



Revista Científica Odontológica

ISSN: 1659-1992

comite\_editorial@colegiodentistas.org

Colegio de Cirujanos Dentistas de Costa Rica  
Costa Rica

Duarte-Tencio, Andrea

“LIDERAZGO VS SÍNDROME DE CRONOS”

Revista Científica Odontológica, vol. 9, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 45-49

Colegio de Cirujanos Dentistas de Costa Rica

San José, Costa Rica

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=324231888007>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# “LIDERAZGO VS SÍNDROME DE CRONOS”

“LEADERSHIP VS CRONUS SYNDROME.”

**Duarte-Tencio Andrea**

Práctica Privada.  
Costa Rica.

Fecha de ingreso: 17.11.11 / Fecha de aceptación: 06.05.13

## RESUMEN

Una organización bien dirigida tiene un alto nivel de desempeño, algo de lo que carecen las organizaciones mal dirigidas.

El *Liderazgo* es el proceso por el cual un individuo extiende su capacidad para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en beneficio del bien común. En las organizaciones hay dirigentes y subordinados. El dirigente es el que posee un título y una autoridad formales, mientras que un líder puede ser un dirigente o un subordinado. Por fuerza un líder no siempre debe ocupar una posición jerárquica pero siempre tiene el poder de influir en los demás. Entre los tipos de liderazgo se encuentran: *el liderazgo autocrático*: las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo son tomadas únicamente por el responsable (jefe). *El liderazgo democrático*: las decisiones son producto de discusiones provocadas por el líder teniendo en cuenta la opinión del grupo y por último, *el liderazgo permisivo*: el jefe adopta un comportamiento pasivo. Una organización bajo el mando de un jefe autocrático puede estar experimentando el flagelo del *Síndrome de Cronos*. El Síndrome de Cronos es el miedo patológico, del individuo que ocupa un cargo jerárquico, a ser desplazado. Detrás de este síndrome puede escondese un agresor con conductas degradantes hacia la víctima. Conclusión general: los puestos con alto grado de responsabilidad deben ser ocupados por personas que gozan de un mayor potencial y valor para que guíen a la organización. La presencia de cualquier comportamiento patológico dentro de una organización, debe eliminarse.

## PALABRAS CLAVE

Liderazgo, líder, síndrome de cronos, salud ocupacional.

## ABSTRACT

A well-run organization has a high level of performance and it is something that misdirected organizations lack. Leadership is the process by which a person extends their ability to influence people to work with enthusiasm in achieving targets for the common good. In organizations there are leadings and subordinates. Director is the one who has a formal education and authority while a leader can be a director or a subordinate. Not necessarily a leader must always occupy a hierarchical position but always has the power to influence others. Among the types of leadership there are the *autocratic leadership*: decisions about work and the organization of the group are taken only by the person in charge (the boss). *The democratic leadership*: decisions are product of discussions provoked by the leader taking into account the opinion of the group and finally the permissive leadership: the leader adopts a passive behavior. An organization under the command of an autocratic boss could be experiencing the scourge of Cronos Syndrome. Cronos Syndrome is a pathological fear of the individual who occupies a senior position to be replaced. Behind this syndrome it could be hidden an aggressor with a degrading behavior toward the victim. General conclusion: jobs with a high negree of responsibility must be occupied by those who have a higher potential and value in order to guide the organization. The presence of any pathological behavior within an organization should be eliminated.

## KEYWORDS

Leadership, leader, cronos syndrome, occupational health.

## INTRODUCCIÓN

A través de la historia se han ejecutado múltiples formas de liderazgo. Desde aquél que sustentaba su autoridad en el origen divino hasta aquellos que lo ejercieron por la fuerza de las armas. Con el pasar del tiempo y la evolución de la sociedad, el concepto se ha extendido a otras formas del ejercicio de la autoridad (Daft, 2006).

Una organización resulta improductiva, anárquica e incluso caótica cuando carece de una figura capaz de proporcionar congruencia. Cada ser humano constituye un mundo. Sus experiencias son totalmente propias, incompatibles e intransferibles. Por lo que un grupo de personas está constituido por un universo de características, cualidades, defectos, necesidades, no necesariamente compatibles. Por tanto, el manejo de personas es quizá la actividad más difícil que pueda realizar el ser humano (Costumero, 2007).

A pesar de la importancia del líder, se cree que esta figura no se hace, sino que nace. Las capacidades naturales del individuo deben ser redondeadas mediante la formación y la capacitación, e incluso la experiencia, la cual jugará un papel muy importante, pero siempre a partir de que existan las bases para demostrarlo (Agüera, 2004; Lupano y Castro, 2008).

El líder no tiene que coincidir con la posición jerárquica (poder). Esto nos indica la diferencia entre el líder y el dirigente, aún cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo. La diferencia es absoluta el carisma del líder es propio, y por ende intransferible, y el del dirigente es institucional, y se traspasa automáticamente al relevo en turno (Viveros, 2003; González, 2005).

El líder legítimo es aquel que adquiere el compromiso de servir a los demás y no de servirse de ellos, debe ser el resultado de la aceptación, del reconocimiento a la vocación y sensibilidad que se tiene para guiar y mediar los intereses comunes (Agüera, 2004).

El propósito de esta revisión bibliográfica es mostrar las características del liderazgo verdadero vs el liderazgo característico del Síndrome de Cronos.

Podemos definir el *Liderazgo* como el proceso por el cual un individuo extiende su capacidad para influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en beneficio del bien común. Esta capacidad de influencia es un claro indicador de que el líder ejerce un poder sobre los demás. (Agüera, 2004 y Daft, 2006) Asimismo, es el proceso de influencia de líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio.

El liderazgo debe ir cargado de motivación que oriente y empuje a los demás para alcanzar los objetivos organizacionales. La motivación es un proceso que inicia con una meta a lograr o de una necesidad a satisfacer, y promueve la realización y mantenimiento de una conducta determinada. Esta puede ser externa, o sea desde fuera del individuo o interna cuando el individuo se motiva a sí mismo (González, 2006 y Costumero, 2007).

El liderazgo posee varios componentes fundamentales (González, 2006), que citaré a continuación:

1. **La autoridad o el poder del líder:** la autoridad no significa poder y viceversa. El poder es la capacidad del individuo o grupo para influir en las creencias y acciones de otros. En cambio, la autoridad es el poder derivado de la posición de un individuo en una estructura organizacional y cuyo fin es tener la última palabra en la toma de decisiones que afectan a otros.
2. **Habilidad para comprender** a los subordinados y comprender que todos tenemos fuerzas motivadoras diferentes.
3. **Habilidad de inspirar** a los seguidores. Esto provocará la lealtad, devoción y el deseo de hacer lo que el líder pretende. No es tanto mandar sino más bien, influir.
4. **El estilo del líder y el clima que éste crea en su entorno y dentro del grupo.** La tarea del líder es diseñar y mantener un ambiente que favorezca el desempeño del grupo.

El liderazgo supone la existencia del líder. Es decir, la persona que ejercerá dicho liderazgo, y depende de la forma como lo ejerza, obtendrá o no los objetivos propuestos.

Un líder se diferencia del resto porque posee algunas de las siguientes características (González, 2006, Nobel, y Col. 2005):

**Tabla 1.** Características de un líder

1. Corre riesgos	2. Fomenta la participación activa del grupo.
3. Es creíble mediante sus acciones. Practica con el ejemplo	4. Tiene visión de futuro.
5. Es un modelo a seguir.	6. Promueve el trabajo en equipo.
7. Está atento al progreso.	8. Fomenta la creatividad e innovación.
9. Es un motivador.	10. Originalidad.
11. Tolerancia a la frustración.	12. Adaptación.

Tomado de: González, M. J. (2006). Habilidades Directivas. Innova. Nobel, G y col. Enfermería psicosocial y salud mental. Elsevier Masson

Un líder se resume en la siguiente frase: "*A la gente se le convence desde la razón, pero se le conmueve desde la emoción*". Un líder debe ser capaz de convencer y conmover a los que lo rodean (Henderson, 2010).

Se han establecido ciertos acuerdos, para determinar algunos rasgos característicos que representan maneras definidas de ejercer el liderazgo, las clásicas son (Moscovis, 1999, Nobel, Lluch y López, 2005):

### Tipos de liderazgo (líder):

1. **Liderazgo autoritario:** Las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo son tomadas únicamente por el responsable (jefe). Las decisiones no son justificadas en relación con una progresión. Los criterios de evaluación utilizados por el jefe no son conocidos. Éste permanece separado de la vida del grupo interviniendo en casos en que las tareas necesiten demostración por su grado de dificultad. Se cree que este tipo de personas posee un carácter muy fuerte pero en realidad son personas que carecen de confianza en sí mismos por lo que deben "asustar" a los demás para sentirse respetados y ejercer su rol de liderazgo (Henderson, 2010).
2. **Liderazgo democrático:** las decisiones son producto de discusiones provocadas por el líder teniendo en cuenta la opinión del grupo. En la progresión, cada etapa es situada y finalizada con claridad. El líder expone los juicios que hace y los justifica. Ante un problema, el líder plantea varias soluciones y el grupo debe elegir la que considere más beneficiosa. El líder se esfuerza por integrarse en la vida del grupo.
3. **Liderazgo de "dejar hacer" (Permisivo):** el jefe adopta un comportamiento pasivo. El grupo goza de una completa libertad pero saben que pueden recurrir al responsable. El jefe no juzga ni evalúa. Su presencia es amistosa, sin iniciativa y su intervención es a petición, solamente. No queda mal con nadie. Normalmente se apoya de un "padrino" al que le rinde pleitesía y siempre tiende a culpar a otros (Henderson, 2010).

Podemos ver que los comportamientos emocionales, sociales y cognitivos de un grupo son determinados por el tipo de liderazgo adoptado. En los grupos con *mando autoritario* son notables los comportamientos de apatía y/o agresividad. El sentimiento socio-afectivo es negativo. La cohesión es débil y las tensiones internas son fuertes, favoreciendo la creación de subgrupos. Son comunes los chivos expiatorios. El rendimiento laboral del grupo es bueno en presencia del jefe pero tiende a la uniformidad. En ausencia del jefe, el rendimiento se hunde y se pierde todo sentido de responsabilidad e iniciativa laboral (Moscovisi, 1999; Agüera, 2004).

**Tabla 2.** Diferencias entre ser líder y ser jefe

Jefe	Líder
1. El jefe maneja a sus empleados	2. El líder los dirige
3. El jefe depende del poder formal	4. Es líder de su capacidad de influencia
5. El jefe inspira temor	6. El líder inspira entusiasmo
7. El jefe dice "yo"	8. El líder dice "nosotros"
9. El jefe justifica el desperfecto	10. El líder corrige el desperfecto
11. El jefe dice "háganlo"	12. El líder dice "vamos a hacerlo"
13. El jefe está investido de autoridad por su posición dentro de la jerarquía.	14. No suele estar reconocido por la autoridad formal, aunque a veces si sucede (líderes sindicales).

Tomado de: Agüera, R. (2004). Liderazgo y compromiso social. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, 31. González, M.J. (2006). Habilidades directivas. Innova, 22.

En los grupos con *mando democrático*, sucede todo lo contrario, el rendimiento es alto y estable. Este ambiente permite que el líder abandone el grupo con confianza. Predomina la satisfacción en el grupo y el clima socio-afectivo es positivo. La cohesión del grupo es fuerte. No se producen tensiones internas debido a que la agresividad contra el jefe se expresa directamente (Moscovisi, 1999; Agüera, 2004).

Los grupos con el mando "*dejar hacer*" son los que poseen el peor rendimiento laboral. Se les llama también, *activos improductivos*. Tanto el clima socio-afectivo como la cohesión y el grado de satisfacción son sumamente negativos. Son comunes los comportamientos agresivos y los chivos expiatorios (Moscovisi, 1999; Agüera, 2004).

La *jerarquía* difiere de *dirección* dentro de una organización. Por ende, el ser jefe se debe diferenciar del ser líder, como se muestra en la tabla 2.

Una organización bajo el mando de un jefe autocrático puede estar experimentando el flagelo del *Síndrome de Cronos*. A continuación explicaremos esta enfermedad de índole empresarial.

### Síndrome de Cronos

El Síndrome de Cronos es el miedo patológico, del individuo que ocupa un cargo jerárquico, a ser desplazado. Siente una excesiva necesidad de mantenerse seguro en el puesto, impidiendo el crecimiento de sus subalternos (Flores-Sandí, 2011). La persona con poder tiende a aferrarse a su cargo de forma enfermiza, creando dentro de la organización puestos inamovibles.

La persona que padece el síndrome de Cronos atenta contra los cinco principios básicos de la gerencia: productividad, comunicación, identificación, conducta y motivación (Flores-Sandí, 2011; Socorro, 2003).

### Origen del nombre

El nombre de este síndrome procede de la mitología griega, según el cual, Cronos (hijo de Urano y Gea) tenía tanto deseo de poder que atentó contra su padre (amo del universo) con el fin de ocupar su lugar. Urano mal herido, lo maldijo a experimentar la misma suerte en manos de sus hijos. Sin embargo, Cronos los devoró al nacer, excepto a su hijo Zeus, el cual sobrevivió a tan cruel destino,



**Figura 1.** Cronos devorando a sus hijos.

Fuente: <http://www.google.co.cr/search?q=fotos+cronos&hl=es&419&biw=800&bih=509&prmd=imvns&tbo=isch&tbo=u&sourece=univ&sa=X&ei=r1u4TsGGMcXs0gH92sTRBw&sqi=2&ved=0CCsQsAQ>

gracias a la ayuda de Rea (su madre). Zeus creció y se revoló contra su padre, cumpliéndose la maldición

### Epidemiología

Según Flores-Sandí, desde el punto de vista gerencial, es una enfermedad mortal, debido a que ataca a más del 50% de las organizaciones en el mundo. No distingue tamaño, género o nacionalidad y al ser poco conocida resulta casi imperceptible (Flores-Sandí, 2011).

El ambiente idóneo para el desarrollo de este síndrome son las organizaciones con cultura paternalista en las que se premia la lealtad y la obediencia en perjuicio de la eficacia (Bustillo, 2010).

### Perfil

Por lo general, el perfil de un jefe-Cronos es aquel que ocupa un puesto de relativa importancia dentro de la organización (gerentes, supervisores, directivos, etc.), posee baja autoestima, poca preparación académica, carece de competencia laboral y pueden tener algún grado de antigüedad dentro de la organización. (Bustillo, F., 2010 y Pavón, 2010) Además, siempre trata de rodearse de gente mediocre y sumisa para utilizarlos a su favor.

### Características del Síndrome

Se pueden identificar las siguientes características en el Síndrome de Cronos (Socorro, F., 2003 y Flores-Sandí, G., 2011):

1. Se presenta en cualquier organización. No importa su tamaño ni función.
2. Perfil del jefe-cronos mencionado anteriormente.
3. La organización tiene problemas con su cultura empresarial ya que se basa principalmente en el rendimiento financiero, dejando de lado el clima laboral.
4. Las organizaciones presentan baja productividad, estancamiento y pérdida de responsabilidad.

5. Los subordinados presentan una conducta de desinterés, indiferencia y hostilidad.

El Síndrome de Cronos, en la gran mayoría de los casos, se encuentra relacionado con otros comportamientos patológicos como el acoso laboral, la adicción laboral y el presentismo (Flores-Sandí, 2011 y Bustillo, 2010).

Detrás de este síndrome puede esconderse un agresor con conductas degradantes hacia la víctima con el objetivo de eliminarla de la organización. Especialmente, ataca aquellas víctimas inteligentes, con elevado nivel de competencia y preparación (Valda, 2010 y Pavón, 2010).

### Recomendaciones

Estas recomendaciones nos ayudan de alguna manera a diagnosticar y prevenir comportamientos patológicos, como el Síndrome de Cronos, dentro de nuestra organización (Flores-Sandí, 2011 y Bustillo, 2010):

1. Evaluar el estado de ánimo del personal de la organización.
2. Evaluar el nivel de compromiso del personal hacia la organización.
3. Capacitar y motivar al personal.
4. Eliminar cualquier comportamiento patológico dentro de la organización.
5. Incentivar el trabajo en equipo.
6. Practicar la prevención de riesgos laborales (salud ocupacional)
7. El personal de la organización debe conocer la visión y misión de la organización.
8. Promover la comunicación entre los miembros de la organización.
9. Evaluar y controlar el desempeño de todos los miembros, sin excepción.

### CONCLUSIONES

Los puestos con alto grado de responsabilidad deben ser ocupados por personas que gozan de un mayor potencial y valor para que guíen a la organización.

El líder define el clima que va a predominar en la organización.

El poder es importante para aquellos que están sometidos a él, su ausencia produce desorden y esto va en contra de la eficiencia de la empresa.

El Síndrome de Cronos es una enfermedad psicosocial que se presenta a nivel laboral y es poco conocida.

El Síndrome de Cronos, en la gran mayoría de los casos, se encuentra relacionado con otros comportamientos patológicos como el acoso laboral, la adicción laboral y el presentismo.

Finalmente, el poder puede ser usado por algunos para reducir el entorno de los demás (castigar) o aumentar sus medios (premiar) y utilizarlo para servirse de los que lo rodean.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Agüera, R E. (2004). *Liderazgo y compromiso social*.
2. Bosqued, M. (2005). *Mobbing. Cómo prevenir y superar el acoso psicológico*. Paidós Ibérica. España.
3. Bustillo, F. (2011) *El síndrome de Cronos. La nueva enfermedad organizacional. Team Action. Entrenamiento y desarrollo*. Extraído de <http://www.teamaction.com.ar/archivos/cronos.pdf>
4. Castillo, A; Torres, R y Lorenzo, L. (2004). *Gestión estratégica de los servicios de salud: Gestión local en salud*. Módulo Doce.
5. CENDEISSL. (2004). *Salud ambiental y ocupacional. Curso de gestión local*. Extraído de: <http://www.cendeisss.sa.cr/cursos/decimasaludocupacional.pdf>
6. Contreras, D. (2010) *Síndrome de Cronos*. Extraído de [http://www.articulo.org/articulo/24670/sindrome\\_cronos.html](http://www.articulo.org/articulo/24670/sindrome_cronos.html)
7. Costumero, I. (2007). *Relaciones en el entorno de trabajo*. Thomson-Paraninfo.
8. Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. 3<sup>a</sup>ed. Thomson.
9. Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. 8<sup>a</sup>edic. Pearson. México.
10. Ferro, J. M. (2011). *Aspectos formales y materiales del acoso laboral y de la violencia de género e intrafamiliar*. ECU: España.
11. Flores-Sandí, G. (2011). Síndrome de Cronos. *Acta Médica Costarricense*, 53(3), 121-128.
12. *Foto de Cronos devorando a sus hijos*. Extraído de [http://www.google.co.cr/search?q=fotos+cronos&hl=es4\\_19&biw=800&bih=509&prmd=imvns&tbo=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=r1u4TsGGMcXs0gH92sTRBw&sqi=2&ved=0CCsQsAQ](http://www.google.co.cr/search?q=fotos+cronos&hl=es4_19&biw=800&bih=509&prmd=imvns&tbo=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=r1u4TsGGMcXs0gH92sTRBw&sqi=2&ved=0CCsQsAQ)
13. Gil, F; Ares, A y Barrasa, A. (2011). *Dirección y liderazgo organizacional: gestión y cambio*. VIII Congreso Nacional de Psicología Social. Extraído de <http://www.ucm.es/info/teamwork/abarrasa/pub/com/3.pdf>
14. González, I. (2005). *Liderazgo y trabajo en equipo*. Coninpyme. Extraído de [http://www.coinpyme.org/pdf/liderazgo\\_y\\_trabajo\\_en\\_equipo.pdf](http://www.coinpyme.org/pdf/liderazgo_y_trabajo_en_equipo.pdf)
15. González, M J. (2006). *Habilidades directivas*. Innova.
16. Henderson, A. (2010). *Investigación de operaciones: Antología del curso*. UNED.
17. Hitt, M; Black, S y Porter, L. (2006). *Administración*. Prentice Hall: México.
18. Kielhofner, G. (2006). *Fundamentos conceptuales de terapia ocupacional*. 3<sup>a</sup>edic. Panamericana: Argentina.
19. Lupano, M L y Castro, A. (2008). *Estudios sobre Liderazgo: teorías y evaluación*. Psicología, Cultura y Sociedad. Extraído de [http://www.palermo.edu/ciencias\\_sociales/publicaciones/pdf/psico6/6psico%2008.pdf](http://www.palermo.edu/ciencias_sociales/publicaciones/pdf/psico6/6psico%2008.pdf)
20. Maxwell, J. (2007). *El ABC de las relaciones*. V&R: Argentina.
21. Moscovisi, S. (1999). *Psicología social I: influencia y cambio de actitudes. Individuos y grupos*. Editorial Paidós Ibérica.
22. Nobel, G; Lluch, M y López, M. (2005). *Enfermería psicosocial y salud mental*. Elsevier Masson.
23. Pavón, Y. (2010). *La maldición de Cronos-La nueva enfermedad organizacional*. Extraído de: <http://www.creditperformancenews.com/es/notas/2010-05-00/la-maldicion-de-cronos-la-nueva-enfermedad-organizacional/>
24. Pinilla, A. (1972). *Relaciones humanas y laborales en la empresa*. Editoriales técnicos asociados: Barcelona.
25. Piñuel, I. (2001). *Mobbing. Cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Editorial Sal Terrae: España.
26. Robbins, S y Coulter, M. (2005). *Administración*. 8<sup>a</sup> ed. Prentice-Hall.
27. Rojo, J. V. y Cervera, A. (2005). *Mobbing o acoso laboral*. Tébar: Madrid.
28. Romero, D y Moruno, P. (2003). *Terapia ocupacional: Teoría y técnicas*. Masson: España.
29. Socorro, F. (2003). *El Síndrome de Cronos: el temor a ser desplazados*. Extraído de: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/aticulos/51/cronos.htm>
30. Urcola, N. (2009). *El proyecto: La búsqueda del equilibrio personal-laboral*. ESIC editorial: España.
31. Valda, J.C. (2010). *Síndrome de Cronos. La nueva enfermedad organizacional*. Extraído de: <http://www.jcvalda.wordpress.com/2010/05/31/el-sindrome-de-cronos-la-nueva-enfermedad-organizacional/>
32. Valverde, J F; Molina, A I y Orlich, J. (2010). *Administración de Recursos Humanos: Antología del curso*. UNED.
33. Vandam, G. (2007). *Liderazgo en acción*. Editorial Kier: Argentina.
34. Viveros, J A. (2003). *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Extraído de: <http://www.oitchile.cl/pdf/publicaciones/ser/ser011.pdf>
35. Willard, H; Crepeau, E y Spackman, C. (2005). *Terapia Ocupacional*. 10<sup>a</sup>edic. Editorial médica Panamericana: Argentina.

## CALIDADES

### Duarte-Tencio Andrea

Universidad de Costa Rica. Caja Costarricense del Seguro Social. Correo: adute247@gmail.com