por la no aceptación. En este contexto la fuente de poder limita el aprendizaje y el entendimiento. Se presenta un monólogo de arriba hacia abajo, no se escucha a los demás y no promueve un diálogo de saberes para el aprendizaje entre los miembros. Estas fuentes de poder para el logro de los objetivos de un grupo no alientan su integración, compromiso, ni sacrificio. Este ejercicio de poder limita el desarrollo de capacidades del grupo ya que está centrado únicamente en los intereses particulares del que ejerce el poder.

Identificar las fuentes de poder apropiadas dependerá de la comprensión de la etapa de la historia de la sociedad actual y de la coherencia que se busca entre los elementos. Dependerán del paradigma social y ambiental que se está construyendo y que visiona una sociedad en avance y un ambiente sostenible.

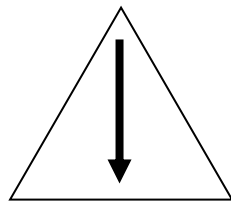
Consecuentemente los tipos y fuentes de poder utilizados dependerán de los propósitos y objetivos de las personas, de su rol en el funcionamiento de un grupo, y de su rol social y ambiental. Por ejemplo, si el rol de un individuo es ejercer liderazgo en el funcionamiento de un grupo y los propósitos del grupo son: fortalecer la unidad entre los miembros del grupo, cumplir con los propósitos del grupo, aumentar el entendimiento y aprendizaje del grupo, y ayudar a los miembros del grupo a desarrollar sus capacidades, entonces los tipos y fuentes de poder deberán ir de acuerdo con esto.

En el marco conceptual para la acción social y ambiental que se está elaborando el estilo de liderazgo deberá distinguirse por estar ligado con la acción moral. Este estilo se caracteriza por “inspirar y ayudar a otros a emprender actos nobles.” Se logra a través del desarrollo moral y una actitud de

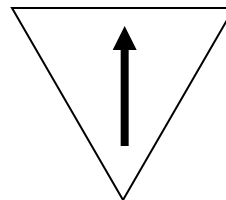
servicio hacia los demás. Ejemplos de comportamiento que inspira y apoya a otros podrían ser: ayudar, unificar, facilitar, acompañar, demostrar, permitir, servir. Entonces existen otras fuentes de poder a las cuales una persona puede recurrir y que son constructivas en este paradigma. Entre estas fuentes de poder a las que un individuo puede recurrir están: el poder del ejemplo; el poder de las acciones bien intencionadas; el poder de acompañar a los demás, el poder de ayudarse mutuamente, el poder de la unidad; el poder de la verdad; el poder de la ciencia; el poder de la razón; el poder del amor; y, espirituales como, el poder de la oración, el poder de meditar.

Estos tipos de poder son las fuentes que caracterizan el liderazgo moral y el espíritu de servicio. Este liderazgo se caracteriza por aquel que sirve más a la comunidad y no por aquel que domina más a la comunidad.

Podemos representar el poder en estos estilos de liderazgo gráficamente, en el primero, ejerciendo el poder sobre los demás desde una posición de arriba hacia abajo y, en el segundo, de abajo hacia arriba.



**Liderazgo basado en
el deseo de poder**



**Liderazgo orientado hacia
el servicio**

Sin embargo, hay que tener cuidado de no confundir el servicio con el paternalismo que genera dependencia y hace por las personas, lo que ellas deben hacer por sí mismas. Tampoco, confundirlo con el servilismo, que se caracteriza por tratar de ganarse la voluntad de los demás y de buscar su

aprobación lo cual genera conductas sinuosas y cambiantes, y falta de compromiso con la búsqueda de la verdad.

El mejor servicio es aquel que ayuda a los demás a desarrollar sus potencialidades, que contribuye a la consecución de los objetivos del grupo y que fortalece los lazos de unidad y amistad en el grupo.

Cuando se actúa con una actitud de servicio, no se espera recompensa ni reconocimiento. La persona se contenta en ejercer un liderazgo invisible. Esta persona aspira al tipo de liderazgo al cual se refiere un dicho chino, que afirma: “Cuando un verdadero líder ha terminado su trabajo, la gente dice: ‘miren cuánto hemos logrado.’” Este espíritu de servicio trae sus recompensas. Entre ellas el desarrollo de las capacidades propias y las de los demás, un profundo sentido de satisfacción personal, y un efecto duradero sobre los demás.

“Es de hecho un hombre, quien hoy está dedicado al servicio de toda la raza humana.”ⁱ

“El mérito del hombre reside en el servicio y la virtud y no en el fausto de la opulencia y la riqueza... dichoso es aquel que se ofrece para promover los mejores intereses de los pueblos y razas de la tierra.”ⁱ

ⁱ Bahá'u'lláh (2002, pp.195 y 160). Tablas de Bahá'u'lláh. Recuperado de <http://www.bahai.es/textos/>