

A pesar de la enorme distancia

Hablar del liderazgo en nuestro país tiene sus complicaciones, porque se podría fácilmente caer en la tentación de encasillar el estilo predominante dentro de alguno de los que tradicionalmente se han identificado en la teoría, pero hacerlo conllevaría el riesgo de simplificar demasiado el tema, o de caer en estereotipos.

Algo que de entrada sí se puede afirmar es que, de acuerdo a las numerosas investigaciones que han hecho propios y extraños alrededor de nuestra cultura y de la forma de ser de los mexicanos, nuestras relaciones tienden a ser muy verticales cuando las personas se encuentran en posiciones diferentes (padres-hijos, maestros-alumnos, jefes-colaboradores, gobernantes-gobernados).

Para usar el término de "Hofstede", que hace unas décadas hizo un estudio intercultural que hoy en día ya es considerado clásico, la distancia frente al poder en México es muy grande. Esto significa que, dentro de ese complejo conjunto de creencias compartidas que forman parte importantísima de la cultura, se encuentra una que da por hecho que quien está "arriba", es decir, en la posición de poder, tiene la facultad de ejercer un control casi absoluto sobre el que está "abajo", por lo que este último debe cumplir con aquello que se le indica, sin cuestionar y, por supuesto, sin confrontar.

Sin embargo, sería inexacto afirmar que el estilo de liderazgo predominante entre nosotros es, lisa y llanamente, el autocrático. Los especialistas en la psicología del mexicano, y concretamente de la psicología del mexicano en el trabajo, han descubierto un componente interesante en las relaciones entre jefes y colaboradores, que les da un tinte especial: el afecto.

Síndrome de don Porfirio

Por ejemplo, el doctor Rogelio Díaz Guerrero, fallecido hace apenas tres años, afirmaba que los mexicanos obedecemos por amor, es decir, que para que realmente hagamos las cosas es necesario que exista un vínculo emocional entre jefe y subordinado, si nos referimos al ámbito del trabajo. El poder solo no basta, decía, porque solemos resistirnos a él. Esto de alguna manera se ha visto confirmado por estudios hechos entre ejecutivos mexicanos, que han descubierto que, en general, tienen un gran magnetismo y poder de persuasión sobre su gente.

Si se tuviera que elegir una figura que represente el "estilo mexicano" tradicional de liderazgo, ésta sería sin duda la de Porfirio Díaz. Él no fue el dictador "típico", autoritario a secas, sino que su estilo combinó la autocracia con el paternalismo, la figura del "tata" nacional, el que vela por el bienestar del pueblo, pero a la vez el que no admite cuestionamiento, y mucho menos desafío, a su autoridad. Si hay obediencia, aparece la imagen del abuelo consentidor, que incluso se hace de la vista gorda cuando se cometen algunas travesuras.

Pero si hay insubordinación, el abuelo se convierte en un tirano despiadado. Muchos líderes en México siguen siendo, a veces de manera encubierta y a veces abiertamente, "don Porfirios" que crean, más que equipos de trabajo, auténticas camarillas, como el mismo doctor Díaz Guerrero comentaba. Ahí lo que importa, más que la eficiencia, más que el resultado, es la lealtad, por lo general mal entendida. Incluso un buen número de ejecutivos que se dicen participativos, flexibles y abiertos, lo son mientras no se les cuestione, como aquél jefe que decía que reconocía que no era el único que tenía la razón, porque también la tenían todos los que pensaban como él.

Aunque en algunas empresas poco a poco se ha ido rompiendo con el porfirismo organizacional, en muchas se sigue ejerciendo. El principal problema que esto acarrea es que genera relaciones de dependencia, cuando los nuevos tiempos y el nuevo entorno de los negocios exigen gente independiente, madura y creativa, que sepa cuestionar cuando considera que es necesario hacerlo...incluso a don Porfirio.